

СИСТЕМА
ПОДГОТОВКИ
КАДРОВ:
ТОЧКИ РОСТА



Сборник методических
и информационных материалов

ВЫПУСК 4

УДК 331.54:331.108:377

ББК 74.4+65.291.6

С34

С34 Система подготовки кадров: точки роста. Выпуск 4. – М.: АНО «Национальное агентство развития квалификаций», 2020.- 242 с.:ил. ISBN 978-5-907286-35-1

Сборник подготовлен на основании результатов деятельности Базового центра профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации рабочих кадров АНО «Национальное агентство развития квалификаций» в 2020 году.

Материалы сборника включают аналитические статьи по актуальным вопросам оценки профессиональных и общих компетенций, признания результатов неформального образования, приоритетов в развитии среднего профессионального образования, диалога бизнеса и системы подготовки кадров, а также описание и инфографику задач, содержания, основных этапов реализации, результатов и перспектив ключевых проектов Базового центра: «Профессиональный экзамен для студентов», «Квалификация НАСТАВНИК», «Национальная система квалификаций – конструктор карьеры», «Квалификации в глобальном мире».

Материалы сборника могут использоваться для информационного и методического обеспечения деятельности работодателей, их объединений, образовательных организаций по вопросам применения профессиональных стандартов, независимой оценки квалификации в профессиональном образовании и обучении; для проведения исследований в области подготовки рабочих кадров, формирования долгосрочной кадровой политики.

© АНО «Национальное агентство развития квалификаций»

СОДЕРЖАНИЕ

Авторский коллектив:	6
От авторов	9
Раздел 1. Инструменты национальной системы квалификаций в действии	10
• Применение инструментов национальной системы квалификаций для совершенствования подготовки кадров	12
• Профессиональное образование в России: реальность и перспективы	23
• Бизнес и образование: совместное движение	35
• Профстандарты, независимая оценка квалификации и другие инструменты взаимодействия бизнеса и образования в подготовке кадров. Вопросы и ответы	44
Раздел 2. Лучшие практики подготовки кадров: от изучения к внедрению	59
• Определение и оценка компетенций в системе подготовки кадров: зарубежный и российский опыт	61
• Лучшие зарубежные практики признания квалификаций, полученных в результате неформального образования и опыта работы	89
• Практическое руководство по внедрению лучших практик подготовки кадров	103
Раздел 3. Национальная система квалификаций: конструктор карьеры	127
• Моделируем свое профессиональное настоящее и будущее	129
• Национальная система квалификаций – конструктор карьеры: итоги и перспективы развития проекта	140
• Национальная система квалификаций – ключ к карьере	146

Раздел 4. Развитие наставничества на рабочем месте	157	157
• Квалификация наставник: итоги и перспективы развития проекта		159
• Руководителям и HR-специалистам о наставничестве на рабочем месте.....		164
Раздел 4. Профессиональный экзамен для студентов		203
• Профессиональный экзамен для студентов: итоги и перспективы тиражирования результатов проекта		205
• Совмещение промежуточной и итоговой аттестации с независимой оценкой квалификации - механизм обратной связи и не только		210
• Разработка оценочных средств для аттестации студентов: 5 шагов		223
• Профессиональный экзамен для студентов: инструкция по применению		232

Используемые сокращения

Базовый центр подготовки кадров – базовый центр профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации рабочих кадров

ГИА – государственная итоговая аттестация

ГЭК – государственная экзаменационная комиссия

МТБ – материально-техническая база

Национальное агентство, АНО НАРК – автономная некоммерческая организация «Национальное агентство развития квалификаций»

НОК – независимая оценка квалификации

НСК – национальная система квалификаций

ОО – образовательная организация

ПО – профессиональное обучение

ПОА – профессионально-общественная аккредитация

ПС – профессиональный стандарт

ПЭ – профессиональный экзамен

СПК – совет по профессиональным квалификациям

СПО – среднее профессиональное образование

ФГОС – федеральный государственный образовательный стандарт

ЦОК – центр оценки квалификаций

ЭК – экспертная комиссия

ЭЦ – экзаменационный центр

АВТОРСКИЙ КОЛЛЕКТИВ:

Юлия Валерьевна Смирнова

Первый заместитель генерального
директора АНО НАРК

Алла Аркадьевна Факторович

Заместитель генерального директора АНО
НАРК, доктор педагогических наук

Ольга Фридриховна Клинк

Руководитель Базового центра подготовки
кадров АНО НАРК, кандидат педагогических
наук

Михаил Михайлович Крощенко

Руководитель Департамента по
взаимодействию с государственными и
общественными организациями АНО НАРК

Иван Александрович Митрофанов

Советник по региональному развитию
и международным связям АНО НАРК,
кандидат экономических наук

Татьяна Анасовна Кансафарова

Исполнительный вице-президент
Свердловского областного союза
промышленников и предпринимателей,
кандидат технических наук

Валентина Валерьевна Федотова

Директор Межотраслевого центра развития квалификаций ФГАОУ ВО «УрФУ имени первого Президента России Б.Н. Ельцина», кандидат социологических наук

Евгения Владимировна Талицких

Вице-президент Межрегиональной ассоциации независимых экспертов по развитию квалификаций, генеральный директор ООО «АПК Эксперт-Персонал», директор АНО ДПО Учебный центр «образование и карьера», член СПК АПК

Сергей Геннадьевич Кукушкин

Заместитель генерального директора по управлению персоналом АО «Информационные спутниковые системы» имени академика М.Ф.Решетнева»

Ольга Геннадьевна Кондратьева

Директор ГАУ ДПО Иркутской области «Региональный институт кадровой политики и непрерывного профессионального образования»

Светлана Ивановна Шинявская

Главный специалист по методической работе Межотраслевого центра развития квалификаций ФГАОУ ВО «УрФУ имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»

Федор Феликсович Дудырев

Директор Центра развития навыков и профессионального образования Института образования НИУ «Высшая школа экономики», кандидат исторических наук

Наталья Владимировна Пуртова

Ведущий менеджер Межотраслевого центра развития квалификаций ФГАОУ ВО «УрФУ имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»

Ольга Анатольевна Романова

Эксперт Центра развития навыков и профессионального образования Института образования НИУ «Высшая школа экономики»

Наталья Владимировна Данилова

Ведущий специалист по аналитической работе Межотраслевого центра развития квалификаций ФГАОУ ВО «УрФУ имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»

Евгения Анатольевна Иванова

Ведущий специалист Базового центра подготовки кадров АНО НАРК

Евгений Вадимович Русанов

Ведущий специалист Базового центра подготовки кадров АНО НАРК

Иллюстратор сборника:

Анастасия Робертовна Мингазова

ОТ АВТОРОВ

Уважаемые коллеги!

В течение четырех лет Национальное агентство выполняет функции Базового центра подготовки, переподготовки и повышения квалификации рабочих кадров. За это время были проведены серьезные исследования, инициированы и реализуются масштабные проекты, цель которых - помочь образовательным организациям и работодателям выстроить конструктивный диалог, эффективное взаимодействие, чтобы обеспечить выпускникам получение квалификаций, необходимых современному, постоянно меняющемуся рынку труда.

Перед вами четвертый выпуск сборника, на страницах которого - результаты работы Базового центра за 2020 год. В 2017 году мы рассказывали о новых инструментах и организационных схемах подготовки кадров, которые позволяют снять противоречие между спросом на квалификации и их предложением со стороны системы образования. 2018 год стал этапом перехода от теории к прикладным решениям, был дан старт проектам «Профессиональный экзаме́н для студентов», «Квалификация НАСТАВНИК», «Квалификации в глобальном мире». С 2019 года мы реализуем проект для молодежи - «Национальная система квалификаций - конструктор карьеры».

В новом сборнике вы найдете информацию о развитии наших проектов, практические руководства по их внедрению, а также статьи о влиянии обновленной национальной системы квалификаций на развитие профессионального образования, о российском и зарубежном опыте выявления и оценки востребованных компетенций, признания квалификаций, полученных в результате неформального образования.

В 2020 году, уже по традиции, мы использовали разные жанры представления информации: статьи, рекомендации и инфографику, которая помогает просто, доступно и ярко рассказывать об актуальных проблемах развития квалификаций и подготовки кадров.

ИНСТРУМЕНТЫ НАЦИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ КВАЛИФИКАЦИЙ

в действии

РАЗДЕЛ 1.

ПРИМЕНЕНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ НСК
ДЛЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ
ПОДГОТОВКИ КАДРОВ



СТАТЬЯ
СТР.
12



**ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ
ОБРАЗОВАНИЕ В РОССИИ:**
РЕАЛЬНОСТЬ И ПЕРСПЕКТИВЫ

СТАТЬЯ
СТР.
23



СТАТЬЯ
СТР.
35

БИЗНЕС И ОБРАЗОВАНИЕ:
СОВМЕСТНОЕ ДВИЖЕНИЕ



**ПРОФСТАНДАРТЫ, НСК
И ДРУГИЕ ИНСТРУМЕНТЫ
ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ БИЗНЕСА
И ОБРАЗОВАНИЯ В ПОДГОТОВКЕ КАДРОВ.**
ВОПРОСЫ И ОТВЕТЫ

ИНФОГРАФИКА
СТР.
44

Применение инструментов национальной системы квалификаций для совершенствования подготовки кадров

В современном мире наращивание человеческого капитала - ключевое условие конкурентоспособности и уверенного развития компании. Качество производимой продукции и услуг, уровень научных исследований определяются квалификацией кадров. При этом отсутствие специалистов с нужной квалификацией работодатели считают одним из основных барьеров для развития инновационного производства. Кадровый дефицит – одна из острейших проблем для бизнеса: такие результаты показали исследования, проведенные Российским союзом промышленников и предпринимателей в 2016 – 2019 годах. И даже при сокращении количества рабочих мест дефицит рабочей силы по-прежнему остается. Первоисточник этих проблем – в том числе в разрыве между современными ожиданиями бизнеса от соискателей и сотрудников и тем уровнем образования и компетенций, с которыми выходят на рынок труда выпускники колледжей и вузов.

Профессиональное образование сегодня не может развиваться как закрытая система, без учета запроса, формулируемого работодателями. Противоречие между требованиями бизнеса и результатами, обеспечиваемыми образовательными организациями, – одна из причин снижения качества подготовки кадров. Очевидно, что диалог между сферой образования и сферой труда должен строиться на основании четких взаимных обязательств. В качестве инструмента, который позволяет выстраивать такой диалог, во многих странах используется национальная система квалификаций (далее – НСК).

НСК включает структурированные по заданным правилам описания квалификаций, ориентированные на различные уровни взаимодействия профессионального образования и бизнеса (политический уровень, уровень организаций и граждан), а также механизм подтверждения квалификации. Социально-экономический смысл НСК определяется тем, что через нее рынок труда дает сигнал о своих обобщенных требованиях к человеческим ресурсам. Ценность НСК

определяется тем, что она обладает огромным потенциалом для решения задач самых разных заинтересованных сторон. Так, государство получает инструмент развития человеческого капитала и повышения производительности труда. Граждане приобретают удобный навигатор профессионального развития, понимание того, как уверенно действовать на рынке труда, самореализоваться в профессии, обеспечить свое благосостояние. Работодатели – качественный и гибкий инструмент для развития бизнеса, увеличения прибыли за счет повышения квалификации работников, подбора и развития персонала. НСК - это четкий ориентир для системы подготовки кадров, мост, соединяющий профессиональное образование с рынком труда. Она необходима для формирования в стране «рынка квалификаций» (на котором «ценность» работника будет определяться его реальной квалификацией, тем, что он умеет делать) и вытеснения существующего в настоящее время «рынка дипломов» (на котором ценность работника определяется документом о завершении курса обучения в учебном заведении). Качественное образование необходимо для старта профессиональной карьеры. Однако только знаний и умений, полученных в вузе или колледже, недостаточно. В течение трудовой жизни возрастает значение тех знаний и умений, которые работник приобрёл после окончания колледжа или вуза. Поэтому для рынка труда важно не то, где человек учился, а то, что он умеет делать и насколько качественно.

Значимость формирования национальной системы квалификаций подчеркнута и Президентом страны В.В. Путиным: «Создание и совершенствование национальной системы квалификаций имеет важное значение для формирования конкурентоспособного кадрового ресурса, повышения производительности труда, технологического обновления экономики и социальной сферы».

В течение 2012-2020 годов НСК в России развивалась очень интенсивно. Благодаря произошедшим в ней изменениям сложились механизмы, позволяющие снять недопонимание между работодателями и системой образования и получить ответы на ключевые для качественной подготовки кадров вопросы:

- мониторинг рынка труда предоставляет информацию, важную для структуры подготовки кадров, для обновления перечней

направлений подготовки, специальностей и профессий;

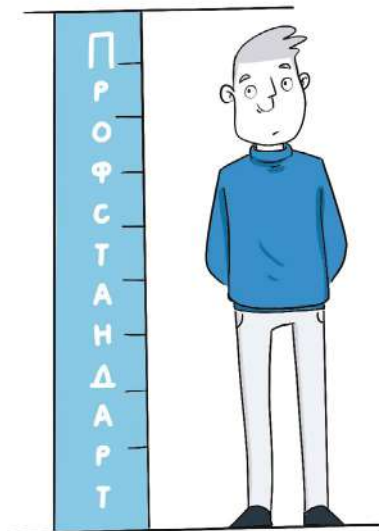
- профессиональные стандарты, отраслевые рамки квалификаций определяют содержание образования;
- независимая оценка квалификации помогает объективно оценить результаты освоения образовательной программы;
- профессионально-общественная аккредитация - проектировать образовательные программы, востребованные работодателями.

Одна из наиболее обсуждаемых в настоящее время проблем: как обеспечить оперативную настройку образовательного контента на перспективные потребности рынка труда? Стремительное развитие технологий меняет содержание традиционных профессий, создает почву для появления ранее неизвестных компетенций и квалификаций. В таких условиях система образования нуждается в опережающей информации (в горизонте планирования как минимум в пределах 3-5 лет), чтобы успевать своевременно готовить специалистов с необходимой квалификацией. Решение этой задачи связано с внедрением мониторинга рынка труда нового типа – мониторинга жизненного цикла квалификаций, концепция, методика и инструментарий которого были разработаны Национальным агентством развития квалификаций совместно с ВЦИОМ. Специфика мониторинга в том, что он предусматривает фиксацию и анализ изменений, происходящих на уровне содержания деятельности, в том числе идентификацию только оформляющихся тенденций (появление новых трудовых действий и трудовых функций, актуализация определенных «мягких» навыков), что, как следствие, потребует обновления набора умений и совокупности обеспечивающих их знаний, т.е. требований к результатам обучения. Разработанная методика анализа результатов мониторинга – удобный инструмент для организации опережающего обучения. При проведении мониторинга оценивается также необходимость наличия у работников soft skills («мягких» навыков). Эта информация дает основания для обоснованного формирования перечня общих компетенций в образовательных стандартах и образовательных программах.

Профессиональные стандарты – это документы национального, а не корпоративного уровня, что позволяет их использовать как внешний эталон, рамку, задающую дизайн и контент профессиональ-

ных образовательных программ. Профессиональные стандарты дают возможность системе образования увидеть современные требования к кадрам, необходимым для выполнения производственных задач на конкретном рабочем месте. При этом в профессиональных стандартах учитываются не только технологии сегодняшнего дня, но и перспективные тенденции, привносимые с международного рынка труда. Благодаря профессиональным стандартам работодатели получают реальную возможность влиять на качество подготовки кадров: законодательно закреплена необходимость разработки федеральных государственных образовательных стандартов среднего профессионального и высшего образования, дополнительных профессиональных программ и программ профессионального обучения на основе профессиональных стандартов.

Положения профессиональных стандартов (трудовые функции, трудовые действия, успешное выполнение которых обеспечивает достижение целей определенного вида профессиональной деятельности) устанавливают соответствующий набор компетенций выпускника, задают конечные результаты для сферы образования. Зафиксированные в профессиональном стандарте умения и знания, необходимые для успешного выполнения профессиональной деятельности, - основа для разработки программ учебных дисциплин,



модулей, практик, выбора эффективных технологий обучения. Актуализация профессионального стандарта, происходящая, в первую очередь, в результате технологических изменений, - сигнал для системы образования и источник информации, используемый для обновления результатов и содержания образования.

В то же время задача сопряжения образовательных и профессиональных стандартов непростая и нелинейная. Одна из сложностей состоит в том, что профессиональные стандарты описывают трудо-

вые функции, но не стандартизируют требования к личности. Именно поэтому «язык» образовательных и профессиональных стандартов разный. В первом случае мы говорим о профессиональных компетенциях, во втором – о трудовых функциях, в первом случае описываются требования к выпускникам, во втором – к бизнес-процессу. Однако несовпадение «языков» сферы труда и сферы образования продуктивно для профессионального образования, поскольку, во-первых, препятствует механическому переносу содержания профессионального стандарта в содержание образовательных стандартов и образовательных программ, во-вторых, обеспечивает условия для диалога научно-педагогического и отраслевых сообществ. С одной стороны, для рынка труда важна модель профессионального образования, которая развивается под влиянием его запросов, но с другой, - у образования существуют и другие, присущие только ему функции – социализация выпускников, расширение возможностей людей участвовать в экономической и культурной жизни общества. Сегодня и сами работодатели подчеркивают важность не только профессиональных навыков, но и универсальных компетенций потенциальных работников (идеального сочетания *soft skills* и *hard skills*). Задача состоит не в том, чтобы отказаться от одних требований в угоду другим, а в том, чтобы найти разумный компромисс, но сделать это можно только на «переговорных площадках», модели которых стали формироваться именно в условиях внедрения профессиональных стандартов в систему образования. Так, в процесс разработки и актуализации образовательных стандартов профессионального образования вовлечены представители СПК, учебно-методических объединений, предприятий, образовательных организаций.

Опыт применения профессиональных стандартов показывает, что для ускорения прохождения сигнала от работодателей к системе образования необходимы изменения в законе «Об образовании в Российской Федерации», а именно - фиксация нормы разработки на основе профессиональных стандартов не ФГОС, а именно профессиональных образовательных программ. Уже сейчас профессиональные стандарты внедряются напрямую наиболее активными и ориентированными на рынок труда образовательными организациями, снижая временные издержки и повышая собственную кон-

курентоспособность, в вариативные части программ профессионального образования, в программы профессионального обучения и дополнительного профессионального образования.

Профессиональный стандарт помогает сформулировать результаты освоения профессиональной образовательной программы, задать ее содержание и структуру, отобрать профессионально значимую теоретическую информацию, состав и содержание профессионально ориентированных дисциплин, модулей, практик, фондов оценочных средств и процедур, при этом тот контент, который обеспечивает фундаментальность подготовки, формирует академическую квалификацию, отбирается в соответствии с общими компетенциями, установленными ФГОС и сложившейся научно-методической традицией, закреплённой в опыте образовательной организации.

Разработка и внедрение профессиональных стандартов влияют не только на процесс проектирования образовательных программ, но и на процедуру их экспертизы. Одно из направлений деятельности СПК связано с профессионально-общественной аккредитацией (далее – ПОА) образовательных программ, позволяющей отличить программы, спроектированные и реализуемые в соответствии с профессиональными стандартами.

**ПРОЕКТИРОВАНИЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ
ПРОГРАММ**



**ПРОФЕССИОНАЛЬНО-
ОБЩЕСТВЕННУЮ
АККРЕДИТАЦИЮ**

ПРОФСТАНДАРТ ВЛИЯЕТ НА:

Общие требования к проведению профессионально-общественной аккредитации основных профессиональных образовательных программ, основных программ профессионального обучения, дополнительных профессиональных программ утверждены председателем Национального совета при Президенте Российской Федерации

по профессиональным квалификациям (далее – Национальный совет) А.Н. Шохиним. В них установлены правила:

- наделения организаций полномочиями на проведение ПОА,
- проведения ПОА,
- установления критериев оценки образовательных программ,
- отбора экспертов для проведения ПОА,
- отбора и мониторинга деятельности аккредитуемых организаций.

Профессионально-общественной аккредитации посвящена отдельная статья закона «Об образовании в Российской Федерации». Однако она не устанавливает четких требований к аккредитуемым организациям и порядку их отбора. Анализ ситуации подводит к выводу, что на практике большая доля организаций, предлагающих услугу профессионально-общественной аккредитации, не являются работодателями, их объединениями, не уполномочены работодателями. Изучение методики проведения ПОА такими организациями показало, что они не ориентированы на оценку соответствия образовательных программ требованиям профессиональных стандартов. Это вызывает сомнение в качестве проведенной аккредитационной экспертизы, не позволят внедрять результаты ПОА в государственные процедуры регламентации образовательной деятельности.

Учитывая наличие нелегитимных и не всегда добросовестных аккредитуемых организаций, образовательным организациям необходимо внимательно выбирать аккредитаторов и учитывать, что такая организация должна:

- иметь статус работодателя, общероссийского или иного объединения работодателей, ассоциации (союза) или иной организации, представляющей и (или) объединяющей профессиональные сообщества или быть уполномоченной работодателями;
- проводить ПОА на соответствие требованиям профессиональных стандартов (требованиям рынка труда);
- иметь утвержденный и размещенный на сайте Порядок проведения ПОА, включающий формы и методы оценки образовательных программ, правила обращения

к аккредитатору, срок ПОА и основания ее лишения, права аккредитованной организации;

- иметь экспертов;
- иметь опыт деятельности в области внедрения элементов национальной системы квалификаций (участие в разработке профессиональных стандартов, проектировании образовательных программ с учетом профессиональных стандартов, разработке оценочных средств для независимой оценки квалификации, проведении профессионально-общественной аккредитации);
- руководствоваться общими требованиями к проведению ПОА, утвержденными председателем Национального совета А.Н. Шохиным;
- использовать критерии, позволяющие объективно и достоверно оценивать образовательную программу.

К числу таких критериев отнесены:

- успешное прохождение выпускниками профессиональной образовательной программы процедуры независимой оценки квалификации;
- соответствие сформулированных в профессиональной образовательной программе планируемых результатов ее освоения профессиональным стандартам;
- соответствие учебных планов, рабочих программ учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), а также оценочных материалов требованию достижения обучающимися запланированных результатов обучения;
- соответствие качества и количества МТБ, ИКТ, учебно-методических и иных ресурсов требованию достижения обучающимися заявленных в образовательной программе результатов обучения;
- наличие спроса на профессиональную образовательную программу, востребованность выпускников профессиональной образовательной программы работодателями;

- подтвержденное участие работодателей в проектировании профессиональной образовательной программы; в организации проектной работы обучающихся; в разработке и реализации программ практик, формировании планируемых результатов их прохождения; в установлении тем выпускных квалификационных работ, значимых для соответствующих областей профессиональной деятельности.

Наличие профессионально-общественной аккредитации – это свидетельство того, что выпускники образовательной программы готовы к самостоятельной профессиональной деятельности. Это означает, что они без труда могут подтвердить свою квалификацию в ходе профессионального экзамена. ПОА делает независимую оценку квалификации более доступной для студентов, поскольку позволяет «настроить» структуру и содержание обучения на требования профессиональных стандартов.

Подтверждение квалификации – серьезная преференция для любого работника. Независимая оценка укрепляет его позицию на рынке труда. Даже в случае негативного результата соискатель получает важную информацию о дефицитах профессиональных компетенций, а также рекомендации по перспективам профессионального развития и освоению программ дополнительного профессионального образования. Процедура независимой оценки квалификации, с одной стороны, имеет констатирующий характер, с другой, – формирующий, поскольку создает возможности для обоснованного конструирования образовательной и карьерной траектории. Свидетельство о квалификации позволяет понять, что конкретно умеет делать тот или иной человек.

Несомненно, важнейшей целевой группой для проведения НОК являются выпускники образовательных программ профессионального образования. В настоящее время, завершив обучение, они получают документ об образовании и квалификации, но запись в дипломе не совсем понятна работодателям, поскольку часто не совпадает с названиями квалификаций, существующими на рынке труда. Независимая оценка важна и для самих молодых людей,

и для их потенциальных работодателей. Если выпускники будут выходить на рынок труда с признаваемыми профессиональным сообществом свидетельствами о квалификации, это повысит шансы трудоустройства и сократит период профессиональной адаптации. В свою очередь, предприятия получают возможность отбора хорошо подготовленных молодых специалистов, сэкономят на затратах, связанных с доучиванием персонала. Наиболее удобный вариант применения независимой оценки квалификации в системе подготовки кадров - совмещение процедуры аттестации студентов и профессионального экзамена. Это дает возможность оценить и образовательные результаты (соответствие знаний, умений требованиям преемственных программ непрерывного профессионального образования), и профессиональную квалификацию.

С 2018 года Национальное агентство развития квалификаций (далее – Национальное агентство) реализует проект по совмещению аттестации выпускников и независимой оценки квалификации. Идея проекта состоит в том, что государственная итоговая аттестация (а в ряде случаев и промежуточная аттестация) проводится в соответствии с законом «О независимой оценке квалификации». Аттестация проходит в центрах оценки квалификации (далее – ЦОК) или в экзаменационных центрах, которые могут создаваться на базе вузов и колледжей. Экзаменаторами являются эксперты ЦОК. Для аттестации используются те же оценочные средства, по которым сдаются профессиональные экзамены.

Анализ результатов профессиональных экзаменов обнаружил «белые пятна» в образовательных программах, как с точки зрения контента, так и в части используемых методов и технологий обучения. В данном случае даже отрицательные результаты стали позитивной практикой, на основании которой можно принимать обоснованные решения об изменениях, необходимых для улучшения качества подготовки кадров.

С 2021 года предполагается переход от проектного режима к массовому внедрению. Для этого в настоящее время созданы информационные, методические и организационные условия. Масштабирование проекта предусматривает расширение перечня квалификаций и вовлечение новых вузов и колледжей. Кроме того, база оценочных заданий, формируемая в системе независимой оценки квалифика-

ции, алгоритмы разработки оценочных средств и сопряжения аттестаций студентов и независимой оценкой квалификации – важный методический ресурс, позволяющий совершенствовать процедуру и инструментарий оценки результатов освоения образовательных программ, приближать их к форматам оценивания, которым доверяют работодатели.

Благодаря НСК создан работающий механизм учета потребностей бизнеса в квалифицированных кадрах системой профессионального образования. Профессиональное образование перестало быть для бизнеса «черным ящиком», поставляющим на рынок труда «кадровый полуфабрикат». Важно, чтобы взаимодействие работодателей с образовательными организациями развивалось и дальше.

Профессиональное образование в России: реальность и перспективы

В течение последних лет вопросы модернизации среднего профессионального образования, его соответствия потребностям социально-экономического развития страны, готовности адекватно и своевременно реагировать на изменения рынка труда являются одной из наиболее обсуждаемых тем. Неослабевающий интерес вызван очевидным количественным и качественным разрывом между потребностями экономики в рабочих кадрах и специалистах среднего звена, их реальным наличием и качеством их подготовки.

По данным исследований состояния деловой среды в России, ежегодно проводимых Российским союзом промышленников и предпринимателей, дефицит кадров остается одной из самых острых проблем по мнению 45% респондентов. Две трети компаний прогнозируют, что в среднесрочной перспективе им придётся столкнуться с нехваткой нужных сотрудников. При этом 57% предприятий не хватает квалифицированных рабочих, дефицит специалистов среднего звена ощущает треть опрошенных организаций. Самая высокая потребность отмечается по группе «квалифицированные рабочие промышленности, строительства, транспорта и рабочие родственных занятий»: в них нуждаются почти 66% организаций. Половина респондентов заявила об открытых вакансиях операторов, аппаратчиков, машинистов установок и машин.

Результаты разных опросов говорят не только о количественных диспропорциях, но и о том, что работодателей не удовлетворяет уровень практических навыков выпускников образовательных организаций СПО и вузов. На это указывают от 60% до 90% респондентов (исследования Высшей школы экономики и ВЦИОМ соответственно). Эту проблему бизнес называет одной из ключевых причин, сдерживающих инновационное развитие.

Динамика современного рынка труда увеличивает дисбаланс спроса на квалификации и их предложения со стороны системы образования. Это объясняется скоростью обновления мира профессий под воздействием технологических сдвигов, с одной стороны, и отсутствием образовательных программ, ведущих к получению новых

квалификаций, с другой. Сложность ситуации еще и в том, что колледжи должны обеспечивать не только современную профессиональную подготовку, но и хорошее образование, поскольку исторически система СПО имеет двойственную природу: она является одним из основных каналов, обеспечивающих право на образование для молодежи из социально уязвимых групп населения и в то же время рассматривается как важный механизм поддержки экономического роста.

Внешние вызовы определяют государственную политику в сфере среднего профессионального образования и направления его модернизации. В 2013 году была принята Стратегия развития системы подготовки рабочих кадров и формирования прикладных квалификаций в Российской Федерации на срок до 2020 года. Соответственно, в 2020 году появилась преемственная Стратегия развития среднего профессионального образования на следующее десятилетие - до 2030 года.

В период между двумя стратегиями реализовано немало инициатив, целью которых было сделать систему СПО более гибкой и адаптивной, обновить ее инфраструктуру и кадровый корпус, содержание образовательных программ, материально-техническую базу колледжей и техникумов, консолидировать усилия и ресурсы бизнеса, государства и образовательных организаций, для того чтобы обеспечить соответствие квалификаций выпускников требованиям постиндустриальной экономики. Охарактеризуем коротко замысел и результаты наиболее известных проектов.

Так, в 2015 году Минтрудом России был утвержден список наиболее востребованных, новых и перспективных профессий, требующих среднего профессионального образования. С этим документом были связаны надежды на обновление структуры и содержания подготовки кадров в СПО. И действительно, список стал основанием для актуализации перечней профессий и специальностей среднего профессионального образования, разработки новой итерации федеральных государственных образовательных стандартов (далее – ФГОС СПО) и примерных основных образовательных программ, совершенствования требований к ресурсной базе колледжей и техникумов, введения процедуры демонстрационного экзамена.

Однако из 485 профессий и специальностей, представленных в действующих перечнях, к настоящему моменту только по 87 появились актуализированные ФГОС СПО. Скорость обновления и образовательных стандартов, и образовательных программ пока недостаточна для того, чтобы своевременно реагировать на запрос работодателей. Между возникновением потребности и появлением людей, которые обладают нужными квалификациями, сохраняется ряд барьеров. Не случайно Правительством Российской Федерации поставлена задача сократить время прохождения сигнала от рынка труда в систему подготовки кадров. Аналогичная позиция сформулирована в Плане мероприятий (дорожной карте) по развитию национальной системы квалификаций в Российской Федерации на период до 2024 года.

Важнейшим механизмом повышения качества подготовки кадров является совершенствование процедур его оценки. С 2018 года обязательной формой государственной итоговой аттестации для образовательных программ СПО определен демонстрационный экзамен. Он предусматривает моделирование реальных производственных условий для решения выпускниками практических задач профессиональной деятельности.



В основу методики демонстрационного экзамена положены подходы, реализуемые в рамках международного движения WorldSkills International, направленного на повышение статуса и популяризацию рабочих профессий, распространение современных форм профессиональной подготовки по всему миру. Для проведения экзамена используются специальные комплекты оценочной документации, как правило, разрабатываемые с учетом заданий, применяемых на международных и национальных чемпионатах профессионального мастерства. Демонстрационный экзамен проходит на площадках, материально-техническая база которых соответствует требованиям инфраструктурных листов. В состав экзаменационной комиссии

обязательно включается сертифицированный эксперт Ворлдскиллс. Быстрому распространению такой модели способствовало поручение Президента Российской Федерации по итогам рабочей поездки в Свердловскую область 6 марта 2018 г.

Изменение процедуры итоговой аттестации, усложнение требований к ее результатам стало серьезным вызовом для системы СПО, мощным драйвером, запустившим трансформационные процессы. Однако, при всей привлекательности предложенной методики, нельзя забывать, что присваиваемая по результатам итоговой аттестации квалификация должна быть понятна работодателям, но большая часть компетенций Ворлдскиллс не совпадает с номенклатурой квалификаций, признаваемых российским рынком труда. Кроме того, демонстрационный экзамен в таком формате, хоть и повышает «градус» независимости, тем не менее допускает наличие в экзаменационной комиссии, наряду с внешними экспертами, преподавателей выпускающей образовательной организации. Это означает, что оценка не выходит за пределы системы образования.

Стимулирование механизмов частно-государственного партнерства, взаимодействия бизнес-структур и профессиональных образовательных организаций, участия предприятий в софинансировании образовательной инфраструктуры СПО осуществлялось в рамках нескольких проектов, поддержанных федеральными целевыми программами развития образования. Наиболее значимые из них – формирование территориально-образовательных кластеров и внедрение элементов дуального обучения.

Кластерная модель отработывалась в Республике Татарстан, Свердловской области и других регионах. Колледжи, вошедшие в кластеры, получили средства на приобретение современного оборудования, обновление образовательных программ, переподготовку преподавателей и мастеров производственного обучения. В основном в проекте участвовали образовательные организации, поставляющие кадры для металлургии, нефтяной, газовой и нефтехимической промышленности. Их взаимодействие с работодателями всегда носило устойчивый характер и не зависело от получения дополнительного государственного финансирования. По данным исследования Высшей школы экономики, таких профессиональных образовательных организаций не более 300 (меньше 10% от общего числа).

Более половины колледжей, которые ориентированы на подготовку кадров для предприятий малого и среднего бизнеса, остались вне периметра проекта.

В 2013 г. реализован эксперимент по внедрению элементов дуального обучения (немецкая практика) в систему СПО. Пилотные площадки были созданы в 13 субъектах Российской Федерации (Республика Татарстан, Красноярский и Пермский края, Белгородская, Волгоградская, Калужская, Московская и др. области). В рамках проекта предполагалась отработка эффективных схем сетевого взаимодействия образовательных организаций и предприятий в подготовке рабочих, стимулирование участия работодателей в финансировании и реализации профессиональных образовательных программ. В эксперименте приняли участие 105 профессиональных образовательных организаций и более 1100 предприятий, в том числе ОАО «Первоуральский новотрубный завод», ООО «Фольксваген Груп Рус», АО «Красмаш», ОАО «Выксунский металлургический завод».

По результатам эксперимента были обобщены и описаны региональные практики дуального обучения, учитывающие особенности отдельных субъектов Российской Федерации, подготовлены методические рекомендации для тиражирования модели. Распоряжение Правительства Российской Федерации, вышедшее в марте 2015 г., предусматривало последовательный перевод российской системы СПО на дуальное обучение. Однако только несколько регионов, участвовавших в пилоте, распространили эту практику более чем на половину профессиональных образовательных организаций. Показатели внедрения современных форм подготовки кадров, по данным мониторинга СПО, остались невысокими: удельный вес численности студентов СПО, обучающихся с применением практико-ориентированной (дуальной) модели обучения, - 2,94%; удельный вес численности студентов, обучающихся по образовательным программам СПО на базовых кафедрах и в иных структурных подразделениях организаций реального сектора экономики и социальной сферы, - 3,04%.

Во многом ограниченность распространения дуальной модели и других эффективных практик связана с отсутствием условий, необходимых для мотивированного участия и вовлеченности работодателей в образовательный процесс, принятия ими на себя финансовых обязательств. Даже вступление в силу Федерального закона от 2 де-

кабря 2019 года №403-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» (его часто называют Законом о практической подготовке) не меняет ситуацию, поскольку по-прежнему реализация сетевых программ требует наличия у каждого участника лицензии на осуществление образовательной деятельности для соответствующего вида образовательной программы. Организации-работодатели либо должны получить лицензию, либо могут только предоставлять ресурсы без права участия в образовательном процессе. Лицензионные требования, предъявляемые к образовательной организации и обучающему предприятию, идентичны, что является серьезным барьером для работодателей.



С 2013 года за счет средств федеральных целевых программ в инфраструктуре СПО формировались так называемые «точки роста»: ресурсные центры, учебные центры прикладных квалификаций, межрегиональные центры компетенций, специализированные центры компетенций (два последних решения были связаны с развитием движения WorldSkills в России). Такие центры создаются на базе образовательных организаций и предусматривают комплексное обновление материально-технической базы, концентрацию ресурсов, формирование и последующее тиражирование успешных практик подготовки кадров. Однако изменения затрагивают далеко не все колледжи. Как правило, поддержку получали наиболее сильные профессиональные образовательные организации.

Проблему системного технологического переоснащения СПО не

решит и создание к 2024 году 5000 мастерских, оснащенных современным оборудованием. Даже при равномерном распределении, это примерно 1,5 мастерских в профессиональной образовательной организации. Число явно недостаточное для обеспечения образовательного процесса необходимым оборудованием.

Несмотря на включение во все проекты в качестве обязательного пункта повышения квалификации педагогов СПО, решить кадровую проблему до конца не удалось. Около половины педагогических работников СПО находятся в предпенсионном или пенсионном возрасте. Удельный вес действующих работников профильных предприятий и организаций, работающих по совместительству в образовательной организации на не менее чем 25% ставки, по данным мониторинга СПО, составляет 1,16%. Всего 5% преподавателей и мастеров производственного обучения имеют опыт работы на предприятиях не менее 5 лет со сроком давности не более 3 лет. Только 8% штатных преподавателей и мастеров производственного обучения в течение года проходят программы стажировки в профильных организациях.

Безусловно, оценивая эффективность реформ в системе среднего профессионального образования за 7 лет с момента принятия Стратегии развития системы подготовки рабочих кадров и формирования прикладных квалификаций в Российской Федерации на срок до 2020 года, бессмысленно использовать только белую или черную краску. Система СПО действительно была и остается в центре внимания и государства, и бизнеса, нет недостатка в новых проектах, под влиянием которых меняются и деятельность, и статус профессиональных образовательных организаций, и качество подготовки. Колледжи и техникумы становятся все более конкурентоспособными в борьбе за абитуриентов. По данным портала Superjob, в 2019 году в профессиональные образовательные организации планировали поступать 27% школьников, тогда как в 2010 году – всего 8%. Студенты СПО перестали быть аутсайдерами на международных соревнованиях профессионального мастерства, последовательно завоевывают там лидерские позиции. Однако говорить о долгосрочных системных эффектах и решении всех поставленных задач, наоборот, преждевременно.

Не случайно приоритетные направления новой стратегии СПО

преемственны по отношению к задачам, поставленным в 2013 году. По-прежнему актуальны проблемы обновления содержания, формирования нового ландшафта сети СПО, повышения финансовой устойчивости колледжей, совершенствования квалификации работников системы СПО.

Комплексное решение поставленных перед системой СПО задач связано с последовательным ответом на 5 основных вопросов:

1. Как управлять структурой подготовки кадров, чтобы она гибко настраивалась на потребности рынка труда?
2. Как своевременно обновлять содержание образовательных программ и обеспечивать опережающую подготовку?
3. Как укрепить ресурсную базу профессиональных образовательных организаций, используя потенциал работодателей?
4. Как подготовить преподавателей и мастеров производственного обучения к реализации образовательного процесса, соответствующего современным требованиям к профессиональному образованию?
5. Как обеспечить объективную оценку качества подготовки кадров?

Попробуем ответить на эти вопросы, предположив, как их решение повлияет на развитие среднего профессионального образования в ближайшей перспективе.

1. Соответствие структуры подготовки кадров актуальным и перспективным потребностям рынка труда. Современные перечни профессий и специальностей СПО (далее – перечни) нового поколения должны быть интегрированы в целостную национальную систему квалификаций. Профессия или специальность обеспечивает широкую подготовку (не только квалификацию, но и уровень образования), поэтому для каждой из них необходимо определить открытый «пакет» квалификаций, разработанных на основе профессиональных стандартов и поэтому понятных работодателям. Новый дизайн перечней должен позволять системе СПО легко адаптироваться к быстро меняющимся потребностям рынка труда за счет возможности выбора обучающимися финальной образовательной траектории и получаемой квалификации за полгода - год до завершения обучения по «длинным» программам среднего профессионального образования.

2. Ускорение прохождения сигнала рынка труда в профессиональные образовательные программы. Возможности, которые открываются в результате актуализации подходов к ведению перечней, должны быть поддержаны обновленной структурой ФГОС СПО. Необходимо перейти от последовательности в создании профессиональных стандартов, образовательных стандартов, образовательных программ к синхронной разработке полного пакета документов.



Для того чтобы устранить излишние препоны на пути применения требований работодателей в образовательных организациях, колледжи должны иметь и право, и обязанность оперативно отрабатывать появление новых компетенций, квалификаций, профессий или обновление существующих. Требования профессиональных стандартов могут оперативно применяться непосредственно в образовательных программах, что значительно ускорит реакцию системы подготовки кадров на сигналы рынка труда. Достаточно, если ФГОС СПО будет фиксировать требования к общепрофессиональной подготовке (перечень общих компетенций; требования к содержанию общепрофессионального цикла) и устанавливать алгоритм разработки профессиональных компетенций на основании профессионального стандарта. Тогда изменения, связанные с обновлением профессиональной деятельности, можно будет оперативно вносить в образовательные программы, не перерабатывая ФГОС .

Смещение акцента в применении профессиональных стандартов с ФГОС СПО на образовательные программы, конечно, потребует усиления роли работодателей и их объединений в обеспечении качества этих программ, их соответствия требованиям рынка труда к подготовке специалистов соответствующего профиля. Это может и должно быть обеспечено за счет механизма профессионально-общественной аккредитации, значимость которой возрастает в условиях регуляторной гильотины. Однако модель профессионально-общественной аккредитации сама должна преобразиться, чтобы вызывать доверие и образовательных организаций, и работода-

лей. Это возможно в случае установления прозрачных критериев отбора аккредитующих организаций, объективных показателей оценки образовательных программ, единых подходов к организации и проведению процедуры. Тогда признание результатов профессионально-общественной аккредитации будет обеспечено на государственном, межотраслевом и отраслевом уровнях.

3. Сопряжение итоговой (промежуточной) аттестации студентов СПО с независимой оценкой квалификации. С 2017 года в России формируется система независимой оценки квалификации. Важнейшей ее целевой группой являются выпускники профессиональных образовательных программ. Реализованный в 2018-2020 гг. пилотный проект Национального агентства развития квалификаций подтверждает эффективность сопряжения процедур промежуточной и итоговой аттестации студентов и независимой оценки квалификации. Образовательные организации и органы управления образованием, вошедшие в проект, получили ценную для последующей работы «обратную связь». Анализ результатов профессиональных экзаменов обнаружил «белые пятна» в образовательных программах, как с точки зрения контента, так и в части используемых методов и технологий обучения. В данном случае даже отрицательные результаты стали позитивной практикой, на основании которой можно принимать обоснованные решения об изменениях, необходимых для улучшения качества подготовки кадров. Результаты независимой оценки квалификации выпускников могут быть использованы органами управления в сфере образования для объективной оценки качества услуг профессионального образования, учитываться при установлении контрольных цифр приема образовательным организациям.

Применение инструментов независимой оценки квалификации в процессах аттестации позволяет снять коллизию между законодательством об образовании и трудовым законодательством. Квалификация, указанная в дипломе, указывает на факт успешного завершения обучения по профессии, специальности, направлению подготовки, но не содержит информации о готовности к выполнению трудовых функций в соответствии с профессиональным стандартом. Такую задачу решает свидетельство о квалификации. Именно этот документ интересен потенциальным работодателям выпускников.

Пилотный проект показал высокую заинтересованность профессиональных образовательных организаций, которые установили устойчивое взаимодействие с работодателями, получили возможность актуализировать свои образовательные программы с участием специалистов центров оценки квалификации и советов по профессиональным квалификациям, организовать стажировки для преподавателей и мастеров производственного обучения. Переход от проектного режима к режиму массового внедрения позволит преобразить систему оценки качества подготовки кадров, сделать ее объективной, достоверной, прозрачной, надежной, обеспечит выпускникам конкурентоспособность на рынке труда, а работодателям – уверенность в профессионализме молодых специалистов.

4. Формирование системы подготовки педагогических кадров для СПО. Обеспечить устойчивость кадровых решений в системе СПО может модель повышения квалификации, основанная на реализации практикоориентированных модульных программ, благодаря которым можно актуализировать профильную квалификацию (соответствующую той, которую осваивают обучающиеся) и совершенствовать методические компетенции (готовность качественно обучать в соответствии с современными требованиями, в том числе с учетом цифровизации образования). Организационная схема реализации таких программ была разработана и реализована Базовым центром подготовки, переподготовки и повышения квалификации рабочих кадров Национального агентства развития квалификаций. Она включает несколько обязательных элементов:

- мониторинг и обобщение данных о кадровых потребностях производств;
- сбор и анализ информации об организациях, участвующих в кадровом обеспечении СПО, их методическом потенциале;
- формирование «портфелей заказов» на ближайшую, среднесрочную и долгосрочную перспективу;
- отбор организаций дополнительного профессионального образования и баз практики, где возможно организовать повышение квалификации педагогов и распределение «портфеля заказов» на основании оценки качества и эффективности дополнительных профессиональных

программ;

- программно-методическое обеспечение разработки и реализации программ;
- мониторинг процесса и результатов реализации программ, в том числе с применением независимой оценки квалификации как формы итоговой аттестации.

5. Консолидация усилий и ресурсов бизнеса, государства и образовательных организаций в развитии СПО. Повышение ресурсной устойчивости профессиональных образовательных организаций, расширение возможностей реализации сетевых программ требует создания условий, мотивирующих работодателей к участию в образовательном процессе, в управлении его качеством. Поручение Президента Российской Федерации по итогам совместного расширенного заседания президиума Государственного совета и Совета при Президенте по науке и образованию, состоявшегося 6 февраля 2020 года, предусматривает меры, направленные на стимулирование участия работодателей в модернизации инфраструктуры профессиональных образовательных организаций и образовательных организаций высшего образования, закупках современного производственного оборудования и расходных материалов, а также меры, направленные на осуществление практической подготовки обучающихся на базе организаций работодателей. Одно из назревших решений – пересмотр лицензионных требований для обучающихся предприятий. Кроме того, целесообразно предусмотреть налоговые преференции для работодателей, участвующих в реализации профессиональных образовательных программ.

С решением этих задач связан новый виток развития среднего профессионального развития, по завершении которого уже не будет необходимости переносить старые проблемы в новую реальность.

Бизнес и образование: совместное движение

Процессы подготовки кадров в современном мире напоминают движение скоростных поездов – бизнеса и образования. Требования к квалификациям специалистов меняются стремительно. Реагировать на них нужно еще быстрее, практически «вчера».

Как не допустить столкновений? Как выстроить систему совместного непрерывного движения? Сегодня ответы на эти вопросы дает национальная система квалификаций. Она обеспечивает взаимодействие бизнеса и образования в подготовке кадров, ведет к достижению необходимого результата – формированию высококвалифицированного кадрового потенциала страны.

Метафора движения поездов выбрана не случайно. Существующая последовательность процессов подготовки кадров определяет точки взаимодействия предприятий и образовательных организаций на разных этапах пути – всё так, как мы привыкли видеть на карте «веток метро». Национальная система квалификаций и есть эта карта: проекты и процессы развития квалификаций, траектории и инструменты их формирования, средства и алгоритмы оценки – все работает в четко организованной системе.

Тем не менее существующие алгоритмы и методики подготовки кадров продолжают вызывать у практиков разнообразные, но в целом типичные вопросы. Такая ситуация не просто нормальна, она позитивна. Желание разобраться в деталях означает движение. Вопросы, которые возникают при применении инструментов НСК для решения задач кадрового обеспечения, - механизм обратной связи, который позволяет скорректировать движение и тем, кто применяет НСК, и тем кто ее строит.

Как работает этот механизм? Повсеместно на федеральном и региональном уровнях реализуются крупные общественно-деловые мероприятия, тематика которых связана с вопросами подготовки кадров: мониторингом рынка труда; развитием моделей взаимодействия работодателей и образовательных организаций; независимой оценкой квалификации; изменениями нормативного поля в системе образования и обучения; повышению качества образования с использованием инструментов национальной системы квалифика-

ций и др. В рамках таких мероприятий системно проводятся интерактивные опросы и тематические исследования, направленные на получение обратной связи от работодателей и образовательных организаций. Тематические брифинги, вебинары, пресс-конференции с запланированным форматом «вопрос-ответ» также являются одним из инструментов, работающих на задачу обратной связи. Важно отметить и мощную цифровую трансформацию всех сервисов НСК, повышающих доступность и удобство использования контента системы квалификаций.

В течение последних трех лет система обратной связи фиксирует значительный рост поступающих вопросов. При этом представители системы образования и рынка труда практически одинаково активны, что свидетельствует о важности процессов, развивающихся в системе квалификаций для обеих групп участников. Важно отметить, что абсолютное большинство в группе «образование» составляют представители системы среднего профессионального образования (66%). Серьезная трансформация, определенная Стратегией развития системы подготовки рабочих кадров и формирования прикладных квалификаций в Российской Федерации на срок до 2020 года¹ и предусмотренная проектом Стратегии развития среднего профессионального до 2030 года, осуществляется с использованием инструментов системы квалификаций, которые доказывают свою эффективность в практике.

Вопросы, поступающие по системе «обратной связи», с каждым годом становятся всё более прикладными и конкретными, и эта динамика только нарастает; наблюдается увеличение количества вопросов от представителей работодателей и системы образования, связанных с поиском совместных решений, инструментов взаимодействия друг с другом².

Внедрение профессиональных стандартов в практику деятельности организаций существенным образом изменило подходы к определению и регламентации выполнения работниками трудовых функций, требований к их образованию и опыту работы. По существу, мы наблюдаем, переход управления персоналом компаний на

1 Одобрена коллегией Минобрнауки России, протокол от 18.07.2013 № ПК-5вн

2 В конце раздела №1 приведены ответы на наиболее часто задаваемые вопросы по применению инструментов национальной системы квалификаций в подготовке кадров и развитию взаимодействия бизнеса и образования. Вопросы поступили от участников консультационных семинаров Базового центра подготовки кадров АНО «Национальное агентство развития квалификаций» - работодателей, органов исполнительной власти, образовательных и иных организаций.

язык «профессиональных стандартов и квалификаций». Происходит серьезная и перспективная трансформация привычных кадровых процессов в направлении поиска квалификационных дефицитов работников, инструментов развития квалификации персонала, организации адресного обучения, эффективного использования кадрового потенциала для решения производственных задач и т.д. Стратегия и тактика развития человеческих ресурсов в настоящее время напрямую связана с наращиванием так называемого «квалификационного потенциала» в целях обеспечения конкурентоспособности бизнеса. Решение этой сложной задачи напрямую зависит от конструктивных деловых отношений предприятий и образовательных организаций. Бизнесу необходима система перспективной подготовки кадров, позволяющая обеспечить устойчивое развитие. Образовательным организациям, в свою очередь, нужны партнеры – работодатели, которые помогают «заточить» подготовку специалиста в горизонте актуальных требований и их опережающего изменения. Это работает на авторитет техникумов, колледжей и вузов на рынке труда и, что очень важно, на экономическую устойчивость.



Поэтому настоящий период характеризуется объективно усиливающимся интересом со стороны образовательных организаций, объединений работодателей, государства к продуктивному диалогу, поиску «живых» рабочих форматов взаимодействия для общего движения к результату.

Остановимся подробнее на стратегических направлениях взаимодействия партнеров.

Направление первое – гармонизация спектра предлагаемых образовательных программ и их содержания с требованиями и ожиданиями рынка труда.

Ключевыми задачами этого направления взаимодействия являются формирование образовательного заказа, с одной стороны, и технологичная «упаковка» запроса в образовательный продукт, с другой.

Как это работает?

В 2018 году по заказу Министерства просвещения Российской Федерации Национальным агентством развития квалификаций совместно с СПК, ФУМО СПО были разработаны и одобрены Национальным советом при Президенте Российской Федерации по профессиональным квалификациям проекты новых перечней среднего профессионального образования. В 2020 году Национальное агентство перерабатывает перечень профессий рабочих, должностей служащих, по которым осуществляется профессиональное обучение. На очереди – перечень специальностей и направлений подготовки высшего образования.

Отличительная особенность новых перечней - укрупнение структуры и сопоставление каждой профессии и специальности с одной или несколькими профессиональными квалификациями. Это позволит колледжам выбирать профессиональные квалификации, востребованные на локальном рынке труда.

На сегодняшний день разработано более 1500 профессиональных стандартов и 2323 профессиональных квалификации. Вся информация размещена на цифровом ресурсе - Реестр сведений о проведении независимой оценки квалификации (nok-nark.ru). Профессиональные стандарты и квалификации – основа формирования требований к результатам подготовки, общим и профессиональным компетенциям современных выпускников.

Формировать перечни востребованных и перспективных профессий (специальностей) и квалификаций, планировать контрольные цифры приема по программам профессионального обучения и образования, актуализировать данные программ, организовывать опережающую подготовку кадров помогает мониторинг рынка труда (жизненного цикла квалификаций). Его проведение отнесено к компетенции советов по профессиональным квалификациям, а Национальным агентством сформирован и поддерживается цифровой ресурс для мониторинговых исследований (mrt.nark.ru). Провести мониторинг с использованием цифрового ресурса и опреде-

лить потребность в квалификациях могут не только СПК, но и любой регион Российской Федерации. Аналитика прошлых лет размещена в открытом доступе (skillscaner.ru).

Таким образом, рынок труда формирует запрос на актуальные и перспективные квалификации к системе образования в целом и к партнерским образовательным организациям в частности. Органы управления образованием получают информацию, необходимую для определения контрольных цифр приема на обучение по различным программам. Образовательные организации определяют результаты обучения по программам различного уровня в соответствии с требованиями профессиональных стандартов (содержанием квалификаций) и формируют их в модульной структуре. Объединение усилий разных организаций позволит сформировать депозитарий модульных основных и дополнительных образовательных программ и учебных курсов, который в идеале должен стать общедоступным и использоваться как в образовательной организации, так и в организациях-партнерах, обеспечивая единые требования к подготовке специалистов и возможность интеграции ресурсов в процессе обучения.

Направление второе – развитие системы независимой оценки квалификации.

Эта тема взаимодействия вызывает огромный интерес у работодателей и образовательных организаций. С момента появления Федерального закона «О независимой оценке квалификации» многочисленные дискуссии о необходимости и важности этой процедуры только набирают обороты. Появились и развиваются практики, показывающие характер и степень влияния независимой оценки на обновление содержания и развитие образовательных программ, на профессионализм педагогических работников, на устранение их квалификационных дефицитов, на эффективное комплектование производственных участков специалистами, обладающими необходимыми квалификациями, и др.

Трендом настоящего периода является партнерство образовательных организаций и центров оценки квалификаций по оценке реального качества подготовки и последующего трудоустройства молодых специалистов. Совместная деятельность ЦОК и образовательных организаций по разъяснению преимуществ при трудо-

устройстве для выпускников, имеющих свидетельство о квалификации, встречи с работодателями, проведение тестовых процедур, практических занятий – все это влияет на уверенность студентов и доверие к результатам со стороны работодателей. Анализ неудач и ошибок студентов влечет за собой коррекцию содержания обучения и технологий организации образовательного процесса со стороны преподавателей и мастеров, а зачастую мотивирует их на сдачу профессионального экзамена по квалификации.

Серьезным механизмом взаимодействия бизнеса и образования явился проект «Профессиональный экзамен для студентов», реализуемый уже три года и показавший, что сопряжение государственной итоговой аттестации студентов и профессионального экзамена не просто возможно, но и необходимо как оценка результатов обучения и возможность дальнейшего развития содержания образования и условий организации образовательного процесса. Для бизнеса этот проект – развитие внешнего кадрового ресурса – потенциальных работников, полностью соответствующих их профессиональным ожиданиям. Анализ реальных производственных успехов и карьеры трудоустроенных выпускников в дальнейшем крайне важен для повышения доверия к системе независимой оценки квалификации.

Важную роль в проекте играют ЦОКи. Они не только проводят профессиональные экзамены для студентов, но и совместно с образовательными организациями анализируют их результаты, участвуют в актуализации образовательных программ. При необходимости ЦОКи также используются как базы практического обучения для студентов, площадки для повышения квалификации педагогических работников, в т.ч. в форме стажировок по профессиям, которым они обучают.

Важно отметить, что динамично растущая инфраструктура ЦОК заметно расширяет возможности оценки квалификации работника как при приеме на работу, так и в процессе его дальнейшей профессиональной деятельности. Уже развивается практика обучения по заказу работодателей с последующей оценкой результатов обучения и полученной квалификации в ЦОК.

Направление третье – включение реального бизнеса в управление профессиональным образованием.

Партнерские отношения образовательных организаций и предприятий, закрепленные в различных организационных моделях, – это условие, обеспечивающее интересы обеих сторон в достижении конечного результата. Партнерские связи в настоящее время являются ключевым драйвером развития системы образования. Договоры между предприятиями и образовательными организациями о социальном партнерстве давно вошли в практику. Появляются и новые формы.

Одной из них является коллегиальная форма управления профессиональной образовательной организацией. Функционирование наблюдательных советов образовательных организаций, которые представлены авторитетными менеджерами бизнеса, влияющими на стратегические планы, решения и зачастую определяющими векторы развития колледжа или вуза и конкретных образовательных программ, становится привычным. Результат деятельности наблюдательных советов отражается на оперативном изменении «портфеля» образовательных программ организации, профессиональных успехах студентов, их трудоустройстве, авторитете образовательной организации среди предприятий и населения. Выполнение собственных решений наблюдательный совет образовательной организации контролирует и публично освещает. Позиция открытости и публичности результатов деятельности становится важным фактором, обеспечивающим развитие образовательной организации.

Однако сегодня в большинстве случаев численность работодателей в управляющих и наблюдательных советах составляет менее 50%. Увеличение доли референтных работодателей и отнесение к компетенции советов вопросов набора студентов, требований к результатам и организации обучения, распределения получаемых средств, развития материально-технической базы позволит бизнесу стать полноправным участником управления образовательной организацией.

Еще одной формой взаимодействия бизнеса и образования стало развитие производственно-образовательных кластеров. Создание центров непрерывного образования, корпоративных университетов, управляющих компаний, образовательных центров и др. образовательных организаций, аккумулирующих ресурсы вокруг крупных компаний и обеспечивающих последовательность в развитии ква-

лификаций работника, мотивацию и условия для карьерного роста специалиста в соответствии с меняющимися запросами развивающихся производств, также становится актуальной практикой. Один из принципов такого подхода - выращивание кадрового ресурса предприятия на основе последовательного формирования квалификаций работников от простых к более сложным. При этом работодатель ориентирован на поддержку и развитие всевозможных форм практикоориентированного обучения (дуального, проектного, наставничества и т.д.).

Управляющая структура такого партнерства ежегодно формирует количественный и качественный образовательный заказ на подготовку кадров и направляет свои предложения для формирования государственного задания образовательным организациям.

Согласованная кадровая стратегия, единая методология образовательных программ, интеграция ресурсов предприятий и образовательных организаций позволяют обеспечить качественный рост квалификации персонала, снижение кадрового дефицита на предприятии, оперативное удовлетворение кадровых потребностей в связи с изменениями на производстве.

Пик развития партнерских отношений переживают различные формы сетевого взаимодействия. Сотрудничество образовательных организаций с индустриальными партнёрами, бизнесом, а также с другими колледжами и вузами не просто обеспечивает интеллектуальный обмен, технологическое партнерство, выгодные инфраструктурные и кадровые решения для эффективной организации образовательного процесса, но и выходит на решение задач консолидации ресурсов для кадрового обеспечения города, региона. Создание в регионах Центров опережающей профессиональной подготовки, функционирующих в сетевом формате по принципу «одного окна», позволяет оперативно удовлетворить актуальный квалификационный заказ бизнеса. Единые информационные ресурсы, службы маркетинга и диспетчеризации образовательных услуг делают доступным для предприятий широчайший спектр предложений для решения оперативных вопросов кадрового обеспечения предприятий региона. В текущем году Центры опережающей подготовки стали точками оперативного обучения граждан, пострадавших от последствий коронавирусной инфекции, и формирования у них новых профессио-

нальных компетенций для обретения устойчивости на рынке труда. Потенциал такого рода структур может быть высок для решения оперативных задач подготовки необходимых бизнесу специалистов. Ключевой задачей настоящего периода является формирование стратегии и тактики их развития с учетом инструментов национальной системы квалификаций. Этот посыл очень важен для всех форм взаимодействия работодателей и образовательных организаций, поскольку инструменты системы квалификаций являются содержательной основой диалога бизнеса и образования.

Анализ реализуемых направлений и форм взаимодействия бизнеса и образования, свидетельствует о том, что диалог в области развития человеческих ресурсов идет постоянно и конструктивно. Результаты такого взаимодействия становятся публичными, а инструменты, формы и механизмы представляются для дальнейшего широкого тиражирования. Это подтверждают также конкурсы лучших практик подготовки кадров, проводимые Базовым центром, и востребованность этих практик образовательными организациями и предприятиями. Активное участие бизнеса в вопросах подготовки и развития кадровых ресурсов, партнерские отношения с профессиональными образовательными организациями, готовность вкладывать инвестиции в государственный сектор профессионального и высшего образования, позволяет ему получать мотивированных и квалифицированных специалистов, развивать собственные корпоративные образовательные проекты. Образование в свою очередь имеет четкое понимание того, что дальнейшее развитие организаций возможно только в тесной и конструктивной партнерской связке с работодателями.

Такое положение вещей внушает уверенность в том, что национальная система квалификаций в ближайшем будущем создаст новые направления для совместного эффективного движения бизнеса и образования и выведет систему подготовки кадров на новый уровень эффективности и качества.

**Профстандарты, независимая оценка
квалификации и другие инструменты
взаимодействия бизнеса и образования
в подготовке кадров.
Вопросы и ответы**



СОВРЕМЕННЫЕ МЕХАНИЗМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ БИЗНЕСА И ОБРАЗОВАНИЯ

КАК МЕНЯЕТСЯ ПРАКТИКА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ работодателей и образовательных организаций с появлением профстандартов и независимой оценки квалификации (НОК)?



Развитие национальной системы квалификаций (НСК) существенно влияет на процессы взаимодействия предприятий и образовательных организаций, т.к. появляются новые инструменты.

ПРОФСТАНДАРТ

Основа для формирования требований к квалификации работников предприятий и выпускников образовательных организаций

Дает работодателям возможность формулировать заказ системе профессионального образования

Источник коррекции образовательных программ

РЕЗУЛЬТАТЫ НОК, в т.ч. в рамках аттестации студентов

ЦОК

- проводят профессиональные экзамены (ПЭ) для студентов
- совместно с образовательными организациями анализируют их результаты
- участвуют в актуализации образовательных программ
- используются как базы практического обучения для студентов, площадки для повышения квалификации педагогов, в т.ч. в форме стажировок по профессиям



Таким образом, формируются **инструменты взаимодействия бизнеса и образования**, использование которых ведет к росту доверия с обеих сторон и развитию актуальных форм взаимодействия, таких как дуальное обучение, сетевая форма реализации образовательных программ, государственно-частное партнерство - инвестиции работодателей в образование и в образовательные организации

ТОЖДЕСТВЕННЫ ЛИ ПОНЯТИЯ «Квалификация» в законодательстве о труде и в законодательстве об образовании?



В Федеральном законе
«Об образовании в Российской Федерации» квалификация
(далее - квалификация по образованию):

Определение

Уровень знаний, умений, навыков и **компетенции**, характеризующий **подготовленность** к выполнению определенного вида профессиональной деятельности



В случае успешного прохождения итоговой аттестации выдаются дипломы о среднем профессиональном или высшем образовании, удостоверение о повышении квалификации или диплом о профессиональной переподготовке, свидетельство о профессии рабочего, должности служащего

В Трудовом кодексе Российской Федерации квалификация
(далее – профессиональная квалификация)

Определение

Это уровень знаний, умений, профессиональных навыков и **опыта работы работника**

Характеристика квалификации, необходимой для осуществления определенного вида профессиональной деятельности, в т.ч. выполнения определенной трудовой функции, дается в профстандарте



В случае успешного прохождения независимой оценки квалификации выдается **свидетельство о квалификации**, подтверждающее ее соответствие требованиям профстандарта



Свидетельство
о профессии



Свидетельство
о квалификации

КАКОВЫ СОВРЕМЕННЫЕ ФОРМЫ включения бизнеса в управление образованием?



Договоры между предприятиями и образовательными организациями о партнерстве



Коллегиальная форма управления образовательной организацией: появление наряду с наблюдательными советами управляющих советов, которые могут принимать решения о «портфеле» образовательных программ, источниках финансирования и бюджете, мероприятиях по поддержке трудоустройства студентов и т.п.

Необходимо увеличение доли референтных работодателей в управляющих советах



Развитие производственно-образовательных кластеров и создание в их рамках центров непрерывного образования, включающих колледжи и корпоративные университеты управляющих компаний позволяет объединить ресурсы и более рационально ими управлять, осуществлять развитие различных инструментов практикоориентированного обучения (дуальное обучение, проектное обучение, наставничество и т.д.).



Развитие сетевой формы реализации образовательных программ: работодатели должны иметь возможность формировать требования к результатам, содержанию и условиям подготовки и утверждать образовательные программы совместно с образовательными организациями

Необходимы нормативные правовые условия: установление специальных лицензионных требований для «обучающих предприятий»



Создание в регионах Центров опережающей профессиональной подготовки, функционирующих в сетевом формате по принципу «одного окна», позволит оперативно удовлетворить актуальный квалификационный заказ бизнеса

Сотрудничество обеспечивает интеллектуальный обмен, технологическое партнерство, выгодные инфраструктурные и кадровые решения, решение задач консолидации ресурсов для кадрового обеспечения города, региона

ПРИМЕНЕНИЕ ПРОФСТАНДАРТОВ И НЕЗАВИСИМОЙ ОЦЕНКИ КВАЛИФИКАЦИИ РАБОТОДАТЕЛЯМИ ДЛЯ РЕШЕНИЯ ЗАДАЧ КАДРОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

КАК РАБОТОДАТЕЛЬ может использовать профстандарты и НОК для решения задач кадрового обеспечения?



ПРОФСТАНДАРТ

Используются для тарификации работ, присвоения тарифных разрядов с учетом уровня квалификации и установления **системы оплаты труда** отдельных категорий работников

Статьи 143, 144 ТК



Работодатель вправе использовать инструменты независимой оценки квалификации в целях **отбора** персонала для выполнения обозначенных трудовых функций

Особенно актуальной такая задача становится при обновлении технологий, ротации персонала, оптимизации деятельности нерентабельных участков

Механизм НОК

Может быть встроен в процессы **аттестации, обучения и развития персонала**



НОК позволяет выявить квалификационные дефициты, определить направления развития персонала

СВИДЕТЕЛЬСТВО О КВАЛИФИКАЦИИ



При назначении на должность является подтверждением уровня квалификации работника и становится одним из весомых аргументов для принятия решения

Для гражданина документ является доказательством профессиональной состоятельности и позволяет претендовать на конкретную должностную позицию

ГДЕ ПОЛУЧИТЬ ИНФОРМАЦИЮ о возможности пройти независимую оценку квалификации?



nok-nark.ru

Реестр сведений о проведении НОК

Размещены сведения о квалификациях
Информация о центрах оценки квалификаций
(экзаменационных площадках)
Примеры оценочных средств для
профессионального экзамена



demo.nark.ru

Сервис «Демозэкзамен»

Прохождение демонстрационного теста
по интересующей квалификации



ok.nark.ru

Платформа «Онлайн-экзамен»

Упрощает прохождение теоретического этапа оценки.
Здесь можно записаться на теоретический этап
профессионального экзамена и пройти его онлайн в
удобном для вас месте



ПО КАКИМ КВАЛИФИКАЦИЯМ прохождение независимой оценки квалификации является обязательным?



В соответствии со статьей 196 Трудового кодекса Российской Федерации направление работников (с их письменного согласия) на прохождение НОК осуществляется работодателем на условиях и в порядке, которые определяются коллективным договором, соглашениями, трудовым договором

Обязательность НОК - в случае нормативного закрепления требования к наличию документально подтвержденной квалификации в соответствии с Федеральным законом от 03.07.2016 № 238-ФЗ «О НОК»



К таким категориям, например, относятся профессии и должности, деятельность по которым связана с высокой степенью ответственности и обеспечением безопасности людей

НАПРИМЕР:



Совет по профессиональным квалификациям (СПК) в лифтовой отрасли, сфере подъемных сооружений и вертикального транспорта инициировал обязательное подтверждение соответствия квалификации работников отрасли в соответствии с Федеральным законом от 03.07.2016 № 238-ФЗ «О НОК» ([Постановление Правительства Российской Федерации от 22.12.2018 № 1639](#))

РАБОТНИК, ОСУЩЕСТВЛЯЮЩИЙ:



- монтаж,
- демонтаж,
- эксплуатацию,
- в т.ч. обслуживание и ремонт,
- техническое освидетельствование
- и обследование объекта

ОБЯЗАН ИМЕТЬ СВИДЕТЕЛЬСТВО О КВАЛИФИКАЦИИ (ПРОЙТИ НОК) ВНЕ ЗАВИСИМОСТИ ОТ НАИМЕНОВАНИЯ ДОЛЖНОСТИ

КАК СООТНОСЯТСЯ ПОНЯТИЯ «должность» и «квалификация»?



ДОЛЖНОСТЬ

Это структурная единица организации

Характеризует полномочия работника на конкретном рабочем месте (обязанности, права и ответственность)

Замещается физическим лицом, отвечающим установленным квалификационным требованиям



В профстандарте указываются **ВОЗМОЖНЫЕ** наименования должностей и профессий, выполняющих ту или иную обобщенную трудовую функцию

КВАЛИФИКАЦИЯ

Это уровень знаний, умений, навыков и опыта работы по определенному виду профессиональной деятельности, трудовой функции

Её наличие позволяет работнику занять определенную должность, трудиться эффективно и результативно в рамках функционала, закрепленного трудовым договором

В соответствии с действующим трудовым законодательством Российской Федерации



Работодатель вправе самостоятельно определять названия должностей, специальностей, профессий и указывать соответствующую квалификацию, руководствуясь профстандартами или квалификационными справочниками

КАК СООТНОСЯТСЯ независимая оценка квалификации и аттестация персонала?



НОК	Аттестация
Объективная оценка соответствия квалификации работника (соискателя) требованиям профстандарта	Процедура, упоминаемая в Трудовом кодексе РФ лишь в связи с увольнением работников
Проводится ЦОК на основе единых для всей страны оценочных средств, утвержденных СПК	В некоторых отраслевых нормативных правовых актах – обязательность аттестации работников на соответствие занимаемой должности
Реализуется в соответствии с ФЗ от 03.07.2016 № 238-ФЗ «О НОК»	Решение о проведении аттестации и порядок ее проведения определяет работодатель , который должен ознакомить с ним работников (часть 3 статьи 68 ТК РФ)
Свидетельство о квалификации – документ, выдаваемый соискателям, успешно прошедшим профессиональный экзамен, признается на всей территории России	По результатам аттестации работодатель может не только уволить , но и повысить работника в должности или увеличить оклад, а также направить на обучение
Отрицательный результат НОК не позволяет работодателю уволить работника	



В порядок проведения аттестации может быть включено **положение о направлении работников на независимую оценку квалификации** как один из этапов аттестации

Это **увеличивает объективность** и **снижает издержки предприятия** по оценке и аттестации персонала

ПРЕДПРИЯТИЕ ИМЕЕТ СТРУКТУРНОЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЕ – УЧЕБНЫЙ ЦЕНТР. Может ли предприятие претендовать на статус центра оценки квалификаций?



В соответствии с **приказом Минтруда России от 19.12.2016 № 759н** полномочиями ЦОК не может быть наделено юридическое лицо, являющееся образовательной организацией и (или) в состав учредителей которого входят образовательные организации, их союзы (ассоциации, объединения)



Предприятие, имеющее структурное подразделение – учебный центр, в соответствии с **Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»**, является организацией, осуществляющей обучение (не образовательной организацией)

Таким образом, данное предприятие может получить статус ЦОК, если в состав его учредителей не входят образовательные организации, их союзы (ассоциации, объединения)

МОЖЕТ ЛИ БЫТЬ ДОПУЩЕН К НОК работник при отсутствии профильного образования, но при наличии значительного профессионального опыта?



Требуется ли профильное образование для допуска к НОК, можно определить **по перечню документов для прохождения профессионального экзамена**, которые соискатель должен предоставить в ЦОК



Познакомиться с перечнем можно, найдя нужную квалификацию в **Реестре сведений о проведении НОК** в разделе «Сведения о квалификациях». Если профильное образование необходимо, это будет отражено в требованиях к документам



nok-nark.ru

Если мнения соискателя и специалиста ЦОК о профильности образования соискателя и его соответствии требованиям к квалификации не совпали и соискатель доказывает, что по совокупности документов об образовании (основном и дополнительном) он имеет право пройти НОК, что в этой ситуации соискатель может предпринять?



Если соискателю отказано в допуске к профессиональному экзамену по причине несоответствия профиля его образования профилю, указанному в требованиях к квалификации



Он вправе обратиться в апелляционную комиссию СПК, наделившего ЦОК полномочиями на проведение НОК ([п. 4а приказа Минтруда России от 01.12.2016 № 701н](#))

Планируется ли в ближайшее время отмена квалификационных требований, указанных в Едином тарифно-квалификационном справочнике работ и профессий рабочих (ЕТКС) и Едином квалификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и служащих (ЕКС) по профессиям рабочих и должностям служащих, для которых разработаны профстандарты?



Отмена ЕТКС и ЕКС уже началась



Так, например, приказом Минтруда России от 09.04.2018 № 215 из ЕТКС исключены квалификационные характеристики ряда профессий рабочих (дефектоскопист, газорезчик, сварщик и др.)

При наличии профстандартов и профессиональных квалификаций целесообразно использовать именно их, т.к. они отражают актуальные требования и в соответствии с ТК РФ в ряде случаев должны использоваться при определении требований к квалификации (обязательно, ст. 195.3), должностных обязанностей (ст. 57), тарификации работ и присвоении тарифных разрядов (ст. 143), установлении системы оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений (ст.144)

ПРИМЕНЕНИЕ ПРОФСТАНДАРТОВ И НЕЗАВИСИМОЙ ОЦЕНКИ КВАЛИФИКАЦИИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ, ОСУЩЕСТВЛЯЮЩИМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ



МОЖЕТ ЛИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ
ОРГАНИЗАЦИЯ (техникум, вуз, ресурсный
центр образовательной организации) получить
статус ЦОК, в том числе для проведения
аттестации обучающихся, совмещенной с НОК ?



Образовательная организация **не может быть
наделена полномочиями ЦОК** (приказ Минтруда
России от 19.12.2016 № 759н).



Однако она может получить **статус
экзаменационного центра какого-либо ЦОК**
и стать местом проведения профессионального
экзамена, в т.ч. в рамках промежуточной и (или)
государственной итоговой аттестации
обучающихся

В ЧЕМ ОТЛИЧИЯ КВАЛИФИКАЦИОННОГО И ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ЭКЗАМЕНОВ?



Квалификационный экзамен

Форма итоговой аттестации, завершающей профессиональное обучение (ПО)

Включает в себя практическую квалификационную работу и проверку теоретических знаний в пределах квалификационных требований, указанных в квалификационных справочниках и (или) профстандартах по профессиям рабочих, должностям служащих

Как правило, экзамен проводит организация, осуществляющая образовательную деятельность с привлечением работодателей

Профессиональный экзамен НОК

Подтверждает соответствие квалификации положениям профстандарта или квалификационным требованиям, установленным ФЗ и иными НПА

Состоит из теоретического и практического этапов, проводится в соответствии с оценочными средствами НОК по соответствующей квалификации, утв. СПК

Экзамен проводят эксперты ЦОК (ФЗ от 03.07.2016 N 238-ФЗ «О НОК»)

Требования к проведению, структура и содержание квалификационного экзамена совпадают со структурой и содержанием профессионального экзамена НОК



ВОЗМОЖНО: Применение при проведении квалификационного экзамена оценочных средств НОК
Совмещение НОК и итоговой аттестации ПО

КАК ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ подготовиться к проведению аттестации обучающихся (выпускников) с применением НОК?



Для внедрения НОК в образовательный процесс необходимы:



внешние ресурсы: наличие территориально доступной инфраструктуры НОК

внутренние ресурсы: кадровые, материально-технические, информационно-методические, финансовые

нормативное закрепление применения инструментов национальной системы квалификаций на локальном уровне

ДЛЯ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ О ПРОВЕДЕНИИ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ С НОК НЕОБХОДИМО:

1

Выбрать, по какой профессиональной квалификации (см. pok-park.ru) студенты будут проходить совмещенную оценку

2

Сравнить требования к результатам освоения программы и ее содержанию с требованиями профстандарта к выбранной квалификации

Если они соответствуют друг другу или различия не критичны, совмещение возможно

ДАЛЕЕ:

- Установление взаимодействия с ЦОК
- Согласование с учредителем совмещения аттестации и НОК и возможность открытия в колледже экзаменационного центра
- Подготовка необходимых документов, локальных нормативных актов
- Проведение информационно-разъяснительной работы среди родителей, обучающихся и работодателей
- Организация подготовки студентов к экзамену

Подробнее см. bc-nark.ru/projects/education/profexam/docs

ДОПУСТИМО ЛИ ПРИ РАЗРАБОТКЕ ПРОГРАММ профессионального обучения включать в программу только те профессиональные компетенции, которые необходимы предприятию - заказчику программы?



Состав результатов обучения (профессиональных компетенций, знаний, умений) определяется образовательной организацией во взаимодействии с предприятием - заказчиком программы, регламентируется установленными квалификационными требованиями и (или) профессиональным стандартом. Совокупность результатов обучения должна обеспечивать выполнение всех трудовых функций, составляющих квалификацию

ВОЗМОЖНО ЛИ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ при разработке образовательной программы профессионального стандарта, не указанного в приложении ко ФГОС СПО?



Образовательные организации, самостоятельно разрабатывая образовательную программу в соответствии с ФГОС и с учетом ПООП, формируют требования к результатам ее освоения в части профессиональных компетенций на основе профстандартов, указанных в приложении к ФГОС СПО

Для определения результатов обучения и наполнения вариативной части образовательной программы организации СПО имеют возможность **учесть региональные особенности рынка труда и применить иные профстандарты**, рекомендованные работодателем-партнером.

В этом случае аргументы относительно применения профстандартов, не указанных во ФГОС СПО, должны быть приведены в пояснительной записке к образовательной программе



ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ:

от изучения к внедрению

РАЗДЕЛ 2.



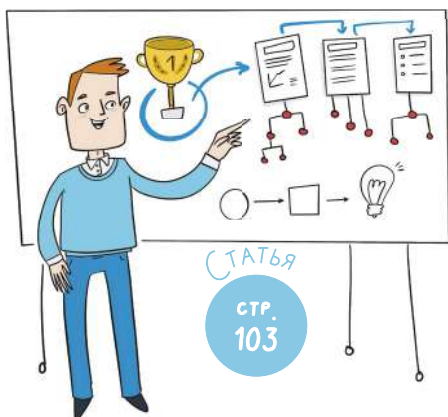
СТАТЬЯ + ИНФОГРАФИКА
СТР. 61

ОПРЕДЕЛЕНИЕ И ОЦЕНКА КОМПЕТЕНЦИЙ В СИСТЕМЕ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ: ЗАРУБЕЖНЫЙ И РОССИЙСКИЙ ОПЫТ

ЛУЧШИЕ ЗАРУБЕЖНЫЕ ПРАКТИКИ ПРИЗНАНИЯ КВАЛИФИКАЦИЙ, ПОЛУЧЕННЫХ В РЕЗУЛЬТАТЕ НЕФОРМАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ И ОПЫТА РАБОТЫ



ИНФОГРАФИКА
СТР. 89



СТАТЬЯ
СТР. 103

ПРАКТИЧЕСКОЕ РУКОВОДСТВО ПО ВНЕДРЕНИЮ ЛУЧШИХ ПРАКТИК ПОДГОТОВКИ КАДРОВ

Определение и оценка компетенций в системе подготовки кадров: зарубежный и российский опыт

Мировая цивилизация вступила в принципиально новый этап своего развития, характерными особенностями которого являются интеллектуализация, информатизация и глобализация экономики. На этом этапе способность людей создавать и осваивать новейшие технологии становится не только критическим условием устойчивого повышения уровня жизни, но и главным критерием, отличающим передовые страны от отстающих.

ВНИМАНИЕ УЧЕНЫХ И ПРАКТИКОВ ВСЕ БОЛЬШЕ СМЕЩАЕТСЯ ОТ ПРИКЛАДНЫХ НАВЫКОВ К КОМПЕТЕНЦИЯМ

Переход от «материальной» к «знаниевой» экономике влечет за собой смену парадигмы исследований рынка труда. Не случайно внимание ученых и практиков все больше смещается от прикладных навыков к компетенциям, необходимым для быстрой смены видов профессиональной деятельности и безболезненной адаптации на новом рабочем месте, для эффективного выполнения сотрудником трудовых функций в условиях постоянно обновляющегося технологического процесса. Большинство развитых стран мира перешло к разработке профессиональных образовательных программ на основе профилей ожидаемых компетенций выпускников¹. Возникновение понятия «компетенция» связывают с исследованиями, вызванными необходимостью реформы системы подготовки личного состава армии США в 1959-1972 годах, а также с работами Дэвида МакКлелланда, сопровождавшими подбор сотрудников дипломатической информационной службы Госдепартамента США в 1971-1991 годы. Практически в то же время интерес к компетенциям, обеспечивающим успешное выполнение профессиональных задач, возник и в Великобритании. Для выявления компетенций применялся функциональный анализ трудовой деятельности, который позволял составить детальную карту желаемых умений работников. Одним из недостатков такого подхода был недоучет общих (универсальных)

¹ Cedefop (2012) Curriculum reform in Europe: the impact of learning outcomes. URL: https://www.cedefop.europa.eu/files/5529_en.pdf (дата обращения 05.12.2020)

компетенций, которые носят надпрофессиональный характер. Дефицит был восполнен благодаря целостной концепции компетентностного подхода, разработанной в Германии и Франции. Функциональный анализ дополнился представлениями о необходимости формирования общих компетенций, стратегически важных для социально-экономического развития общества.

Перечень инструментов для разработки компетентностных профилей со временем все более пополнялся. Кроме того, развивалась институциональная база для определения компетенций и совершенствовались методы их оценки. В данной статье будет представлен актуальный опыт определения и оценки компетенций выпускников СПО в России и нескольких зарубежных странах: в Финляндии, Франции, Германии, Великобритании, Австралии. Их выбор обусловлен:

- наличием развитых и хорошо зарекомендовавших себя в международном пространстве систем профессионального образования;
- использованием компетентностного подхода в профессиональном образовании;
- высокой исследовательской активностью в сфере развития профессионального образования.



ФИНЛЯНДИЯ

Финская система среднего профессионального образования ориентирована на использование компетентностного подхода уже более двадцати лет. Однако систематические усилия по его внедрению начались только в 2010 г. в связи с разработкой новой системы квалификаций. Рамка квалификаций и описания отдельных квалификаций² разрабатываются представителями рынка труда в сотрудничестве с другими ключевыми стейкхолдерами профессионального образования³. Такой подход призван обеспечить диалог между системой образования и работодателями, а также возможности непрерывного профессионального развития.

Программы профессионального образования формируются на основе квалификационных профилей (Qualification Requirements). Ка-

2 Finnish Education Evaluation Centre (2018). The competence-based approach steers vocational education and training in the right direction. URL: <https://valtioneuvosto.fi/documents/1927382/2116852/3-2018-The-competence-based-approach-steers-vocational-education-and-training-in-the-right-direction.pdf/efec2631-240a-41ec-8ba9-a3a209d36ffc?version=1.0> (дата обращения 10.11.2020)

3 UNESCO-UNEVOC (2013) World TVET Database Finland. URL: https://unevoc.unesco.org/wtdb/worldtvtdatabase_fin_en.pdf (дата обращения 09.11.2020)

ждой специальности соответствует отдельный квалификационный профиль. Он состоит из блоков (модулей), описанных в терминах знаний, навыков и компетенций. Каждый такой блок (модуль) может быть выделен в независимый, отдельно оцениваемый компонент.

Процесс актуализации квалификационных профилей обычно занимает 1-2 года. Координатором является финское Национальное агентство по вопросам образования (Finnish National Agency for Education). К работе над профилями привлечены представители работодателей, системы образования, работники (носители квалификации). Самозанятые граждане также участвуют в этой работе в тех случаях, когда создаются перечни компетенций, востребованных в сфере малого и среднего бизнеса. Сформированные рабочие группы получают статус комитетов в сфере труда (working life committee). В их задачи, кроме описания профилей, входит также обеспечение качества оценки профессиональных компетенций в ходе демонстрационных экзаменов.

Проект квалификационного профиля рассылается профессиональным союзам, организациям работодателей и профессиональным образовательным организациям. Они должны дать обратную связь о качестве проделанной работы и актуальности содержания профиля. После обобщения этих данных принимается решение об утверждении квалификационного профиля и его применении в системе образования.

Общие компетенции в Финляндии сформулированы на основании Европейской рамки компетенций для непрерывного образования⁴ и включены в содержание квалификационных профилей. Финский перечень общих компетенций содержит:

- Цифровую и технологическую компетенции
- Математическую и естественнонаучную компетенции
- Компетенцию, отвечающую за развитие компетенций
- Коммуникативную компетенцию
- Компетенцию устойчивого развития
- Культурную компетенцию
- Социальную и гражданскую компетенции
- Предпринимательскую компетенцию

4 Finnish National Board of Education (2016). Key competences in vocational education and training – Finland. Cedefop ReferNet thematic perspectives series. URL: http://libserver.cedefop.europa.eu/vetelib/2016/ReferNet_FI_KC.pdf (дата обращения 09.11.2020)

Оценка компетенций в Финляндии организована как систематическая работа. План оценки разрабатывается для каждой отдельной образовательной программы и содержит подробное описание оценочных процедур: кто, что, как выполняет, как это регистрируется, как информируются об оценочных процедурах и их результатах все участники и стейкхолдеры образовательного процесса (студенты, преподаватели, работодатели и т.д.).

Оценочные процедуры подразделяются на два типа:

- формативное оценивание - оценка образовательных результатов студентов во время их обучения, выполняемая с целью корректировки образовательного процесса (данный тип оценивания сопровождается развитием компетенций и проводится преподавателями на регулярной основе);
- итоговое оценивание - оценка образовательных результатов студентов, выполняемая для установления соответствия их профессиональной подготовки компетенциям осваиваемого ими квалификационного профиля (проводится в ситуациях, максимально приближенных к работе, в реальных производственных условиях).

С 2006 г. в Финляндии в качестве итоговой аттестации был введен демонстрационный экзамен. Это способ признания квалификации человека (его знаний, умений, опыта) профессиональным сообществом. Оценка основана на сравнении данных о квалификации соискателя с определенными в квалификационных профилях критериями профессионализма. Предметы оценки - главные, критически важные профессиональные навыки. Задание демонстрационного экзамена сводится к выполнению трудовых функций в установленном профессиональном контексте (например, претенденту на квалификацию повара предлагается выполнить заказ в ресторане с учетом индивидуальных пожеланий клиентов)⁵.

Демонстрационный экзамен - универсальная для Финляндии форма подтверждения квалификации на любом этапе профессионального развития. Он может быть как завершающим этапом, так и способом обучения, т.е. получение профессионального образования возможно через систему демонстрационных экзаменов.

Преимущество финской системы - признание профессиональных навыков человека независимо от того, как они были приобретены:

5 SQA (2006) Guidance on Core Skills: Using the design principles for Higher National Certificates and Diplomas. URL: https://www.sqa.org.uk/sqa/files_ccc/22Guidance_on_Core_Skills_using_design_principles_for_HNCDs.pdf (дата обращения 24.11.2020)

в процессе трудовой деятельности, учёбы или каким-либо другим образом. Содержание демонстрационного экзамена всегда индивидуализировано, зависит от уровня подготовки и опыта соискателя. В отдельных случаях он может сводиться к зачету предшествующих результатов (образования или профессиональной деятельности).

Оценка компетенций соискателя на профессиональном экзамене предполагает использование различных методов, таких как наблюдение за процессом деятельности, интервью, опросы, самооценка. Итоговая оценка выводится коллегиально, на основании экспертного обсуждения⁶.

Общие компетенции измеряются одновременно с профессиональными. Предполагается, что практические задачи моделируют комплексные условия труда, которые позволяют продемонстрировать наличие надпрофессиональных умений.



ГЕРМАНИЯ

Профессиональное образование в Германии регулируется правилами обучения (Training regulations)⁷, которые разрабатываются экспертами Федерального института профессионального образования и обучения (BIBB) совместно с представителями работодателей и профсоюзов⁸. Правила обучения включают в себя минимальные требования к организации, реализации и результатам профессиональной подготовки. Они содержат описание типичных навыков, умений и способностей, необходимых для работы по той или иной специальности, определяют продолжительность и содержание обучения. Правила разрабатываются для группы близких профессий, один документ регулирует несколько квалификаций, например: специалист в области гостеприимства, специалист в области гостиничного сервиса, специалист в области ресторанного сервиса, гостиничный клерк, специалист в кейтеринге⁹.

6 Cedefop (2019) FRANCE European inventory on NQF 2018. URL: https://www.cedefop.europa.eu/files/france_-_european_inventory_on_nqf_2018.pdf (дата обращения 25.11.2020)

7 Developing Qualifications in Germany. URL: <https://www.apprenticeship-toolbox.eu/standards-matching/developing-qualifications/85-developing-qualifications-in-germany> (дата обращения 20.11.2020)

8 BIBB (2014) Training regulations and how they come about. URL: <https://www.bibb.de/veroeffentlichungen/de/publication/download/7324> (дата обращения 24.11.2020)

9 Ordinance on vocational training in the hospitality services industry. URL: <https://www.apprenticeship-toolbox.eu/files/133/Developing-Qualifications/147/Germany--Framework-curriculum-for-VET-in-the-hospitality-services-industry.pdf> (дата обращения 12.11.2020)

Обновление правил обучения - результат постоянной исследовательской деятельности. Федеральный институт профессионального образования и обучения проводит мониторинг востребованных компетенций¹⁰. В случае обнаружения изменений спроса на рынке труда инициируется актуализация правил обучения.

Проект правил обучения распространяется среди профсоюзов и объединений работодателей. Кроме того, он должен быть одобрен Коллегией Федерального института профессионального образования и обучения, состоящей из восьми представителей работодателей, восьми представителей профсоюзов, восьми представителей органов управления землями (регионами) и пяти представителей федеральных органов управления. Утверждаются правила обучения Федеральным министерством экономики и энергетики в согласовании с Федеральным министерством образования и науки.

Результаты обучения носят комплексный характер. Начиная с 1996 г. целью немецких профессиональных образовательных программ является так называемая **компетенция действия** (action competence)¹¹ - способность, интегрирующая профессиональные, социальные и личностные компетенции и гарантирующая эффективную трудовую деятельность ее обладателю. Общие компетенции «защиты» в требования к профессиональным компетенциям. Например, ожидаемые образовательные результаты программ по подготовке специалистов в области гостиничного сервиса содержат планирование своей работы, коммуникацию с гостями и т.д.¹²

Итоговое оценивание компетенций разделено для немецких студентов на две части: **промежуточную и финальную**. Промежуточные экзамены проводятся в конце второго года обучения, включают практическую и письменную часть. В случае успешной сдачи промежуточного экзамена обучающиеся получают сертификат, свидетельствующий о переходе к новому этапу обучения.

Финальные экзамены - самая важная часть оценочных процедур. Их целью является проверка компетенций студентов. Для организации и проведения финальных экзаменов промышленные палаты

10 BIBB (2014) Training regulations and how they come about. URL: <https://www.bibb.de/veroeffentlichungen/de/publication/download/7324> (дата обращения 24.11.2020)

11 Weigel, T., M. Mulder & K. Collins (2007). The concept of competence in the development of vocational education and training in selected EU member states. Journal of Vocational Education and Training, 59, 1, 51-64

12 Ordinance on vocational training in the hospitality services industry. URL: <https://www.apprenticeship-toolbox.eu/files/133/Developing-Qualifications/147/Germany---Framework-curriculum-for-VET-in-the-hospitality-services-industry.pdf> (дата обращения 12.11.2020)

утверждают экзаменационные комиссии по каждой специальности. В комиссии как минимум три члена (по одному представителю от работодателя, работников и профессиональной образовательной организации). Требования к организации и содержание финальных экзаменов разрабатываются на национальном уровне с участием представителей объединений работодателей, профсоюзов и преподавателей. На экзамене должны проверяться все знания и навыки, указанные в правилах обучения.

Несмотря на хорошо зарекомендовавшие себя способы оценивания, в Германии уделяется большое внимание их совершенствованию. Примером крупной инициативы в данном направлении является ASCOT¹³, объединившая 21 проект по разработке цифровых оценочных инструментов, основанных на симуляции рабочих процессов. Оценивание происходит в форме имитаций (ролевых игр), которые отражают ключевые задачи профессиональной деятельности. Наряду с этим используются видеокейсы. В период реализации проекта было разработано более 800 тестовых заданий – из них 560 с опорой на информационные технологии.

Поскольку профессиональные и общие компетенции представляют собой единое целое, то и оценка их также носит комплексный характер. Надпрофессиональные навыки проявляются при выполнении профессиональных задач.



АВСТРАЛИЯ

Ключевыми документами, определяющими требования к результатам освоения профессиональных образовательных программ, в Австралии являются учебные комплекты (Training packages)¹⁴. Они описывают компетентностный профиль будущего работника и содержат рекомендации по оценке компетенций. Учебные комплекты разрабатываются специальными организациями по развитию навыков (Skills Service Organisations (SSOs)), независимыми от органов управления образованием, от ведомств, курирующих экономические отрасли.

Для актуализации учебных комплектов SSOs проводят исследование отраслей на предмет потребностей в новых квалификациях. С учетом результатов исследований SSOs инициируют разработку

13 Vocational skills and competencies made visible. The ASCOT research initiative. URL: <https://www.ascot-vet.net/files/Vocational%20skills%20and%20competencies%20made%20visible.pdf> (дата обращения 05.12.2020)

14 Australian Skills Quality Authority. Training packages. URL: <https://www.asqa.gov.au/about/vet-sector/training-packages> (дата обращения 05.12.2020)

новых или модернизацию старых учебных комплектов. Для этого применяется широкий набор методов: интервью, социальные опросы, наблюдения, функциональный анализ¹⁵. На следующем этапе организуется трехэтапная процедура согласования учебного комплекта. К первому и второму обсуждению приглашается широкий круг стейкхолдеров: работодатели, работники, профессиональные образовательные организации, обучающиеся и др. После обсуждения, доработки и согласования предусмотрен третий шаг, когда проект учебного комплекта согласовывают соответствующие региональные органы управления. Наконец, правительства Австралии и ее отдельных регионов утверждают его, вводя как нормативный правовой акт на территории всей страны.

Эквивалентом общих компетенций в Австралии являются навыки для трудоустройства (employability skills):

- коммуникация;
- работа в команде;
- решение проблем;
- инициатива и предприимчивость;
- планирование и организация;
- самоуправление;
- обучение;
- технологии.

Рекомендации по разработке учебных комплектов включают прямое указание на то, что навыки для трудоустройства должны быть интегрированы в блоки компетенций¹⁶.

Профессиональное образование в Австралии характеризуется высоким уровнем гибкости в вопросах построения индивидуальных образовательных траекторий. Это отражается и на процессе оценки профессиональных компетенций. Оценочные процедуры организируются в разное время в соответствии со скоростью овладения студентами выбранных ими блоков компетенций. Методы оценки разрабатываются профессиональными образовательными организациями самостоятельно с учетом индивидуальных потребностей

15 Australian Government Department of Industry (2014) Training Package Development Handbook. URL: https://vetnet.gov.au/Public%20Documents/training_package_development_handbook.pdf (дата обращения 11.11.2020)

16 Training package development handbook guidelines. Version 3.0. URL: http://www.paci.com.au/downloads_public/AQTF/08_Unit_Guidelines_Ver3.pdf (дата обращения 13.11.2020)

обучающихся и задачи сбора достаточного количества данных, свидетельствующих об освоении блока компетенций. Суждения о компетентности студентов могут основываться на наблюдениях выполнения рабочих задач в реальных или модельных производственных условиях, результатах письменных экзаменов, свидетельствах, самостоятельно собираемых студентами (портфолио), оценке выполненных ими работ/созданных продуктов.

Несмотря на вариативность оценочных процедур в австралийском профессиональном образовании, все они соответствуют правилам:

- **валидности** – выбранные способы оценивания должны измерять то, для чего они были выбраны;
- **надежности** – способы оценивания должны стабильно измерять одинаковые уровни компетенции, вне зависимости от времени измерения и лица, производящего оценку;
- **гибкости** – студенты должны быть заблаговременно извещены об оценочных процедурах с помощью плана оценивания их компетенций, они должны иметь возможность обсудить и при необходимости уточнить некоторые условия их оценивания (например, место или время);
- **справедливости** – оценивание должно быть справедливым и никого не дискриминировать.

В силу того, что общие компетенции («навыки для трудоустройства») входят в учебные комплекты, они оцениваются одновременно с профессиональными. Например, разрабатывается задание, в ходе выполнения которого студентам необходимо продемонстрировать навыки коммуникации или планирования (работа с учетом жестких дедлайнов и многозадачности).



ВЕЛИКОБРИТАНИЯ

Основными документами, содержащими перечень востребованных компетенций для системы профессионального образования Великобритании, являются национальные профессиональные квалификации (National vocational qualifications\Scottish vocational qualification)¹⁷, которые разрабатываются на основе профессиональных стандартов.

17 Cedefop (2009) The dynamics of qualifications: defining and reing occupational and educational standards. URL: https://www.cedefop.europa.eu/files/5195_en.pdf (дата обращения 28.11.2020)

Национальные профессиональные квалификации (НПК) состоят из списка компетенций с кодовыми обозначениями и кредитами, положенными за освоение этих компетенций¹⁸, описания критериев успешного выполнения деятельности, знаний, навыков, а также перечня оборудования, используемого в профессиональной деятельности.

НПК утверждаются на четыре года, после чего должны быть обновлены. Ответственными за мониторинг востребованных квалификаций и актуализацию НПК являются отраслевые советы по профессиональным квалификациям (Sector skill councils (SSC))¹⁹. Эти организации управляются заинтересованными в профессиональном образовании работодателями и лицензируются государственным Агентством по развитию отраслевых квалификаций (Sector Skills Development Agency (SSDA)). Для получения права на разработку НПК отраслевые советы по профессиональным квалификациям должны соответствовать ряду критериев, включающих: финансовые возможности, знание отрасли, поддержку работодателей и других стейкхолдеров.

Национальные профессиональные квалификации аккредитуются в государственных органах управления образования в Шотландии, Англии, Уэльсе или Северной Ирландии. Аккредитация придает им обязательный статус на территории региона Великобритании, в котором они были официально одобрены.

В Великобритании создан эффективный механизм, позволяющий дифференцировать оценку учебных достижений и профессиональной квалификации. Функция проверки трудовых навыков выпускников и присвоения квалификации отделена от процесса обучения. Подтверждение профессиональных квалификаций регламентируется Национальной системой присвоения квалификаций (National Vocational Qualifications - NVQ). Центры оценки независимы как от образовательных учреждений, так и от правительства.

Для оценочных процедур применяется широкий набор методов. Один из наиболее распространенных – портфолио. Студенты, которые хотят получить документ, подтверждающий их профессиональную квалификацию, самостоятельно собирают свидетельства о своей компетентности. Как правило, сбор доказательств происходит в

18 SVQ in Hospitality Services at SCQF level 4. URL: https://www.sqa.org.uk/sqa/files_ccc/GM2M21%20SVQ%20in%20Hospitality%20Services%20at%20SCQF%20Level%204.docx (дата обращения 29.11.2020)

19 SQA. Guidance on core skills. URL: <https://www.sqa.org.uk/sqa/83916.html> (дата обращения 24.11.2020)

процессе обучения на предприятии. Однако портфолио не исключает проведения экзамена в реальных условиях профессиональной деятельности.

Общие компетенции представлены так называемыми базовыми навыками (core skills)²⁰, к числу которых отнесены: коммуникация (письменная и устная); математическая грамотность (использование графической информации и использование чисел); цифровая грамотность (использование информационно-коммуникационных технологий); решение проблем (критическое мышление, планирование и организация, ревизия и оценка); работа с другими людьми. Они могут проявляться на одном из следующих уровней:

- **элементарный** (уровень обучающегося);
- **простой** (уровень ассистента квалифицированного работника);
- **рутинный** (уровень квалифицированного работника или супервайзера);
- **комплексный** (уровень управленческого персонала).

Каждый уровень описывается с использованием специальных дескрипторов. Базовые навыки могут оцениваться в ходе отдельной процедуры, по результатам которой выдается сертификат. Наличие зачетного блока базовых навыков у выпускников повышает вероятность их успешного трудоустройства.



ФРАНЦИЯ

Во Франции документы, содержащие требования к результатам профессиональных программ, называются профессиональными квалификациями (Qualification professionnelle), разрабатываются при активном участии социальных партнеров и подлежат обязательной регистрации в Национальной комиссии по профессиональным сертификатам (Commission nationale de la certification professionnelle (CNCP))²¹.

Профессиональные квалификации во Франции имеют ряд обязательных, законодательно регулируемых элементов²². Во-первых,

20 UNESCO-UNEVOC (2015) World TVET Database. France. URL: https://unevoc.unesco.org/wtdb/worldtvtdatabase_fra_en.pdf (дата обращения 14.11.2020)

21 Centre Inffo (2019). Vocational education and training in Europe: France. Cedefop ReferNet. URL: https://cumulus.cedefop.europa.eu/files/vetelib/2019/Vocational_Education_Training_Europe_France_2018_Cedefop_ReferNet.pdf (дата обращения 15.11.2020)

в них описана профессиональная деятельность в терминах ключевых функций и типов рабочих мест, доступных после подтверждения квалификации. Во-вторых, они содержат перечень знаний и навыков, которые студенту необходимо освоить. В-третьих, включают рекомендации по оцениванию каждого из блоков знаний и навыков, необходимых для выполнения определенных профессиональных функций.

Разработкой квалификаций во Франции занимаются профессиональные консультационные комитеты (Commissions professionnelles consultatives - CPC). Эти организации находятся в ведении различных французских министерств. CPC состоят из представителей работников, работодателей, правительства и квалифицированных самозанятых специалистов.

Решение о разработке или актуализации профессиональных квалификаций принимается на основе исследований. Министерства проводят анализ экономических данных и трендов занятости самостоятельно или прибегая к услугам внешней экспертизы. После получения аналитики профессиональные консультационные комитеты обновляют справочник профессиональных квалификаций, лежащих в основе профессиональных образовательных программ.

После разработки и согласования профильным министерством профессиональные квалификации проверяются специальной организацией «Компетенции Франции» (France Compétences), ответственной за качество квалификаций и ведение их реестра²³. Добавление в реестр гарантирует свободный доступ к профессиональным квалификациям для всех заинтересованных лиц.

С 2016-2017 учебного года во Франции вступила в силу общая рамка ключевых, или общих, компетенций, в которой пять областей:

- языки для мышления и коммуникации;
- методы и инструменты для обучения;
- образование для развития личности и гражданственности;
- природные и технические системы;
- представления о мире и человеческой деятельности.

Общие компетенции развиваются на всех уровнях образования. После окончания средней школы их формирование продолжается в рамках программ профессионального образования, включая про-

граммы ученичества. Освоение общих компетенций предусмотрено преимущественно в рамках общеобразовательных дисциплин.

Формат оценочных процедур во Франции варьируется в зависимости от типа профессиональной образовательной программы. Двумя наиболее массовыми вариантами являются программы, соответствующие 3-4 уровню Международной стандартной классификации образования и позволяющие получить сертификат профессиональной пригодности (The certificat d'aptitude professionnelle (CAP) или профессиональный бакалавриат (The professional baccalauréat)²⁴.

В обоих случаях выпускники сдают не более семи экзаменов, которые могут быть организованы в централизованном (все экзамены сдаются за один экзаменационный период) или гибком (экзамены сдаются по желанию студента в несколько экзаменационных периодов после освоения частей образовательной программы) формате. При этом экзаменационная часть, связанная с оценкой профессиональной пригодности, регулируется требованиями профессиональных квалификаций.

Общие компетенции, как правило, оцениваются отдельно, посредством письменных экзаменов.



РОССИЯ

Источниками информации об актуальных требованиях к выпускникам профессиональных образовательных программ (т.е. о необходимых компетенциях) с 2013 года в России выступают профессиональные стандарты - документы, в которых содержатся консолидированные представления профессионального сообщества о содержании определенного вида профессиональной деятельности. Профессиональные стандарты разрабатываются экспертами в определенном виде профессиональной деятельности, затем проходят профессионально-общественное обсуждение, одобряются Национальным советом при Президенте Российской Федерации по профессиональным квалификациям и утверждаются приказами Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации.

При разработке образовательной программы положения профессионального стандарта (трудовые функции, трудовые действия) конвертируются в профессиональные компетенции выпускников.

Наряду с профессиональными компетенциями образовательные стандарты и программы содержат список общих компетенций. Для среднего профессионального образования используются технократические формулировки общих компетенций. Совокупность интеллектуальных, социальных и личностных качеств выпускника связывается с его профессиональной деятельностью. Так, навыки коммуникации проявляются во взаимодействии с руководителями, коллегами и клиентами, способность к творческому эвристическому мышлению выражается в разрешении проблемных ситуаций на производстве, а информационная культура связана с использованием информационно-коммуникационных технологий в процессе решения профессиональных задач.

За последние годы в России сформировались новые подходы к оценке профессиональных компетенций и подтверждению квалификации. В их числе:

- **демонстрационный экзамен;**
- **независимая оценка квалификации.**

В обоих случаях оценка профессиональных и общих компетенций проводится в рамках одной процедуры. Общие компетенции рассматриваются как усилители эффектов профессиональной деятельности.

В 2017 году процедура демонстрационного экзамена вошла в перечень допустимых форм государственной итоговой аттестации по образовательным программам СПО. Он проводится с целью определения у студентов и выпускников уровня знаний, умений, навыков, позволяющих вести профессиональную деятельность в определенной сфере и (или) выполнять работу по конкретной профессии или специальности в соответствии со стандартами Ворлдскиллс Россия. Для проведения экзамена используются комплекты оценочной документации, включающие требования к оборудованию и оснащению, составу экспертных групп, участвующих в оценке заданий, описание критериев оценки. По итогам экзамена студент может получить паспорт компетенций Ворлдскиллс (Skills Passport).

Почти одновременно с освоением системой СПО методики оценки компетенций Ворлдскиллс в России начала формироваться система независимой оценки квалификации. Процедура «отделена» от провайдеров образовательных программ и конкретных работодателей,

что обеспечивает ей достоверность и объективность. Нормативная рамка института независимой оценки квалификации установлена Федеральным законом «О независимой оценке квалификаций» (от 03.07.2016 № 238-ФЗ). Организацию работы по оценке квалификации в определенном виде профессиональной деятельности обеспечивают советы по профессиональным квалификациям.



Независимая оценка квалификации проходит в форме профессионального экзамена. Центральная часть – выполнение соискателем трудовых действий, подтверждающих соответствие его квалификации требованиям профессионального стандарта. Однако допуск к этим действиям можно получить только при условии успешного прохождения тестирования. С помощью тестовых заданий проверяется знание и понимание научных основ профессиональной деятельности, умение находить, анализировать, применять профессионально значимую информацию. Профессиональный экзамен организуют центры оценки квалификаций. Он проходит в производственных или максимально близких к ним условиях.

В России такая оценка доступна для квалификаций, представляющих практически все сектора экономики, в отличие от других стран, где эта практика существует только в отдельных областях (например, для оценки квалификаций в области инженерии, агропромышленном комплексе или для оценки преимущественно рабочих квалификаций).

В силу своего статуса независимая оценка квалификации не подменяет государственную итоговую аттестацию. В то же время она

органически встраивается в эту процедуру, поскольку федеральные государственные образовательные стандарты среднего профессионального образования (а вслед за ними и основные профессиональные образовательные программы), дополнительные профессиональные программы, программы профессионального обучения разрабатываются на основании положений профессиональных стандартов. Значит, и результаты освоения таких программ должны соответствовать требованиям профессиональных стандартов. Единственной законодательно установленной процедурой для оценки этого соответствия является процедура независимой оценки квалификации.

Доказательством реалистичности и перспективности использования механизмов НОК в профессиональном образовании служат результаты пилотного проекта Национального агентства развития квалификаций. Идея проекта состоит в том, что ГИА (а в ряде случаев и промежуточная аттестация по профессиональным модулям, которые являются частью образовательной программы СПО) проводится в соответствии с законом «О независимой оценке квалификации». Проект реализован 16 советами по профессиональным квалификациям совместно с 27 субъектами Российской Федерации. За время реализации был собран «портфель» методических, организационных и финансовых решений, позволяющих говорить о готовности к массовому внедрению сопряженной процедуры.

Ряд элементов модели профессионального экзамена и демонстрационного экзамена по стандартам Ворлдскиллс совпадают. Цель обеих процедур – оценить сформированность профессиональных компетенций, обеспечивающих молодежи безбарьерный выход на рынок труда, эффективную самостоятельную профессиональную деятельность. Для достижения цели используются сходные инструменты: формирование экспертного сообщества; создание инфраструктуры площадок проведения экзаменов; установленный шаблон оценочного средства; агрегирование сведений о результатах оценки на специализированных интернет-ресурсах; выдача документа особого образца, подтверждающего наличие квалификации (компетенции – в случае Ворлдскиллс).

С учетом этого ведется работа по гармонизации инструментов независимой оценки квалификации и методики Ворлдскиллс, которая

должна позволить сформировать оптимальную модель демонстрационного экзамена, актуальную не только для образовательных программ СПО, но и для других образовательных программ, ведущих к получению квалификации.

Анализ практики России и зарубежных стран в подходах к определению профессиональных и общих компетенций показывает ряд сходных черт:

- перечни востребованных квалификаций и компетенций формируются на основании мониторинга рынка труда, прогноза развития областей профессиональной деятельности;
- все заинтересованные стороны (работодатели, работники, представители системы образования) вовлечены в процесс разработки квалификационных профилей; информационный обмен между представителями профессиональных образовательных организаций, работниками, самозанятыми, органами государственного управления обеспечивает качество программ профессионального образования;
- описания требований к квалификации (квалификационных профилей, профессиональных стандартов) создаются на основании функционального анализа и социологических опросов; в этом процессе, как правило, участвуют представители работодателей, профсоюзных и профессиональных образовательных организаций;
- в структуру квалификации входят профессиональные и общие компетенции; определение общих компетенций, как правило, связано не только с анализом изменения спроса на рынке труда, но и с задачей формирования социально ответственных и инициативных граждан;
- в силу своей универсальности и многозадачности общие компетенции формулируются в виде отдельных перечней, которые учитывают как актуальные, так и только зарождающиеся тренды, что обуславливает их медленную трансформацию (до сих пор в передовых странах применяются перечни, созданные на рубеже и в начале XXI века);
- как правило, в состав общих компетенций входят информационно-коммуникационная компетенция,

компетенция по решению проблем, компетенция по организации командной работы, эмоциональный интеллект, компетенция по наращиванию компетенций (непрерывному образованию);

- квалификационные профили кладутся в основу требований к результатам освоения образовательных программ; обычно в странах действуют единые документы, аккумулирующие описание квалификации и требования к образовательным программам (к их результатам и количеству кредитов, необходимых для освоения данных результатов);
- квалификационные профили постоянно обновляются в соответствии с изменениями, которые происходят в содержании профессиональной деятельности; координатором работы по актуализации обычно выступают специализированные организации (Национальное агентство по развитию образования в Финляндии, Федеральные институт развития профессионального образования и обучения в Германии, отраслевые советы по профессиональным квалификациям в Великобритании и др.).

В России ответственность за выявление, описание и своевременное обновление квалификаций несут советы по профессиональным квалификациям. На основании этих описаний, представленных в профессиональных стандартах, образовательные организации разрабатывают образовательные программы, определяя перечни профессиональных компетенций.

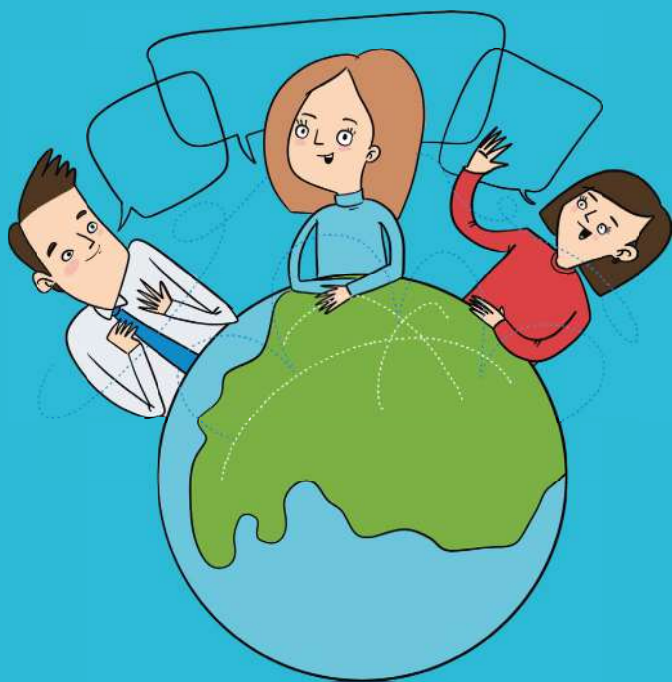
Передовые практики оценки компетенций характеризуются применением проблемно-ориентированных методов. Они предполагают создание аутентичной среды или проведение экзаменов в реальных производственных условиях. Обязательной характеристикой оценочных процедур в ведущих системах профессионального образования в мире является привлечение работодателей к оценке компетенций выпускников. Как правило, экзаменационные комиссии состоят из представителей работодателей и профессиональных образовательных организаций.

В части методики и особенностей организации процедуры оценки компетенций и квалификации российская и зарубежные практики в основном совпадают: профессиональный экзамен обязательно

включает выполнение практической задачи; экзаменационные материалы создаются носителями профессии при поддержке методических центров (таких, например, как Федеральный институт профессионального образования в Германии, Национальное агентство развития квалификаций в России); оценочные средства разрабатываются на основании профессиональных стандартов, квалификационных профилей. Для оценочных процедур используется сходный набор форм: компетентностно-ориентированные тесты, практические экзамены в реальных или модельных производственных условиях, портфолио. Часть общих компетенций, которую можно интегрировать в оценку профессиональных компетенций, включается в профессиональный экзамен; оставшиеся компетенции оцениваются за счет портфолио – набора свидетельств, самостоятельно формируемого студентами во время обучения. В некоторых странах (Великобритания, Франция) общие компетенции становятся предметом отдельного оценивания, подтверждаются специальным сертификатом, который рассматривается как важное дополнение к документам об образовании и квалификации.

Опыт России и зарубежных стран показывает, что подтверждение профессиональных компетенций является оформившейся процедурой с четко установленными требованиями, критериями, отобранными методами и контекстами оценки. Общие компетенции – более сложный для диагностики предмет. Для объективизации их оценки необходимо четкое понимание их содержания, дифференциации по уровням, способов визуализации результатов проявления общих компетенций, иными словами – нужна рамка общих компетенций, которая позволит видеть преимущество их формирования на разных этапах профессионального и личностного развития, а также выбирать адекватные оценочные процедуры и инструменты.

**ОПРЕДЕЛЕНИЕ И ОЦЕНКА
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ И ОБЩИХ КОМПЕТЕНЦИЙ:
сравнительный анализ зарубежного
и отечественного опыта**





ЧЕМ ОБУСЛОВЛЕН РАСТУЩИЙ СПРОС НА КОМПЕТЕНЦИИ?



Мировая цивилизация вступила в новый этап развития, когда **эффективное использование и наращивание человеческого капитала** становится главным критерием, отличающим передовые страны от отстающих



Последнее тридцатилетие ознаменовалось популяризацией **компетентностного подхода**. Большинство развитых стран мира перешло к разработке профессиональных образовательных программ на основе профилей компетенций выпускников

ПОСТРОЕНИЕ ОБУЧЕНИЯ НА ОСНОВЕ ОЖИДАЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ (OUTCOME-BASED EDUCATION) ТРЕБУЕТ ПЕРЕХОДА ОТ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ К ОЦЕНИВАНИЮ ОБЩИХ И ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Ниже представлен актуальный опыт определения набора компетенций для установления требований к освоению образовательных программ в нескольких странах: **Финляндия, Франция, Германия, Великобритания (Шотландия), Австралия**

ЧЕМ ОБУСЛОВЛЕН ВЫБОР СТРАН?

- 1** Наличием развитых и хорошо зарекомендовавших себя в международном пространстве систем профессионального образования
- 2** Использованием компетентностного подхода в профессиональном образовании
- 3** Значительным числом исследований в области оценки результатов профессионального образования

ОПЫТ ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАН ПРИВОДИТСЯ В СОПОСТАВЛЕНИИ С РОССИЙСКОЙ ПРАКТИКОЙ

КАК ОПРЕДЕЛИТЬ И ОПИСАТЬ ВОСТРЕБОВАННЫЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ?

ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ВОСТРЕБОВАННЫХ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ, ОБЩИЕ ДЛЯ РАЗНЫХ СТРАН



Анализ спроса на компетенции и выявление новых востребованных компетенций организуется на постоянной основе

Все заинтересованные стороны (работники, работодатели, представители системы образования) вовлечены в процесс определения актуальных и разработки новых компетенций и квалификаций



Разработка новых квалификаций осуществляется на основе анализа изменений трудовых функций и задач работников

В структуру новых квалификаций входят профессиональные (hard skills) и общие (soft skills) компетенции



ДЛЯ ВЫЯВЛЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ ИСПОЛЬЗУЮТСЯ ДВЕ ОСНОВНЫЕ МЕТОДИКИ:



ПОВЕДЕНЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

Метод, основанный на понимании компетенций как ресурсов, с помощью которых человек может действовать в конкретных ситуациях и организационных контекстах



ФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ АНАЛИЗ

Определение трудовых функций, необходимых для достижения целей бизнес-процессов, их базовых элементов (компетенций, умений, знаний)

КТО ОТВЕЧАЕТ ЗА РАЗРАБОТКУ КОМПЕТЕНЦИЙ И КВАЛИФИКАЦИЙ?



Финляндия

Национальное агентство по вопросам образования создает и курирует рабочие группы, состоящие из работников, предпринимателей и представителей системы образования, которые занимаются разработкой новых квалификаций и компетенций на уровне отдельных отраслей

Описание квалификации и перечни компетенций разрабатывают эксперты на основании мониторинга рынка труда.

Представители работодателей и профсоюзов играют решающую роль в процессе их утверждения



Германия



Австралия

Актуализация квалификаций и компетенций находится в ведении **специальных независимых организаций** по развитию навыков, финансируемых органами управления образованием и органами, курирующими экономические отрасли; разработка новых квалификаций ведется по результатам мониторинга рынка труда

Мониторинг и обновление квалификаций и компетенций находятся **в ведении объединений работодателей**. Позиция других стейкхолдеров (представителей системы образования, работников и т.д.) учитывается в ходе разработки профессиональных стандартов



Великобритания



Франция

Актуализация системы квалификаций и создание рабочих комитетов для определения новых компетенций входят **в функцию отраслевых министерств**. Рабочие комитеты включают работников предприятий, работодателей, представителей органов власти и сертифицированных экспертов

Разработка и актуализация описаний квалификаций находится в зоне ответственности **советов по профессиональным квалификациям**. Требования к квалификации являются основанием для формирования состава профессиональных компетенций в образовательных программах



Российская Федерация



КАКИЕ ОБЩИЕ КОМПЕТЕНЦИИ АКТУАЛЬНЫ СЕГОДНЯ?

Примеры общих компетенций, включаемых
в программы профессионального образования



- Цифровая
- Математическая и естественнонаучная
- Компетенция, отвечающая за развитие компетенций
- Коммуникативная
- Компетенция устойчивого развития
- Культурная
- Социальная и гражданская
- Предпринимательская



- Критическое мышление
- Креативность и продуктивность
- Коллаборация
- Коммуникация
- Информационная, медиа и технологическая грамотность
- Гибкость
- Лидерство и инициативность
- Социальные навыки



- Личностная
- Социальная
- Компетенция обучения
- Коммуникативная
- Методологическая



- Работа в команде
- Решение проблем
- Инициатива и предприимчивость
- Коммуникация
- Планирование и организация
- Самоуправление
- Обучение
- Технологии



- Языки для мышления и коммуникации
- Методы и инструменты для обучения
- Образование для развития личности и гражданственности
- Природные и технические системы
- Представления о мире и человеческой деятельности



- Решение проблем
- Коммуникация
- Работа с людьми
- Цифровая грамотность
- Математическая грамотность



В ВЕЛИКОБРИТАНИИ ОБЩИЕ КОМПЕТЕНЦИИ
ДИФФЕРЕНЦИРОВАНЫ **ПО УРОВНЯМ**

КАЖДЫЙ УРОВЕНЬ ОПИСАН С ПОМОЩЬЮ УНИКАЛЬНОГО
НАБОРА СООТВЕТСТВУЮЩИХ ЕМУ ЗАДАЧ

КОМПЕТЕНЦИЯ «РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМ»

2	Выполнение простой задачи по заданному алгоритму с использованием предоставленных ресурсов	Принятие решения с поддержкой более опытных коллег		
	Выполнение привычной задачи с небольшим количеством шагов алгоритма	Выбор ресурсов из привычного набора общих ресурсов для задач такого типа	Принятие решения о выполнении задачи, в том числе с распределением задач между другими участниками	
4	Выполнение задачи в знакомом контексте с выбором одного из нескольких возможных подходов	Выбор ресурсов из ряда знакомых источников		
	Выполнение задачи в незнакомом контексте	Разработка сложного плана (может включать развилки)	Выявление и обеспечение наличия необходимых ресурсов, отбор их из широкого круга знакомых и незнакомых источников	Принятие решения о выполнении задачи, в том числе с распределением задач между другими участниками
6	Работа с задачей с большим количеством переменных в незнакомом контексте	Пересмотр или возможность корректировки стратегии		



КАК ОЦЕНИТЬ КОМПЕТЕНЦИИ?

ОЦЕНКА **ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ** ОСНОВАНА НА АНАЛИЗЕ ПРОЦЕССА И РЕЗУЛЬТАТОВ ВЫПОЛНЕНИЯ ЧЕЛОВЕКОМ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАДАНИЙ В РЕАЛЬНОЙ ИЛИ МОДЕЛЬНОЙ СИТУАЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. **К ПРОЦЕДУРАМ ОЦЕНКИ В ОБЯЗАТЕЛЬНОМ ПОРЯДКЕ ПРИВЛЕКАЮТСЯ РАБОТОДАТЕЛИ.**

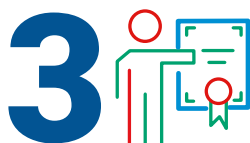
ДЛЯ ОЦЕНКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ
В БОЛЬШИНСТВЕ СТРАН ПРИМЕНЯЮТСЯ:



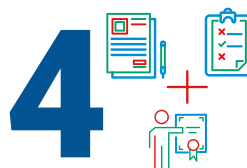
**ТЕСТЫ С
ЗАДАНИЯМИ-КЕЙСАМИ**



**ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ
ЭКЗАМЕНЫ**



ПОРТФОЛИО



**КОМБИНАЦИЯ
ПЕРЕЧИСЛЕННЫХ ФОРМ**



ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ ОБЩИХ КОМПЕТЕНЦИЙ В РАЗНЫХ СТРАНАХ



Общие компетенции оцениваются **отдельно** от профессиональных

Для оценки общих компетенций используются **компетентностные тесты**

Общие компетенции оцениваются **одновременно** с профессиональными, при этом на экзамене должны применяться задания, для выполнения которых человеку необходимо продемонстрировать навыки коммуникации или планирования, выполнения профессиональных задач в рамках жестких дедлайнов и переключения между разными задачами



Оценка общих и профессиональных компетенций производится одновременно в процессе **демонстрационного экзамена**



Общие компетенции могут **дополнительно** оцениваться в индивидуальном порядке с применением собеседований, интервью, психологических методик

АВСТРАЛИЯ И ФИНЛЯНДИЯ **ЗАКОНОДАТЕЛЬНО** УСТАНОВИЛИ НЕОБХОДИМОСТЬ ИНТЕГРАЦИИ ОБЩИХ КОМПЕТЕНЦИЙ В БЛОКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ, РАЗРАБОТАВ ИХ ФОРМУЛИРОВКИ НА ОСНОВЕ АНАЛИЗА ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ ОБЩИХ КОМПЕТЕНЦИЙ В РАЗНЫХ СТРАНАХ

- Общие компетенции измеряются отдельно от профессиональных на основании **портфолио**, которое собирают студенты



- В Шотландии интеграция общих компетенций в систему квалификационных требований не является обязательной, однако в большинстве случаев при формулировании требований к общим компетенциям учитываются **особенности профессиональной деятельности**

Оценка общих и профессиональных компетенций производится одновременно во время квалификационного экзамена, состоящего из **практической и теоретической частей** (например, в рамках проверки выполнения практических заданий оцениваются способности выпускника самостоятельно планировать, реализовывать и оценивать собственную профессиональную деятельность)



- Оценка общих компетенций осуществляется **одновременно** с оценкой профессиональных компетенций (наличие общих компетенций устанавливается опосредованно, по степени эффективности и качества решения профессиональных задач)



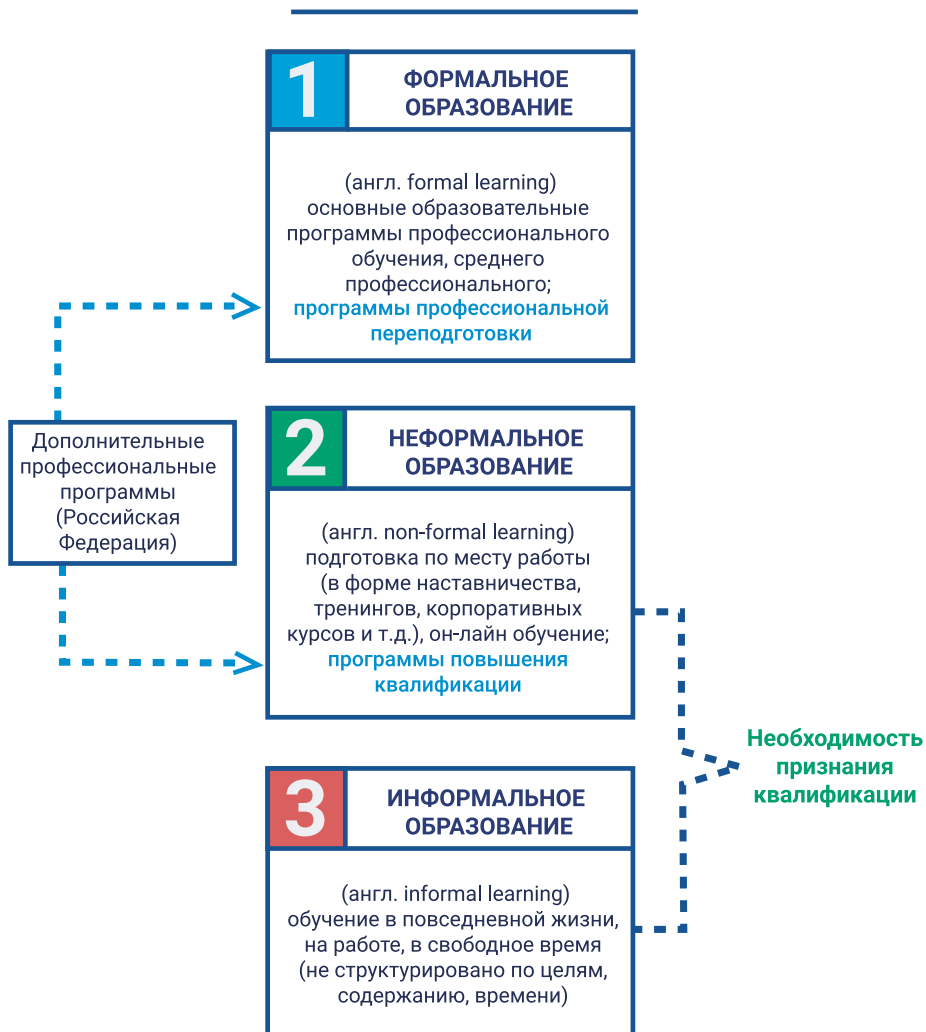
- В ряде субъектов Российской Федерации (Самарская область, Ямало-Ненецкий автономный округ и др.) оценка общих компетенций производится на основе **компетентностных тестов**

ФОРМИРОВАНИЕ ВНЕШНЕГО ЗАПРОСА НА ОБЩИЕ КОМПЕТЕНЦИИ **НЕ ОЗНАЧАЕТ** ОТКАЗА ОТ УЧЕТА КОНТЕКСТА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ЛУЧШИЕ ЗАРУБЕЖНЫЕ ПРАКТИКИ
признания квалификаций,
полученных в результате
неформального образования
и опыта работы



ПУТИ ПОЛУЧЕНИЯ

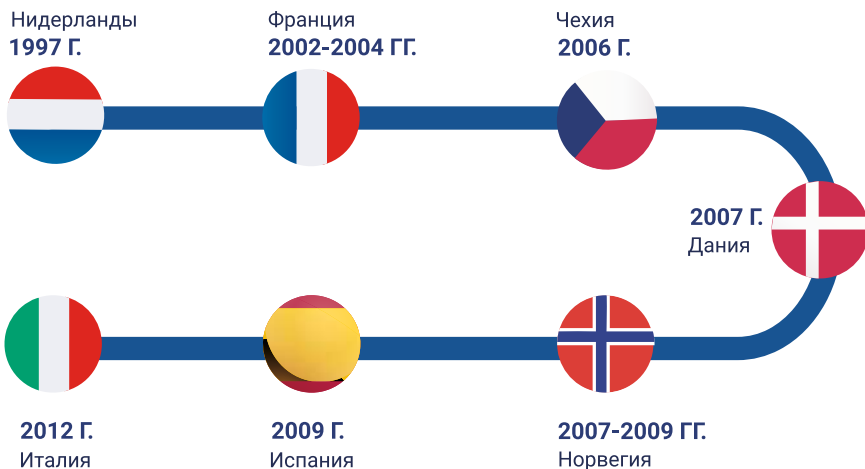


В Российской Федерации существует два вида дополнительных профессиональных программ: программы профессиональной переподготовки и программы повышения квалификации. В дипломе о профессиональной переподготовке указывается освоенный вид профессиональной деятельности и (или) наименование присвоенной квалификации. Он дает право на ведение нового вида профессиональной деятельности. Освоение программы повышения квалификации подтверждается соответствующим удостоверением. В нем, как правило, указывается наименование программы, реже - составляющие программы (модули, дисциплины, практики и т.п.)



ЗАКОНОДАТЕЛЬНОЕ ОФОРМЛЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ НЕФОРМАЛЬНОГО И ИНФОРМАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

СТРАНЫ ЕС



Установлено, что квалификации, полученные формальным, неформальным и информальным путём **равноценны**. Гражданам предоставлено право на признание таких квалификаций



- ЮНЕСКО концентрируется на вопросах признания квалификаций **базового уровня** (чтение, счёт, компьютерная грамотность и т.п.)
- Результаты неформального и информального обучения должны быть **признаваемы** (например, через национальную рамку квалификаций), чтобы обеспечить возможность непрерывного образования и недискриминационный доступ к рынку труда
- В 2012 г. Институтом непрерывного образования (UNESCO Institute for Lifelong Learning, UIL) разработано руководство по признанию результатов неформального и информального обучения для органов государственной власти

ПРОЦЕДУРА ПРИЗНАНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ В ЕВРОПЕЙСКОМ СОЮЗЕ



ИДЕНТИФИКАЦИЯ

(англ. identification)
квалификации, полученной
неформальным путем,
посредством общения с человеком
и выявления имеющегося опыта

ДОКУМЕНТИРОВАНИЕ

(англ. documentation)
сбор документов о неформальном
образовании и опыте работы,
составление портфолио



ПРОВЕДЕНИЕ ОЦЕНКИ

(англ. assessment)
оценка с использованием
различных инструментов (тесты,
портфолио, демонстрационный
экзамен и др.)



СЕРТИФИКАЦИЯ

(англ. certification)
выдача официального документа:
частичное или полное
признание квалификации



НАПРИМЕР:



Польша

Если человек имеет большой
практический опыт, он имеет
возможность сдать
практическую часть
образовательной
программы экстерном



Австралия

Для подтверждения квалификации
используется комбинированный метод -
портфолио и трёхдневный экзамен
на рабочем месте в специализированных
центрах, где кандидаты демонстрируют
профессиональные, личные
и социальные навыки

ПРОЦЕДУРА ОЦЕНКИ: ИНСТРУМЕНТЫ И РЕЗУЛЬТАТЫ



ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ КАНДИДАТЫ



ИСПАНИЯ: ОПЫТ ИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИИ



В Испании в 2009 г. на законодательном уровне принят Королевский декрет о признании профессиональных компетенций, полученных в результате трудовой деятельности



Проведение процедур признания компетенции относится к полномочию и ведению региональных органов власти. Они формируют из предложений торгово-промышленных палат, предприятий, профессиональных союзов перечни тех компетенций, которые востребованы региональной экономикой. По мере необходимости несколько раз в год объявляется набор желающих пройти процедуры признания компетенции в соответствии с установленными перечнями и за счёт региональных бюджетов



К процедуре признания компетенции допускаются лица **старше 18-20 лет**, имеющие:

- профессиональный опыт (по меньшей мере 3 года стажа или 2000 часов работы в последние 10 лет)
- соответствующее неформальное образование (длительность обучения не меньше 300 часов по специальности за последние 10 лет)

ЭТАПЫ ПРОЦЕДУРЫ ПРИЗНАНИЯ КОМПЕТЕНЦИИ



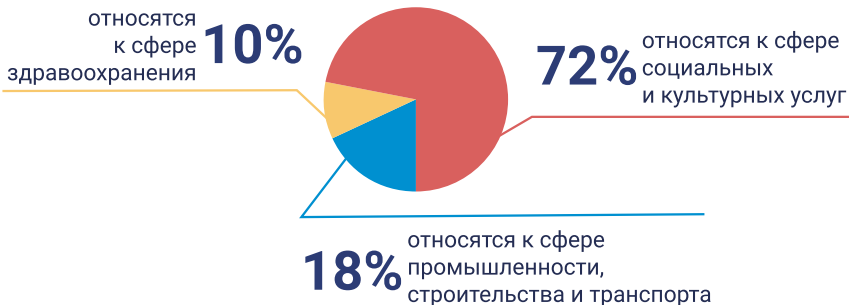
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ ПРОЦЕДУРЫ 6-8 МЕСЯЦЕВ

СЕРТИФИКАТЫ ПРИЗНАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ



**63 000
ПОЗИЦИЙ**

открыты для признания
компетенций за 2010-13 годы



**7 ЧАСОВ
И 110 ЕВРО**

в среднем тратится
на одного кандидата
на этапе консультации

**7,5 ЧАСОВ
И 172 ЕВРО**

тратится на этапе
оценки
из регионального
бюджета

**< 48 000
ЧЕЛОВЕК**

успешно
прошли через
эти процедуры

РЕСПУБЛИКА КОРЕЯ – ПРИЗНАНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ НЕФОРМАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

СИСТЕМА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЗАЧЁТНЫХ ЕДИНИЦ (АНГЛ. ACADEMIC CREDIT BANK SYSTEM, ACBS) СОЗДАНА В 1998 Г.



Предоставляет возможность учета и накопления зачётных единиц, полученных в рамках формального и неформального образования

Претендент может получить диплом об образовании либо продолжить обучение по индивидуальной образовательной программе с целью получения диплома в дальнейшем



Система ACBS опирается на инструмент аккредитации образовательных организаций, занимающихся неформальным образованием. Аккредитация проводится на основе сопоставления программ курсов, предметов и модулей неформального образования с разработанными в системе ACBS рамочными образовательными программами бакалавриата, профессионального образования и обучения (аналог примерных основных образовательных программ высшего и среднего профессионального образования в России)

24 программы бакалавриата

13 программ профессионального образования и обучения

533 аккредитовано
ОРГАНИЗАЦИИ по состоянию на 2015 г.

> 544 000

человек получили степени бакалавра и дипломы СПО по системе ACBS с 1998 г. (согласно данным за 2015 г.)

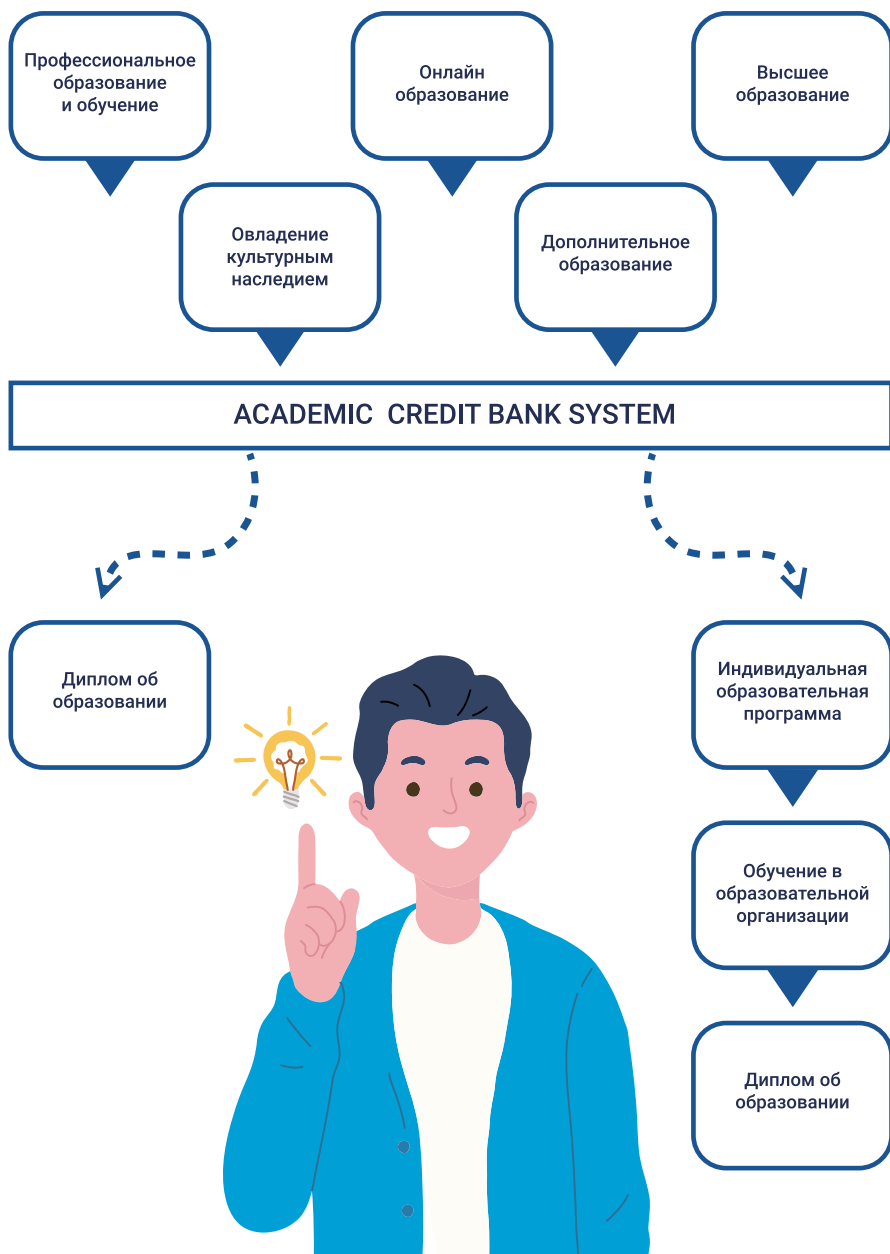


70%

выпускников были старше 30 лет

В СРЕДНЕМ, НАЧИНАЯ С 2008 Г., ЧЕРЕЗ СИСТЕМУ ACBS ЕЖЕГОДНО ПОЛУЧАЮТ ДИПЛОМЫ БАКАЛАВРА **ОКОЛО 24,5 ТЫС.** ЧЕЛОВЕК. ПРИ ЭТОМ С 2005 ГОДА НАБЛЮДАЕТСЯ ВОЗРАСТАЮЩИЙ ТРЕНД

ИСТОЧНИКИ ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦ



ЗАРУБЕЖНЫЕ ЦИФРОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ В СФЕРЕ ПРИЗНАНИЯ КВАЛИФИКАЦИЙ



1
ВЫЯВЛЕНИЕ ЗНАНИЙ,
УМЕНИЙ И КВАЛИФИКАЦИЙ



3
ПРОЦЕДУРЫ
СЕРТИФИКАЦИИ



2
ДОКУМЕНТИРОВАНИЕ
УМЕНИЙ И КОМПЕТЕНЦИЙ

Для поддержки и ведения
перечней ранее выявленных
знаний, умений и компетенций

Система Acredita (Испания),
«Min kompetensmappe» (Дания),
«Public Health
Skills Passport» (Великобритания)



4
ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНКИ
(ВКЛЮЧАЯ САМООЦЕНКУ)

Система «Osaari» (Финляндия),
«MYSKILLS» (Германия)
используется для мигрантов;
доступно для восьми профессий:
строитель, повар, фермер, слесарь,
столяр, продавец-консультант,
строительство и отделка
поверхностей, техник-мехатроник



(Испания)



(Финляндия)



(Дания)



(Германия)



(Великобритания)



(Великобритания)



(Великобритания
(Шотландия))

ОБУЧЕНИЕ СПЕЦИАЛИСТОВ ПО ПРИЗНАНИЮ КВАЛИФИКАЦИЙ ЗА РУБЕЖОМ



Для формирования эффективных процедур признания квалификаций, полученных в ходе неформального обучения или опыта работы, создаются соответствующие институциональные единицы (на уровне отрасли или отдельной образовательной организации)



Центральным элементом такой организации или подразделения является специалист по признанию квалификаций. Он должен знать о процедурах обучения, об административных процедурах, учебных планах, а также обладать знаниями в сфере экспертизы и оценки квалификаций



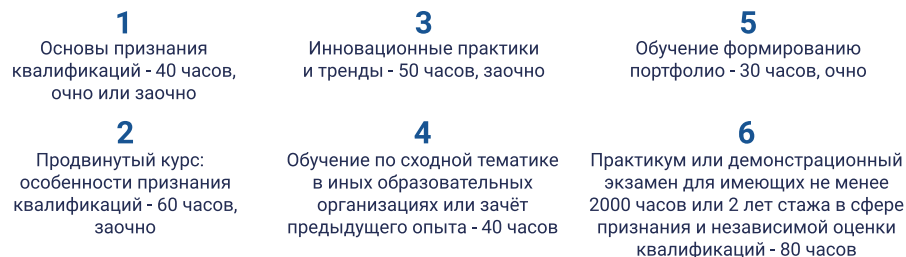
Как правило, такой специалист совмещает в себе роли наставника, интервьюера, специалиста по оценке образовательных результатов, консультанта. Обучение всем этим компетенциям входит в образовательные программы по подготовке специалиста по признанию квалификаций



В США программа обучения специалистов по признанию квалификации (Mastery in Prior Learning Assessment) разработана Советом по обучению взрослых и практическому обучению (англ. Council for Adult and Experiential Learning, CAEL) - некоммерческой организацией, играющей ведущую роль в разработке и реализации политики признания квалификаций. Программа состоит **из четырёх модулей**:



В Канаде разработан стандарт специалиста по оценке и признанию квалификации. Программы подготовки разрабатываются различными образовательными организациями. Например, в Red River College (Манитоба) обучение длится **300 часов и состоит из модулей**:



ОБЯЗАТЕЛЬНОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММАХ ЯВЛЯЕТСЯ
ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА

ПРИЗНАНИЕ КВАЛИФИКАЦИЙ, ПОЛУЧЕННЫХ В РЕЗУЛЬТАТЕ НЕФОРМАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ И ОПЫТА РАБОТЫ, В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

НОРМАТИВНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ

- 1 Законодательство в сфере независимой оценки квалификации: Федеральный закон от 3 июля 2016 года № 238-ФЗ «О независимой оценке квалификации» и подзаконные акты
- 2 Приказ Минобрнауки и Минпросвещения России от 30 июля 2020 г. № 845/369 «Об утверждении порядка зачёта образовательной организацией результатов обучения в других организациях, осуществляющих образовательную деятельность»



- Нет прозрачных механизмов и критериев зачета модулей, дисциплин и курсов, освоенных в иных организациях (решение в каждом конкретном случае принимается на уровне образовательной организации)
- Нет возможности признания квалификации, полученной в результате неформального образования и опыта работы, на рынке труда и в системе образования

В ФОКУСЕ ОБСУЖДЕНИЯ

- 1 Нормативное правовое закрепление возможности и механизмов зачета результатов освоения образовательных программ (модулей, дисциплин и курсов) и признания квалификаций, полученных в результате неформального образования и опыта работы, на рынке труда и в системе образования

Признание квалификаций, полученных в результате неформального образования и опыта работы, путем независимой оценки квалификации в соответствии с Федеральным законом от 03.07.2016 № 238-ФЗ

2

ПРИЗНАНИЕ КВАЛИФИКАЦИЙ, ПОЛУЧЕННЫХ В РЕЗУЛЬТАТЕ НЕФОРМАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ И ОПЫТА РАБОТЫ, В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

3

Определение порядка ведения и формирование каталога (реестра) основных и дополнительных профессиональных образовательных программ с указанием осваиваемых профессиональных квалификаций и компетенций (hard- и soft skills) и зачетных (кредитных) единиц

Признание профессионально-общественной аккредитации образовательных программ в качестве условия обязательного зачета промежуточных и итоговых результатов их освоения в системе образования

4

5

Определение на федеральном уровне оператора(ов), развитие сети организаций и обучение специалистов, обеспечивающих деятельность по признанию результатов неформального и информального образования на рынке труда и в системе образования

ПРАВО ГРАЖДАН НА ПРИЗНАНИЕ КВАЛИФИКАЦИЙ, ПОЛУЧЕННЫХ НЕФОРМАЛЬНЫМ ПУТЕМ, ДАЕТ ВОЗМОЖНОСТЬ:



Повысить свою «капитализацию» на рынке труда при поиске работы, движении по карьерной лестнице, выходе из теневого сегмента экономики и сегмента самозанятости



Подтвердить соответствие квалификации (её компонентов) при смене рода деятельности и смене квалификационных требований



Избежать дискриминации при принятии образовательной организацией решения о зачете модулей, дисциплин и курсов, освоенных в иных организациях, а также построении индивидуальной образовательной программы с учетом наличия подтвержденной квалификации

Практическое руководство по внедрению лучших практик подготовки кадров

Современное состояние российской экономики характеризуется системными вызовами, отражающими как мировые тенденции, так и внутренние барьеры развития. Один из ключевых вызовов – возрастание роли человеческого капитала, как основного фактора экономического развития.

Задача модернизации и повышения эффективности системы подготовки квалифицированных кадров – едва ли не самая обсуждаемая тема всероссийских и региональных форумов, связанных с развитием экономики нашей страны. Успешный опыт в этом вопросе, накопленный в регионах, на системной основе транслируется в рамках круглых столов, дискуссий, пленарных заседаний. Динамика нарастает в условиях трансформации профессионального образования, вызванного бурными изменениями рынка труда, требующего гибкости и новых решений в подготовке кадров.

В текущей ситуации важно постоянно находиться в актуальной повестке, используя различные информационные ресурсы, системы коммуникаций для своевременного принятия решений по обновлению векторов движения.

В последние годы появился тренд описания и формирования баз лучших практик по решению проблем в различных областях, являющийся серьезным информационным ресурсом, который можно и нужно использовать в системе управления проектами развития организаций.

База данных лучших практик подготовки кадров Базового центра подготовки, переподготовки и повышения квалификации рабочих кадров Национального агентства развития квалификаций (далее – Базового центра) – это действующий и эффективный ресурс для поддержки профессионального сообщества в решении задач кадрового обеспечения с использованием инструментов развития квалификаций.

В этой связи актуальной становится задача формирования технологии тиражирования лучших практик, способов их отбора и ал-

горитмов внедрения в существующие производственные контексты организаций.

Руководство носит практико-ориентированный характер и позволяет сформировать конкретные алгоритмы действий в процессе выбора и тиражирования лучших практик, представленных в базе данных Базового центра.

Руководство предназначено для руководителей образовательных организаций, работодателей, методистов и специалистов, курирующих вопросы подготовки рабочих кадров.

1. КАК РАБОТАЕТ ИНСТРУМЕНТ ТИРАЖИРОВАНИЯ ЛУЧШИХ ПРАКТИК?

1.1. КЕЙС-ТЕХНОЛОГИЯ В ОПИСАНИИ ЛУЧШИХ ПРАКТИК

Региональные системы подготовки кадров ежедневно сталкиваются с различными задачами, требующими поиска новых эффективных управленческих решений, связанных с современными вызовами рынка труда.

Найти оптимальное решение в таких ситуациях – это значит исследовать проблему, собрать и проанализировать информацию, предложить возможные варианты действий и выбрать из них наиболее предпочтительный вариант или, другими словами, – решить кейс.

Кейс-технология, как способ активного проблемно-ситуационного анализа конкретных задач-ситуаций (кейсов), возникла еще в начале XX в. в Школе бизнеса Гарвардского университета (США).

Кейс-технология помогает решать вопросы, для которых нет готовых инструкций, нет очевидных и однозначных ответов, что становится особенно актуальным в век стремительных изменений профессионального мира.

В то же время, поиск наиболее эффективного кейс-решения может занять весьма продолжительный период времени и потребовать большого количества временных, интеллектуальных и финансовых ресурсов, а его дальнейшая реализация может быть связана с непредвиденными проблемами.

Важным компенсирующим решением, нацеленным на минимизацию обозначенного риска, является тиражирование уже существующих лучших практик подготовки кадров, доказавших свою эффективность.

Общие тенденции и векторы развития системы подготовки кадров в регионах обуславливают наличие большого числа схожих профессиональных задач, а значит, и различных вариантов решений, связанных с развитием квалификаций.

Такие лучшие практики размещены на электронном ресурсе Базового центра (<https://bc-nark.ru/projects/all/best/base>) и классифицированы по узким тематикам.

Прежде чем попасть в Базу данных и стать «лучшими», любые практики-соискатели проходят серьезный двухступенчатый критериальный отбор, в рамках которого оцениваются:

1. Актуальность и новизна практики:

- практика обеспечивает соответствие квалификации выпускников требованиям рынка труда, подготовку кадров, необходимых для решения задач технологического развития экономики и промышленного роста;
- практика является новой и(или) содержит новые проектные идеи, ранее не описанные способы, механизмы деятельности;
- практика показала успешность в современных условиях (не является устаревшей);
- практика имеет демократичный характер (в процесс принятия решений вовлечены различные заинтересованные стороны, минимизировано использование административных механизмов).

2. Результативность практики:

- приведены показатели, необходимые для оценки результативности практики (итоговые показатели), и показатели, позволяющие отслеживать ее формирование или внедрение (процессные показатели);
- используемые показатели (критерии, индикаторы) результативности, включая методику их сбора и определения, валидны и надежны;
- приведенные данные доказывают эффективность практики;

- положительные результаты практики устойчивы на протяжении длительного времени.

3. Тиражируемость практики:

- значимость полученных результатов для иных организаций, регионов, отраслей;
- возможность адаптации практики для применения в иных регионах, отраслях, организациях;
- инструментальность описания, наличие алгоритма внедрения;
- экономическая целесообразность (ресурсная доступность).

Структура описания лучшей практики представлена следующими элементами:

- наименование практики;
- аннотация;
- место реализации практики;
- актуальность;
- цель и задачи;
- средства и способы реализации практики;
- показатели результативности;
- данные о результативности;
- ограничения для применения опыта, риски, возникающие при внедрении, и механизмы и минимизации;
- алгоритм внедрения практики;
- примеры тиражирования практики.

Применение кейс-технологий в описании лучших практик – это уникальная возможность проанализировать существующий опыт решения конкретных профессиональных задач. Более того, важнейшей разницей между описанием обычного бизнес-кейса и кейс-практики является то, что практика рассматривает не только конкретное решение, но и реальный опыт в контексте результатов, рисков, ограничений и даже дальнейшего тиражирования.

Лучшие практики для тиражирования условно можно разделить на две категории:

1. Практики – «пакетные кейсы», которые изначально создаются для дальнейшего тиражирования в регионах – это универсальные «солдаты НСК». Примерами таких пакетных кейсов являются: реализованный Национальным агентством совместно с советами по профессиональным квалификациям и субъектами Российской Федерации проект по совмещению процедур промежуточной и итоговой (государственной итоговой) аттестации по программам среднего профессионального образования и профессионального обучения с независимой оценкой квалификации (ГИА-НОК), развивающиеся в настоящее время проекты «НСК - конструктор карьеры», «Квалификация НАСТАВНИК» и др.

2. Практики, созданные «для себя» – это опыт, который сложился в регионах или организациях, показал свою эффективность и теперь представлен в базе данных Базового центра в форме кейса. Такие практики предлагают собственные решения проблем подготовки кадров и требуют дополнительного анализа «совместимости».

В случае со второй категорией лучших практик возможен вариант тиражирования не всей практики целиком, а только локальных, наиболее подходящих кейс-решений (составляющих кейса), к которым могут быть отнесены уникальные инструменты, алгоритмы и механизмы, ресурсные, организационные, финансовые модели, методические, нормативные условия, документы и пр. Кроме того, возможен вариант тиражирования комбинации кейс-решений из разных практик, но только если такие практики находятся в одном концептуальном поле.

Так или иначе, работу с лучшими практиками нужно начинать со знакомства с направлениями деятельности и базой данных Базового центра, как источником новых идей, технологий, траекторий развития и совершенствования квалификаций, и только потом «уходить» в собственный проект по тиражированию выбранных кейсов или кейс-решений.

Форма проектной деятельности здесь упомянута неспроста. Проектный подход, основанный на теории менеджмента, маркетинга, психологии и ряда других наук, как раз ориентирован на решение ло-

кальных задач и позволяет сформировать комплексную стратегию внедрения лучшей практики в уже действующие процессы.

1.2. МЕТОД ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ПРОЦЕССЕ ТИРАЖИРОВАНИЯ ЛУЧШИХ ПРАКТИК

Понятие «проект» в последние годы крепко вошло в нашу жизнь, и кажется крайне знакомым: студенческие проекты реализуются в образовательных организациях, а национальные проекты - на уровне страны; проектом называют музыкальные группы и квартальные городские застройки. Проекты повсюду.

Понятие «проект» имеет латинское происхождение и означает задумку или план.

Немецкий институт нормирования и стандартизации дал очень точное определение понятия «проект». В соответствии с этим определением «проект» – это замысел, который характеризуется:

1. Однократностью реализации (уникальностью замысла).
2. Наличием четких и ясных целей.
3. Ограничениями по срокам и финансам.
4. Обособленностью проекта от других замыслов и бизнес-процессов.
5. Наличием собственной организационной схемы реализации.

Проект – это инициатива, требующая самостоятельной системы управления, отдельной от операционных, ежедневных задач организации. В то же время проектный подход позволяет гармонично интегрировать такие инициативы в действующие бизнес-процессы.

Тем не менее, по данным многочисленных исследований, только около одной трети проектов действительно являются результативными и экономически целесообразными.

Первым шагом к успеху проекта может стать четкое определение того, какие факторы непосредственно влияют на его результат (Таблица 1).

Таблица 1. Факторы успеха проекта

Фактор	Путь достижения
Ясность цели	1. Обоснованная цель. 2. Четко сформулированная цель.
Поддержка топ-менеджмента	Обоснованная, четко выстроенная концепция проекта.
Руководство проектом	Грамотный руководитель проекта.
Команда проекта	1. Подготовленная и мотивированная команда проекта. 2. Созданные необходимые условия для работы команды проекта.
Коммуникации	Сформированная информационно-коммуникационная система взаимодействия внутри проектной команды.
Организация	Сформированная система интеграции проекта в действующие бизнес-процессы организации.
Планирование	1. Сформированная дорожная карта проекта. 2. Сформированная ресурсная база проекта.
Система управления	Сформированная система мониторинга и контроллинга реализации проекта.

Любой проект – это уникальная деятельность с точки зрения целевых ориентиров, инструментария, итогового продукта, но абсолютно унифицированная с точки зрения ключевых этапов его реализации. Общая логика этапов связана с минимизацией затрат и возможных рисков. Степень проработанности всех этапов – залог его успешной реализации:

- достижения запланированных стратегических показателей;
- соблюдения сроков достижения результата и синхронизации их с другими бизнес-задачами;
- эффективного руководства трудовыми, финансовыми, материально-техническими ресурсами;
- минимизации или исключения возможных рисков и ограничений.

Так, жизненный цикл проекта можно условно разделить на четыре основных этапа:

1. Предпроектный анализ.
2. Формирование концепции проекта.
3. Планирование проекта.
4. Реализация проекта.

Процесс тиражирования лучшей практики - это серьезная проектная работа, включающая в себя все вышеуказанные этапы (Рисунок 1):



Рисунок 1. Жизненный цикл проекта

2. С ЧЕГО НАЧАТЬ ПРОЕКТ ПО ТИРАЖИРОВАНИЮ ЛУЧШЕЙ ПРАКТИКИ?

2.1. ПРЕДПРОЕКТНЫЙ АНАЛИЗ

Предпроектный анализ – проблемно-позиционный анализ, главной целью которого является обоснование актуальности проекта по внедрению лучшей практики.

Зачем нужен такой анализ? Дело в том, что какой бы интересной и актуальной ни была лучшая практика, если она не решает ни одной существующей и важной для вас задачи - эффективность ее внедрения стоит «под большим вопросом». Это то же самое, что придя в магазин за стулом – купить диван, только потому, что он был по акции, а ведь его, скорее всего, даже ставить потом будет некуда, да и вопрос со стулом не решен.

Поэтому очень важно на первом этапе определиться сначала с собственными задачами и проблемами и только потом идти «в магазин» – в нашем случае в базу данных Базового центра.

Итак, предпроектный анализ предполагает три ключевых и последовательных этапа:

1 этап. Проблемный анализ ситуации

Проблемный анализ может быть связан с выявлением проблемных зон, формулировкой перечня основных и косвенных проблем, анализом причин их возникновения и описанием возможных последствий проблем.

Основные методы проблемного анализа подробно описаны в современной литературе и представлены в открытом доступе: «дерево проблем», «дерево целей и задач», «дерево решений», структурная диаграмма Исикавы «рыбий скелет», «диаграмма проблем» и др.. Все эти методы позволяют идентифицировать и структурировать проблемное поле, определить не только ключевые проблемы, но и установить причины их возникновения – именно те факторы, которые требуют практического осмысления и принятия решений.

Отличительной чертой четко определенной проблемы является описание ее причины, желаемого состояния по итогам реализации проекта, а также путей и инструментов ее решения.

Важно иметь в виду, что основная цель проекта всегда должна быть связана с устранением генеральной проблемы.

2 этап. Анализ лучшей практики

После того, как были определены основные задачи и проблемные зоны будущего проекта, можно начинать знакомство с базой данных лучших практик.

Структура предпроектного анализа базы данных лучших практик представляет собой оценку практик с точки зрения организационной, финансовой, экономической, технологической и других составляющих.

Структура и содержание элементов проектного анализа представлены в таблице 2.

Таблица 2. Структура и содержание этапов проектного анализа

Вид анализа	Предмет анализа	Для чего выполняется?
Содержательный анализ	Анализ базы данных лучших практик подготовки кадров. Выбор лучшей практики для тиражирования.	Какая лучшая практика наиболее интересна и возможна для тиражирования?
Коммерческий анализ	Анализ решений лучших практик с точки зрения конечных потребителей (продукции или услуг).	Будет ли востребован продукт /услуга (решения лучшей практики)?
Финансовый анализ	Анализ финансовой рентабельности. Потребность в финансировании. Финансовый анализ.	Жизнеспособен ли проект по тиражированию лучшей практики в финансовом отношении?
Экономический анализ	Анализ затрат и результатов. Оценка эффективности и чувствительности лучшей практики.	Целесообразен ли проект по тиражированию лучшей практики экономически?

Вид анализа	Предмет анализа	Для чего выполняется?
Организационный анализ	Оценка организационных условий, политических факторов, методических и нормативных условий, кадровых условий. Определение организационно-функциональной модели проекта.	Возможно ли организационно реализовать проект по тиражированию лучшей практики?
Профессиональный анализ	Анализ системы профессиональной подготовки в регионе/компании/образовательной организации. Оценка готовности к внедрению решений лучшей практики.	Как проект повлияет на качество профессиональной подготовки кадров в регионе/компании/образовательной организации?
Анализ рисков и ограничений	Прогнозирование ключевых рисков и возможных ограничений в процессе тиражирования лучшей практики.	Какие компенсирующие мероприятия необходимы для минимизации рисков и учета ограничений?
SWOT-анализ	Выявление сильных и слабых сторон решений лучшей практики.	

И наконец, прежде чем двигаться к концептуальному оформлению замысла будущего проекта, необходимо провести основательный организационно-содержательный анализ внешних и внутренних условий проекта, включающий в себя:

1. Определение и учет всех ограничений и факторов влияния на проект

Ограничения – это внешние и внутренние условия, неподвластные управлению и корректированию – статические величины, которые необходимо принять как данность. К ограничениям можно отнести технические, организационные, правовые, социальные, экономические, политические, временные ограничения и др.

2. Анализ заинтересованных сторон

Заинтересованные стороны или стейкхолдеры – это физические или юридические лица, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты в процессе реализации проекта.

Результатами анализа заинтересованных сторон являются: подробная организационно-функциональная модель взаимодействия участников проекта; понятная система влияния стейкхолдеров на результаты проекта; оценка мотивации стейкхолдеров.

3. Управление рисками проекта

Риск проекта – это неопределенное обстоятельство, оказывающее непосредственное влияние на цели проекта.

Управление рисками проекта (план управления рисками) включает в себя:

- идентификацию рисков (описание, область существования риска);
- оценку рисков (условия возникновения, степень влияния, вероятность возникновения);
- формирование компенсирующих мер (варианты решений, процедур и методов по ослаблению отрицательных последствий рисков);
- контроль рисков (мониторинг и оценка эффективности действий по минимизации рисков).

4. Анализ возможности внедрения кейс-решения в бизнес-процессы организации

Выявление факторов внутренней и внешней среды проекта, оценка сильных и слабых сторон исходной ситуации, а также возможностей и угроз проекта (SWOT-анализ).

Схематично суть SWOT-анализа представлена на Рисунке 2.



Рисунок 2. Структура SWOT-анализа проекта

2.2. КОНЦЕПЦИЯ ПРОЕКТА

Правильно инициировать проект – означает на четверть обеспечить его успех.

Разработка концепции проекта – это не спонтанная инициатива, а системная глубокая работа, связанная с формализацией и структурированным описанием ее основного замысла.

Концепция проекта или паспорт проекта – это финальный документ перед стартом, консолидирующий данные всего проедпроектного анализа. Именно концепция зачастую определяет «быть проекту или не быть», так как является ключевым «переговорщиком» между носителем замысла проекта и его инвестором (финансовым или организационным).

Итак, базовыми структурными элементами концепции являются:

1. Описание замысла проекта

Актуальность проекта. Проект как бизнес-кейс:
ситуация (проблема) > решение > предполагаемые результаты.

2. Целевые ориентиры и задачи проекта

Для успешной работы над проектом необходимо путем взаимного согласования выделить структуру или систему целей («треугольник цели»), определить принципы приоритетности и их «увязки» между собой:

- цели по расходам (сумма бюджета, требуемые ресурсы);
- цели по срокам (сроки реализации основных и промежуточных задач);
- цели по качеству (показатели эффективности).

Результатом такой работы должна стать четко сформулированная генеральная цель в контексте ожидаемых результатов, соответствующая принципам **SMART**:

- конкретность – означает, цель должна быть определена максимально четко, понятно и однозначно;
- измеримость – означает возможность спрогнозировать и оценить результат достижения цели по конкретным показателям;
- достижимость – определяет границы ожидаемого результата с точки зрения возможности его достижения;
- реалистичность – предполагает достижимость целевых установок;
- ограниченность по времени – означает, что процесс достижения цели определен во времени.

3. Ожидаемые результаты, а также критерии их достижения

Результаты всегда должны быть сформулированы конкретно и измеримо, чтобы можно было объективно оценить их достижение.

4. Сроки проекта и вехи проекта

Деление проекта на вехи – основные контрольные события - помогает планомерно двигаться к достижению генеральной цели, отслеживать реализацию каждого этапа проекта и в случае необходимости вносить изменения в проект.

5. Участники проекта

Описание ключевых «игроков» проекта в контексте их организационно-функциональных задач, в том числе выделение руководителя проекта.

6. Условия реализации проекта (бюджет, ресурсы).

7. Система рисков и ограничений проекта.

3. КАК ВЫБРАТЬ ЛУЧШУЮ ПРАКТИКУ ДЛЯ ТИРАЖИРОВАНИЯ? ПОРЯДОК И КРИТЕРИИ ВЫБОРА

Прежде чем разобраться в вопросе «Как выбрать лучшую практику для тиражирования?», необходимо напомнить о том, что объектами тиражирования могут быть как пакетные решения – лучшая практика «целиком», так и локальное решение лучшей практики или комбинации решений.

Процесс поиска лучшей практики для тиражирования связан с последовательным отбором – «воронка выбора» (Рисунок 3).



Рисунок 3. Воронка выбора ЛП

На первом этапе определяется круг лучших практик в соответствии со сферой актуальных интересов. На сайте Базового центра лучшие практики представлены сразу в нескольких номинациях: «Мы – партнеры»; «Профессиональные стандарты – инструменты подготовки профессионалов»; «Кадры профессионального образования»; «От профессионального выбора к успешной карьере»; «Цифровое образование поколения NEXT»; «Равные возможности»; «Наставничество на производстве», «Компетенции XXI века: цифровая перезагрузка».

Для выбора лучших практик в соответствии с интересующей номинацией можно воспользоваться фильтром лучших практик на сайте Базового центра¹ (Рисунок 4) или самостоятельно «отсортировать» лучшие практики по интересующим темам. Например, это могут быть лучшие практики, связанные с:

- процессами поиска, отбора, обучения и оценки персонала;
- корпоративными инструментами развития персонала (наставничество, построение карьерных траекторий, кадровый резерв, стажировки и конкурсы профессионального мастерства);
- системами партнерского взаимодействия образовательных организаций и работодателей по вопросам подготовки высококвалифицированных кадров и т.д.

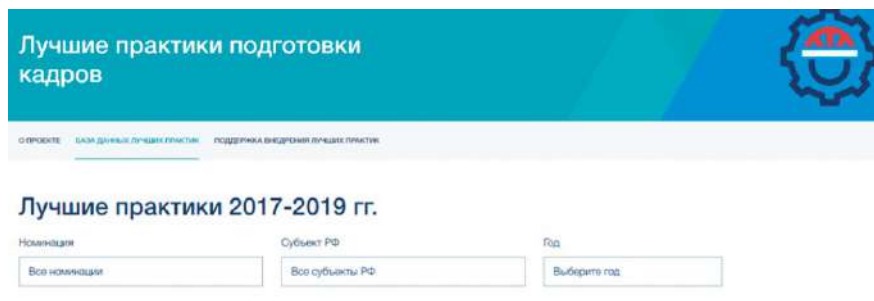


Рисунок 4. Система фильтра лучших практик по параметрам на сайте Базового центра

На втором этапе сфера интересов «сужается» до анализа целевых ориентиров, задач лучших практик и их идентификации с собственными задачами. Этот этап очень важен, так как любая практика «живет не самостоятельной жизнью», а связана с совершенно конкретными проблемами и ориентирована на их устранение. Здесь речь идет как раз о предпроектном анализе, о котором мы подробно рассказали выше.

В то же время, лучших практик со схожими целевыми ориентирами и проблемными предпосылками может быть достаточно много. Например, институт наставничества в базе данных лучших практик

1 <https://bc-nark.ru/projects/all/best/base/archive/>

представлен сразу несколькими вариантами практик. Каждая из них рассматривает вопрос наставничества по-своему и предлагает свои уникальные решения и эффективные инструменты работы в этом направлении.

Результатом второго этапа должен стать перечень лучших практик, которые теоретически могут быть взяты для тиражирования.

Третий этап связан с финальным выбором лучшей практики для тиражирования.

Критериями выбора лучшей практики могут быть:

- актуальность решений лучшей практики для региона/предприятия/организации;
- профессиональный авторитет носителя лучшей практики;
- уникальность/оригинальность разработки решений лучшей практики;
- наличие данных о результативности лучшей практики;
- наличие анализа возможных рисков и ограничений при внедрении решений лучшей практики;
- актуальность и обоснованность предложенных решений лучшей практики в контексте собственных профессиональных возможностей (ресурсные, организационные, методические, кадровые условия);
- возможность долгосрочного применения решений лучшей практики;
- наличие данных об эффективном тиражировании лучшей практики;
- экономическая целесообразность решений лучшей практики;
- простота внедрения решений лучшей практики;
- соответствие практических результатов лучшей практики и собственных ожидаемых результатов;
- системность и подробность описания решений лучшей практики (инструменты, алгоритмы, план-графики реализации и др.).

4. КАК СПЛАНИРОВАТЬ И РЕАЛИЗОВАТЬ ПРОЕКТ ПО ТИРАЖИРОВАНИЮ ЛУЧШЕЙ ПРАКТИКИ

4.1. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТА

Планирование проекта – это не жесткая формализация каждого шага проекта, а инструмент решения конкретных задач, откликающийся на любые важные изменения в ходе проекта. Давайте сразу будем относиться к планам именно так.

Целью планирования является структурирование проекта на понятные, ключевые задачи, которые должны оставаться управляемыми в ходе его реализации. Такие задачи позволяют всем участникам проекта легко ориентироваться в его течении и перспективах.

Планирование может охватывать разные области проекта и включать в себя:

1. Структурный план

Организационно-функциональный план, разделяющий проект на понятные управляемые единицы (подпроекты², рабочие пакеты³, задания или, другими словами, – целевые ориентиры, задачи и мероприятия).

2. План-график реализации проекта

Здесь определяются сроки начала и окончания реализации каждой задачи и конкретного мероприятия. Известными графическими инструментами планирования работ и сроков являются: диаграмма Ганта⁴, сетевой график⁵.

3. План ресурсов

Ресурсы – это проектные активы (кадровые, материальные, технические, методические, финансовые и пр.), необходимые для ре-

2 Подпроекты – структурные элементы проекта, процессы, которые можно отдельно планировать, реализовывать и контролировать.

3 Рабочий пакет – ограниченный набор работ, который приносит определенный комплексный результат.

4 Диаграмма Ганта (англ. Gantt chart, также ленточная диаграмма, график Ганта, календарный график) – это популярный тип столбчатых диаграмм (гистограмм), который используется для иллюстрации плана, графика работ по какому-либо проекту

5 Сетевой график – динамическая модель производственного процесса, отражающая технологическую зависимость и последовательность выполнения комплекса работ, связывающая их свершение во времени с учётом затрат ресурсов и стоимости работ с выделением при этом узких (критических) мест

лизации задач проекта и обеспечивающие достижение всех поставленных целей проекта.

Планирование ресурсов осуществляется в три основных этапа:

1. Определение потребности в ресурсах;
2. Анализ имеющихся ресурсов;
3. Выявление и устранение дефицитов.

4. План затрат

Важнейший план, включающий в себя расчет стоимости всех ресурсов и других производственных затрат проекта для минимизации возможных издержек.

5. Финансовый план

Документ, отвечающий на вопрос: «Сколько средств нужно потратить на развитие проекта и как сделать его прибыльным?».

С точки зрения методической составляющей процесса планирования проекта, наиболее интересными для нас являются первые 2 вида планов. Остановимся на них подробнее.

4.2. ДОРОЖНАЯ КАРТА ПРОЕКТА

Одним из интегративных документов планирования проектной деятельности является дорожная карта, позволяющая одновременно структурировать и прогнозировать совместную деятельность всех заинтересованных сторон по задачам и срокам, а также принимать необходимые управленческие решения в процессе движения к ожидаемым результатам.

Кроме того, дорожная карта – это один из самых простых и удобных инструментов планирования в любом проекте, несмотря на свою комплексность.

Разработка дорожной карты проекта по тиражированию лучшей практики подготовки кадров (далее – Дорожная карта) является закономерным процессом, следующим за формированием концепции проекта. Именно концепция и Дорожная карта в совокупности дают старт началу реализации проекта.

Задачи Дорожной карты:

- структурирование проекта на конкретные комплексные задачи и локальные мероприятия, обеспечивающие их решение;
- формирование плана по срокам реализации поставленных

- задач и мероприятий;
- создание системы предметного взаимодействия участников Дорожной карты;
- формирование системы контроллинга реализации Дорожной карты.

Процесс разработки Дорожной карты предполагает последовательную реализацию трех основных этапов (Рисунок 5).



Рисунок 5. Этапы разработки дорожной карты

Этап 1. Организация процесса разработки Дорожной карты:

- создание рабочей группы по разработке Дорожной карты;
- определение организационных, экспертных, финансовых, методических условий процесса разработки Дорожной карты;
- формирование организационного плана по разработке Дорожной карты.

Этап 2. Разработка Дорожной карты

Ключевые принципы разработки Дорожной карты:

- принцип полноты информации - означает, что Дорожная карта должна включать в себя все основные структурные элементы⁶;
- принцип достаточности задач и мероприятий - означает,

⁶ Основные рекомендуемые структурные элементы Дорожной карты: целевые ориентиры, задачи, мероприятия, результаты, сроки реализации и ответственные исполнители. Рекомендуемые элементы Дорожной карты могут быть дополнены по усмотрению рабочей группы

что перечень задач Дорожной карты должен обеспечить достижение обозначенных целевых ориентиров, а перечень мероприятий – решение поставленных задач.

Разработка Дорожной карты осуществляется последовательно:

- формирование организационно-функциональной модели проекта (определение состава участников, их функциональных возможностей и полномочий);
- определение структурных элементов Дорожной карты: целевых ориентиров, задач, мероприятий с указанием сроков реализации, ответственных исполнителей, результатов и показателей эффективности;
- согласование Дорожной карты членами рабочей группы и ее утверждение руководителем (далее к процессу экспертизы могут привлекаться представители профессионального сообщества).

Этап 3. Контроль реализации мероприятий Дорожной карты, предполагающий оценку эффективности мероприятий в контексте решения комплексных задач Дорожной карты, выявление проблемных зон и формирование компенсирующих мер.

СТРУКТУРА ДОРОЖНОЙ КАРТЫ

Любая дорожная карта, как правило, представлена двумя разделами:

Раздел 1. Общие положения - текстовая часть документа, в которой описаны: актуальность проекта, целевые ориентиры и ключевые задачи проекта; базовый состав участников проекта; ресурсные и нормативные условия проекта.

Раздел 2. План мероприятий - таблица, основными структурными элементами которой являются:

- целевые ориентиры (разделы Дорожной карты);
- перечень задач и соответствующих им мероприятий (в рамках каждого раздела);
- результаты мероприятий (конкретные, измеримые, достижимые);
- плановые даты начала и окончания мероприятий;

- ответственные за реализацию мероприятия;
- обобщенные ожидаемые результаты по каждому разделу (в контексте показателей эффективности достижения целевого ориентира).

Примерный макет Дорожной карты представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Дорожная карта

Раздел 1. Целевой ориентир №1					
Задача	Мероприятия	Результаты мероприятий	Сроки реализации		Исполнитель (соисполнители)
			Начало, год/мес.	Завершение, год/мес.	
1.1. Задача	1.1.1 Мероприятие	1.1.1 Результат			
	1.1.2. Мероприятие	1.1.2 Результат			
1.2. Задача	1.2.1 Мероприятие	1.2.1 Результат			
	1.2.2 Мероприятие	1.2.2 Результат			
Ожидаемые результаты: <ul style="list-style-type: none"> • результат 1; • результат 2. 					
Раздел 2. Целевой ориентир 2					

4.3. ПРОЕКТНЫЙ КОНТРОЛЛИНГ

Процесс реализации Дорожной карты связан с системой постоянного контроллинга и оценкой эффективности реализации проекта в каждой контрольной точке (вехе)⁷.

⁷ Веха - событие или дата в ходе реализации Дорожной карты. Веха используется для отображения состояния достижения целевых ориентиров, завершенности тех или иных задач или мероприятий. В реализации Дорожной карты вехи используются для того, чтобы обозначить важные промежуточные результаты, которые должны быть достигнуты в процессе ее реализации

Именно вехи проекта дают нам возможность вовремя ответить на вопросы: «А не свернули ли мы с намеченного пути?», «Как решается задача на данный момент?», «Нужно ли вносить изменения в намеченный план?» и т.д.

Проектный контроллинг — это важнейший инструмент планирования и контроля, позволяющий своевременно реагировать на любые внеплановые отклонения в проекте и определять необходимые компенсирующие меры в оперативном и стратегическом аспектах.

Основными функциями проектного контроллинга являются:

1. Предоставление информации о ходе реализации проекта для принятия управленческих решений.

2. Контроль планирования и реализации проекта:

- контроль стратегического и оперативного планирования;
- оперативный контроль соответствия плановых и фактических показателей проекта;
- контроль результатов проекта по вехам и его завершению.

3. Предоставление отчетов, которые содержат ответы на следующие вопросы:

- Какие важнейшие задачи/мероприятия запланированы?
- Выдерживаются ли сроки выполнения плана по этим задачам?
- Какие задания уже завершены?
- Соответствует ли развитие проекта плану по затратам?
- Существуют ли отклонения от планов?
- Каковы причины этих отклонений?
- Какие компенсирующие решения приняты?

Предметом контроллинга всегда является треугольник цели:

1. Объем и качество выполнения задач проекта (метод - анализ освоенного объема⁸).

2. Сроки выполнения задач проекта (метод - анализ тренда вех⁹).

3. План по расходам (метод - анализ тренда по расходам¹⁰).

8 Анализ освоенного объема (EVA) — это расчет показателей эффективности проекта в рамках освоенного объема

9 Анализ тренда вех — это метод наблюдения за проектом, за его временным отставанием или опережением в соответствии с установленной вехой проекта

10 Анализ тренда расходов — это метод наблюдения за проектом, за распределением его расходов. Предназначен для выравнивания бюджета по вехам, проекту в целом и своевременного контроля скачков затрат

Периодичность проектного контроллинга зависит от ряда факторов: продолжительности, масштаба, стоимости проекта, уровня и характера рисков и т.п. Однако наиболее распространенной считается формула – «один раз в месяц и, затем, один раз в квартал». Периодичность также может быть обусловлена вехами проекта. Тем не менее, частота проведения проектного контроллинга должна всегда оставаться адекватной и не перегружать людей бесконечными сборами отчетов.

Подведение итогов проекта в целом всегда связано с оценкой его эффективности. Эффективность проекта – это категория, отражающая соответствие проекта целям и интересам его участников¹¹.

В связи с этим важно оценивать не только эффективность проекта в целом по заранее установленным показателям, но и эффекты от участия в проекте для каждого стейкхолдера.

В отличие от результатов, полученных от внедрения конкретных кейс-решений, эффекты для каждого участника всегда являются собственными и, как правило, контролируются персонально.

В заключение хотелось бы обратить внимание на последнюю важную деталь – грамотный выбор лучшей практики и кейс-решения для тиражирования, применение проектных и кейс-технологий – могут и должны не просто обеспечить достижение всех запланированных эффектов, но и стать стартом для дальнейшего тиражирования уже собственной лучшей практики.

Удачи!

11 Методические рекомендации по оценке эффективности проектов (утверждено Министерством экономики РФ, Министерством финансов РФ, Государственным комитетом РФ по строительной, архитектурной и жилищной политике №ВК477 от 21.06.99)

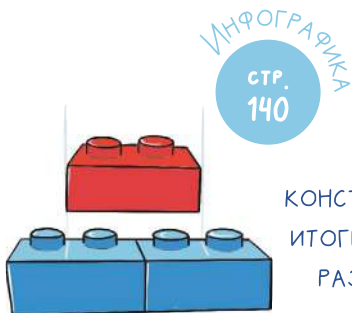
НАЦИОНАЛЬНАЯ СИСТЕМА КВАЛИФИКАЦИЙ:

конструктор карьеры

РАЗДЕЛ 3.



**МОДЕЛИРУЕМ СВОЕ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ
НАСТОЯЩЕЕ И БУДУЩЕЕ**



**НСК –
КОНСТРУКТОР КАРЬЕРЫ:
ИТОГИ И ПЕРСПЕКТИВЫ
РАЗВИТИЯ ПРОЕКТА**



НСК – КЛЮЧ К КАРЬЕРЕ

Моделируем свое профессиональное настоящее и будущее

Скорость изменений экономических, социальных, технологических процессов во всем мире не только дает людям новые возможности, но и ставит перед новыми задачами, с которыми большинство из нас не сталкивалось раньше. Одна из таких задач – занятость молодежи, наиболее уязвимой и неподготовленной к реалиям современного рынка труда группы.

С одной стороны, нет дефицита предложений на рынке образовательных услуг и рынке труда. С другой стороны, отсутствие у многих молодых людей ключевой компетенции современного человека – умения строить и перестраивать свои образовательные и карьерные траектории в ситуации постоянных изменений и неопределенности. В результате, по данным крупнейшего рекрутингового агентства страны (HeadHunter), мы имеем следующую статистику занятости молодежи¹. Конечно, эти данные мы рассматриваем с учетом ситуации пандемии, но в целом, за предыдущие периоды в этой возрастной категории ситуация не была лучше: в июле 2019 г. было зафиксиро-

Спрос и предложение на рынке труда России на молодых специалистов в цифрах

33 227 вакансии в 1 полугодии 2020 г.

450 318 резюме в 1 полугодии 2020 г.

7% доля вакансий для молодежи от общего количества в 1 полугодии 2020 г.

11,7% уровень безработицы в марте 2020 г. среди молодежи 20-24 лет

-33% прирост вакансий в 1 полугодии 2020 г. по сравнению с 1 полугодием 2019 г.

-0,3% прирост резюме в 1 полугодии 2020 г. по сравнению с 1 полугодием 2019 г.

14 молодых специалистов на 1 место - конкурс при трудоустройстве в 1 полугодии

1 <https://topki.hh.ru/article/27187>

вано максимальное за год значение безработицы – 16,3%, в 2018 г. максимальный уровень достигал 18%, в то время как общий уровень безработицы по стране был значительно ниже – 4,5%.

Современный молодежный рынок труда имеет ряд «болевых точек», которые ярко характеризуют дисбаланс между позициями работодателя и молодого специалиста. Среди них можно выделить и чрезмерную амбициозность современной молодежи, которая проявляется в желании сразу занять высокий пост и получать высокую заработную плату; и недоверие работодателей к квалификации и мотивации молодых специалистов; и разницу в приоритетах разных поколений, к которым, как правило, относятся работодатели и выпускники образовательных организаций.

Однако при всех явных противоречиях мы наблюдаем и другой спектр особенностей нового поколения. Молодёжь уже сегодня во многом определяет общественно-политические и социальные процессы в обществе, обладает высоким трудовым потенциалом, социальной и трудовой мобильностью, характеризуется энергичностью, быстротой обучаемостью и оперативной адаптивностью к новым технологиям.

Следовательно, для устранения дисбаланса важны объективная оценка проблемы, прогноз динамики, развитие системы помощи молодым людям не только в трудоустройстве, но и в самостоятельном моделировании своего профессионального будущего, своей карьеры.

В 2019 году в целях формирования практики применения национальной системы квалификаций (далее – НСК) как инструмента профессионального развития и построения карьеры студентов и молодых специалистов Базовый центр подготовки кадров Национального агентства развития квалификаций запустил новый перспективный проект «Национальная система квалификаций – конструктор карьеры». Проект вобрал в себя опыт прошлых периодов, аккумулировал задачи и сложности сегодняшнего дня и стал своеобразным путеводителем для тысяч молодых людей в ситуации быстроменяющихся условий рынка труда и трансформирующегося рынка образовательных услуг.

В прошлом году элементы проекта были апробированы в 14 субъектах Российской Федерации, сейчас он готов к масштабированию на территории всей страны.

ЧТО НУЖНО ЗНАТЬ О «КОНСТРУКТОРЕ КАРЬЕРЫ»?

Проект решает сразу несколько задач:

- дает студентам и выпускникам источники информации о требованиях рынка труда к молодым специалистам;
- включает в круг вовлеченных специалистов педагогов и наставников, которые, обучая студентов, сами осваивают новые квалификации;
- информирует широкую аудиторию о новых и перспективных профессиях и специальностях, о многовариантности карьерных траекторий;
- помогает молодым людям осознать свои профессиональные предпочтения и возможности, правильно ставить карьерные цели и адаптироваться на динамично меняющемся рынке труда.

А теперь подробнее о том, как это работает.



01

По результатам анкетирований и опросов определяются проблемные зоны



02

С учетом выявленных проблем создаются инструменты для их устранения



03

Инструменты тестируются и внедряются в молодежной среде

По результатам опросов нескольких последних лет ситуация с готовностью выпускников образовательных организаций СПО и вузов к самостоятельному профессиональному - нет, даже не развитию, а самоопределению – не радует. Более половины студентов не имеют верного представления о своей будущей профессиональной деятельности, многие не могут указать квалификацию, которая будет им присвоена по завершению обучения. И уж совсем единицы понимают, какие варианты карьерной траектории они смогут выстраивать и каким образом будут достигать поставленные карьерные цели.

Молодые люди с трудом ориентируются в потенциальном уровне дохода, на который они могут претендовать; не знают основных инструментов адаптации на новом рабочем месте; не представляют, какие требования будет к ним предъявлять работодатель и какие трудовые функции им придется выполнять.

Казалось бы, ответ очевиден – НСК помогает с нужной информацией. Но у студентов не сформированы ни умения, ни мотивы пользования системой. По тем же результатам опросов всего 2% респондентов в своих ответах опирались на сведения из профессиональных стандартов. Можно предположить, что именно такому количеству студентов «посчастливилось» встретить педагогов, владеющих содержанием профессионального стандарта и готовых этим знанием поделиться.

Именно поэтому роль главного компонента проекта «НСК – конструктор карьеры» принадлежит учебной дисциплине с общим названием «Карьерное моделирование», которая может быть встроена в любую образовательную программу.

Проект ориентирован не только на студентов, но и на преподавателей, мастеров производственного обучения, методистов и руководителей образовательных организаций.

Студенты и молодые специалисты

- Интерактивное электронное учебное пособие «Карьерное моделирование: от цели к реализации»



Преподаватели и мастера производственного обучения

- Курс повышения квалификации «Проектирование и реализация программы учебной дисциплины «Карьерное моделирование»



Руководители и методисты образовательных организаций

- Курс повышения квалификации «Проектирование системы поддержки профессионального и карьерного развития студентов и молодых специалистов»



Не остаются в стороне и работодатели. Для них подготовлены и реализуются программы обучения HR-специалистов по применению инструментов НСК в работе с молодежью и курс повышения квалификации «Внедрение профессиональных стандартов в деятельность организации».

Таким образом, все целевые группы имеют позитивную мотивацию для включения в НСК.

Студенты и молодые специалисты

- Получают навыки пользования НСК с целью планирования карьерных целей и построения образовательной и профессиональной траектории
- Повышают свою конкурентноспособность на рынке труда



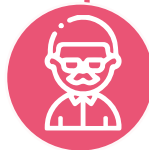
Образовательные организации

- Улучшают целевую ориентацию на работодателя в подготовке специалиста
- Повышают качество подготовки и мотивации студентов



Работодатели

- Формируют запрос на подготовку кадров с востребованными квалификациями
- Совершенствуют систему мотивации и развития персонала
- Определяют долгосрочную кадровую политику



Деятельность в рамках проекта реализуется с применением дистанционных технологий. Курсы повышения квалификации, материалы и учебные пособия доступны онлайн.

В 2019-2020 году в разных регионах страны прошло обучение специалистов профессиональных образовательных организаций.

В результате подготовки методисты могут обучать преподавателей и мастеров производственного обучения применению инструментов и информационных ресурсов НСК, разрабатывать и реализовывать проекты по развитию системы поддержки профессионального и карьерного роста студентов и молодых специалистов.

Слушатели программы «Проектирование и реализация программы учебной дисциплины «Карьерное моделирование» тоже освоили новый набор компетенций, часть из которых направлена на совместную работу с коллегами, а часть – со студентами:

- анализировать требования профессиональных стандартов, иных квалификационных характеристик, требования, предъявляемые профессией к человеку (набор медицинских и иных противопоказаний при выборе профессии, содержание и условия труда, образ жизни работников данной профессии, возможности и перспективы карьерного роста по профессии);
- адаптировать примерную программу учебной дисциплины «Карьерное моделирование», в том числе разрабатывать учебные материалы с учетом конкретной профессии, специальности, осваиваемой студентами;
- подбирать формы, методы и приемы обучения, реализовывать образовательную технологию с учетом возрастных и индивидуальных характеристик обучающихся, особенностей современных студентов;
- ориентироваться в информационных источниках по вопросам востребованности специалистов определенной квалификации на рынке труда, трудоустройства и перспектив выстраивания вертикальной и/или горизонтальной карьеры;
- обучать применению инструментов и информационных ресурсов НСК для построения и развития профессиональной карьеры.

Примечательно, что получение новых знаний и умений в рамках задач проекта сопровождалось освоением и новых для преподавателей методов работы. Ролевые игры, творческие задания, работа в группах, использование новых цифровых ресурсов – сделали процесс интерактивным, интересным, а главное – вдохновляющим.

Отзывы слушателей курсов не оставляют сомнений – проект получил новых участников, мотивированных, понимающих необходимость внедрения системы квалификаций в образовательное пространство, горящих желанием поделиться со студентами новыми инструментами и новыми перспективами.

Специалисты и эксперты, работающие по проекту «НСК - конструктор карьеры», не ограничиваются традиционными формами работы, используют разнообразные, понятные и интересные для молодежи средства продвижения проекта, большинство из которых доступны любому человеку в онлайн:

- марафоны и круглые столы;
- дискуссионные клубы;
- тематические брейн-ринги;
- мастер-классы;
- панельные сессии;
- обучающие и консультационные семинары;
- нетворкинги;
- онлайн-митапы»
- онлайн-баттлы на специализированной Интернет- платформе по вопросам НСК;
- онлайн-опросы;
- цифровые ресурсы НСК.

Участниками мероприятий становятся не только представители системы образования, но и органы исполнительной власти, представители бизнеса, отраслевые эксперты.

Интересно, что используемые в рамках проекта опросы студентов не просто собирают сведения об уровне базовых знаний НСК у молодежи, но и формируют обратную связь, которая помимо профессиональных рекомендаций имеет дополнительную цель – более глубокое погружение человека в систему квалификаций. После прохождения опроса респондент получает рекомендации по дальнейшему проектированию профессионального пути².



В декабре 2020 года завершился небольшой эксперимент – интеллектуальный баттл для молодежи «Знаешь ли ты Национальную систему квалификаций?», который проводил Базовый центр подготовки кадров АНО «Национальное агент-

2 <http://opros.nark.ru/polls/view-c/23865bdc8fb5fc7d1cff02cc96b0f944/>

ство развития квалификаций» при информационной поддержке ДК#Молодежь на полях Всероссийского форума «Национальная система квалификаций России» - 2020.

В баттле были представлены несколько тематических блоков.

Рейтинг популярности тем баттла:



Несколько сотен участников в разных регионах страны продемонстрировали вполне достойный уровень знаний. А девять из них стали победителями и получили призы от Национального агентства.

Разработанное в 2020 году интерактивное учебное пособие «Карьерное моделирование: от цели к реализации» стало еще одним инструментом освоения новых компетенций, обеспечивающих профессиональный рост и карьерное развитие.

Пособие ориентировано на студентов и молодых специалистов. Оно в непринужденной и увлекательной форме погружает молодых людей в задачи проектирования карьеры и пути их решения на первых этапах профессионального становления.

Учебник состоит из пяти глав, каждая из которых посвящена конкретной теме в разрезе основной цели учебника.

Первая глава раскрывает особенности современного рынка труда, его участников, варианты продвижения, новые профессии.

Вторая предлагает проанализировать и выбрать свою образова-

тельную траекторию через довольно подробное описание разных видов и форм получения профессиональных знаний и умений.

Третья глава дает возможность увидеть элементы НСК в качестве подспорья для формирования конструктивных элементов карьеры. Большое внимание уделено и принципам целеполагания.

Три первые главы заканчиваются тестами для самопроверки на усвоение теории и диалоговыми тренажерами, которые сопровождают выполнение обучающимися практических заданий.

Четвертая и пятая главы носят сугубо практикоориентированный характер: они помогают обоснованно выбрать составные части карьерного плана и построить такой план на определенный период. Причем план этот будет вариативным, с возможностью его изменения на любом этапе.

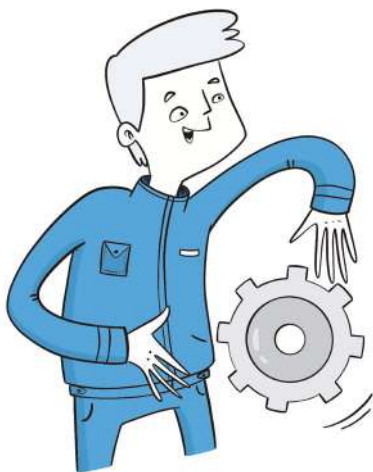
Помимо технических особенностей электронного пособия, позволяющего его читать и слушать, а также расположения информации с применением интерактивных компонентов, обращают на себя внимание стиль подачи и наглядность материала, которые делают обучение легким и интересным.

В пособии много диалогов между героями, мотивирующие цитаты успешных людей, удобное расположение текста, возможность возвращаться к интересующему разделу в любое время. Электронная книга «разговаривает» со своим читателем на понятном языке, дает возможность выбрать наиболее интересные материалы, проанализировать их, а затем направляет к различным информационным источникам с исчерпывающим объемом необходимых сведений через специальный раздел «Ссылки».

Нельзя не отметить и широкую сеть цифровых ресурсов проекта, которые не только имеют характер информационных источников, но и позволяют пользователям на практике начать применять инструменты НСК.

С их помощью можно найти подходящую программу для получения профессионального образования (programm.nark.ru).

Информационный модуль «Отраслевая рамка квалификаций» (ork.nark.ru) раскрывает перед своими пользователями настоящий каталог отраслей, видов профессиональной деятельности, квалификаций и помогает формировать с их помощью варианты карьерных траекторий.



Опрос в рамках мониторинга рынка труда (mrt.nark.ru) не только собирает информацию от пользователей, но и позволяет в аналитическом модуле (skillscanner.ru) познакомиться с результатами и аналитикой прошлых периодов.

Целый блок информационных ресурсов поможет каждому заинтересованному человеку изучить процедуру независимой оценки квалификации в форме профессионального экзамена и принять решение о своей готовности пройти такую оценку. Реестр сведений о проведении независимой оценки квалификации (pok-nark.ru) предоставляет

исчерпывающую информацию о квалификациях, по которым можно пройти экзамен и местах проведения оценки квалификации. Сервис «Демозаказ» позволяет испытать себя и познакомиться с механизмом прохождения тестовой части экзамена по выбранной для оценки квалификации безо всяких рисков (demo.nark.ru). А платформа «Онлайн-экзамен» создана для того, чтобы упростить прохождение теоретического этапа оценки – теста (ok.nark.ru). Здесь вы можете подать заявку на тестирование и записаться на онлайн-тест в удобном для вас месте из числа предлагаемых.

Информационная и консультационная поддержка по проекту не ограничивается очными и онлайн-встречами участников. Каждый информационный ресурс имеет форму обратной связи, а в некоторых социальных сетях есть аккаунты Национального агентства и Базового центра подготовки кадров (facebook.com/anonark, facebook.com/bcnark, vk.com/anonark, t.me/getskills). Получить профессиональный и оперативный ответ специалистов Базового центра подготовки кадров Национального агентства можно по любому вопросу:

- инструменты НСК для карьерного развития;
- профориентация и планирование карьеры;
- лучшие практики подготовки кадров;

- трудоустройство молодежи№
- система подготовки кадров и многое другое.

Таким образом, проект формирует инфраструктуру для своей реализации, что делает его не разовой акцией, а обеспечивает долгосрочное функционирование.

Очевидно, что аудитория распространения проекта не может быть ограничена только студентами и молодыми специалистами. Важно, чтобы у детей уже со средней или даже с начальной школы формировалось представление о мире профессий в современных реалиях, о путях их освоения и перспективах профессионального роста. Эту задачу невозможно решить без привлечения школьных учителей и родителей.

С продвижением НСК не меньше вопросов будет появляться и у людей среднего и старшего возраста, которые в силу разных обстоятельств снова встали перед выбором профессиональной деятельности или нацелены на профессиональное развитие и рост.

Все это определяет план работ на ближайшую и среднесрочную перспективу по проекту, итоговым результатом которого станет доступная информационная среда для всех категорий граждан. Причем с обеспечением доступности к источнику информации и доступности по форме и содержанию новых знаний с учетом возраста, уровня образования и целей применения компонентов проекта «Национальная система квалификаций - конструктор карьеры».

Это, в свою очередь, невозможно реализовать без привлечения ресурсов системы общего образования и структур содействия занятости населения.

Таким образом «Конструктор карьеры» обретает все более четкие черты по-настоящему национальной системы, которая позволяет всем ее участникам разговаривать на одном языке и выстраивать конструктивное взаимодействие по всем вопросам развития профессиональных квалификаций.

**НАЦИОНАЛЬНАЯ СИСТЕМА КВАЛИФИКАЦИЙ –
КОНСТРУКТОР КАРЬЕРЫ:
итоги и перспективы развития проекта**



ПРОЕКТ «НСК - КОНСТРУКТОР КАРЬЕРЫ»

ЦЕЛЬ



Повышение информированности молодежи о рынке труда, квалификациях



Создание условий для осознанного построения карьеры, повышения профессиональной мобильности и конкурентоспособности

ВЫГОДА

СТУДЕНТЫ И МОЛОДЫЕ СПЕЦИАЛИСТЫ	РАБОТОДАТЕЛИ	ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ
Осознанное построение профессиональной карьеры. Повышение конкурентоспособности на рынке труда	Совершенствование системы стимулирования и развития персонала	Повышение качества подготовки и мотивации студентов

УЧАСТНИКИ ПРОЕКТА



- Иркутская область
- Челябинская область
- Красноярский край
- Липецкая область
- г. Москва
- Белгородская область
- Забайкальский край
- Волгоградская область
- Республика Татарстан
- Хабаровский край
- Республика Карелия
- Воронежская область

ИНСТРУМЕНТЫ НСК



ЦИФРОВЫЕ РЕСУРСЫ



ORK.NARK.RU

Информационный модуль
«Отраслевая рамка квалификаций»



DEMO.NARK.RU

Сервис «Демозэкзамен»



PROFSTANDART.ROSMINTRUD.RU

Профессиональные стандарты



NOK-NARK.RU

Реестр сведений о проведении НОК



OK.NARK.RU

Платформа «Онлайн-экзамен»

В 2020 ГОДУ

ОПУБЛИКОВАНЫ БРОШЮРЫ



Ответы студентам и молодым специалистам на вопросы по планированию профессионального развития и карьеры

Национальная система квалификаций – ключ к карьере

ПРОВЕДЕНЫ МАСТЕР-КЛАССЫ



КАК НАЙТИ
РАБОТУ МЕЧТЫ



РЕЗЮМЕ КАК VIP-ПРОПУСК
НА СОБЕСЕДОВАНИЕ



ЛАЙФХАКИ
ПРИ ПРОХОЖДЕНИИ
СОБЕСЕДОВАНИЯ



«НЕМНОГО О СЕБЕ» ИЛИ
КАК ПОДГОТОВИТЬ КЛАССНУЮ
САМОПРЕЗЕНТАЦИЮ

Мастер-классы проходили совместно с партнерами:



SuperJob

СКБ Контур



ACADEMY
BUSINESS CAR

РАЗРАБОТАНЫ ВИДЕОМАТЕРИАЛЫ



О проекте «Национальная система квалификаций – конструктор карьеры»

Национальная система квалификаций - ключ к карьере

ОПУБЛИКОВАН ИНТЕРАКТИВНЫЙ ЭЛЕКТРОННЫЙ УЧЕБНИК «ПЛАНИРОВАНИЕ КАРЬЕРЫ: ОТ ЦЕЛИ К РЕАЛИЗАЦИИ»



Учебник ориентирован на студентов и молодых специалистов. Он в непринужденной и увлекательной форме погружает молодых людей в задачи проектирования карьеры и пути их решения на первых этапах профессионального становления



Учебник состоит из пяти глав:

- Рынок труда – Terra Incognita
- Фундамент карьеры – профессиональное образование
- Конструктивные элементы карьеры
- Башня или крепость?
- Ставим долгосрочные цели, строим масштабные карьерные планы

ПРОВЕДЕН ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ БАТТЛ

В 2020 г.

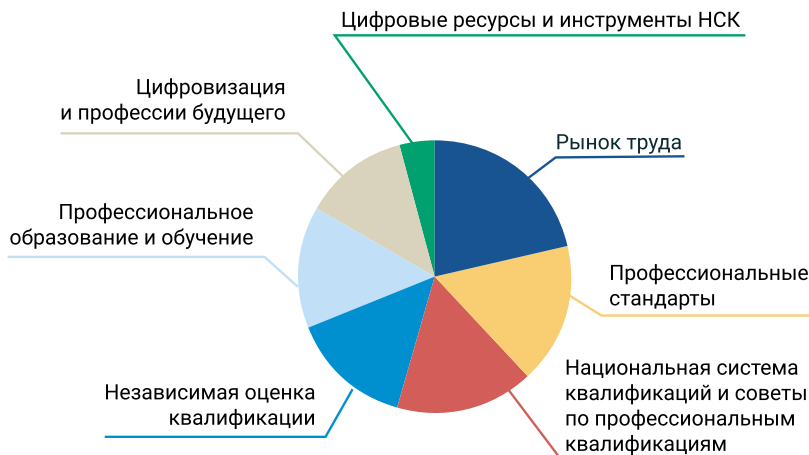
прошел интеллектуальный баттл для молодежи «Знаешь ли ты национальную систему квалификаций?»



>300

студентов и молодых специалистов приняли участие в баттле

ТЕМЫ АРЕН



ОПЦИИ, ДОСТУПНЫЕ УЧАСТНИКАМ ПРОЕКТА



Проведение на электронной платформе опроса для изучения готовности студентов и молодых специалистов к построению карьеры и применению в этих целях инструментов национальной системы квалификаций



Программа учебной дисциплины «Карьерное моделирование» и интерактивный электронный учебник «Карьерное моделирование: от цели к реализации»



Подготовка педагогов – преподавателей учебной дисциплины «Карьерное моделирование»



Обучение методистов проектированию системы поддержки профессионального и карьерного развития студентов

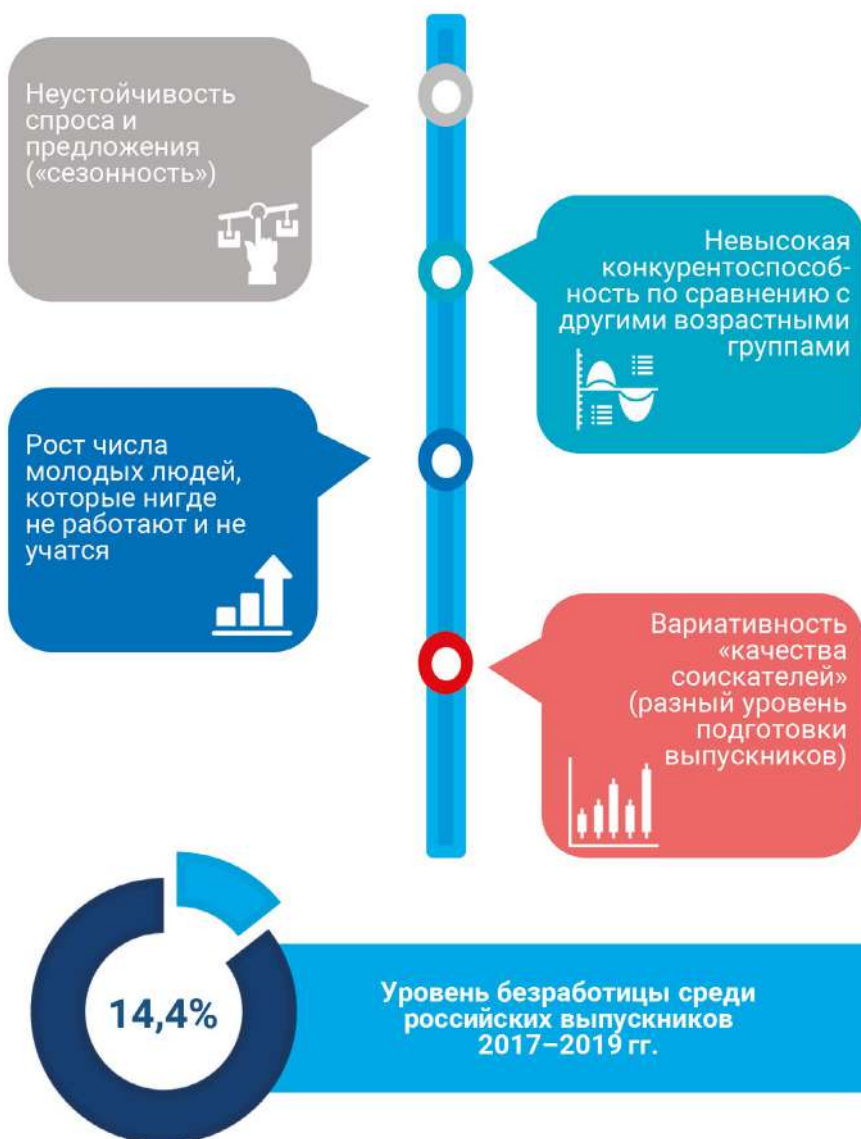


Участие в проекте «Профессиональный экзамен для студентов» (совмещение промежуточной или итоговой аттестации обучающихся с независимой оценкой квалификации)

НАЦИОНАЛЬНАЯ СИСТЕМА КВАЛИФИКАЦИЙ
– ключ к карьере



МОЛОДЕЖНЫЙ РЫНОК ТРУДА СЕГОДНЯ...



РЕЗУЛЬТАТЫ ОПРОСА АНО НАРК В 2019 Г.



● **6646** студентов

● **14** субъектов России



85%

Назвали профессию/
специальность, по которой обучаются

55%

Указали квалификацию,
которая будет присвоена
по окончании обучения



9%

Перечислили основные функции,
которые будут выполнять на рабочем
месте по завершении обучения

Закрывать пробелы помогут

ИНСТРУМЕНТЫ НАЦИОНАЛЬНОЙ
СИСТЕМЫ КВАЛИФИКАЦИЙ (НСК)

УЧАСТНИКИ НСК



ВАЖНЕЙШИЕ УЧАСТНИКИ НСК и ЭФФЕКТЫ ДЛЯ НИХ



СТУДЕНТЫ И МОЛОДЫЕ СПЕЦИАЛИСТЫ

Осознанное построение профессиональной карьеры. Повышение конкурентоспособности на рынке труда

РАБОТОДАТЕЛИ

Совершенствование системы стимулирования и развития персонала

ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ

Повышение качества подготовки и мотивации студентов

ИНСТРУМЕНТЫ НСК



НАЦИОНАЛЬНАЯ РАМКА КВАЛИФИКАЦИЙ
(УРОВНИ КВАЛИФИКАЦИИ)

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ
СТАНДАРТЫ И КВАЛИФИКАЦИИ



СЕКТОРАЛЬНЫЕ (ОТРАСЛЕВЫЕ)
СИСТЕМЫ (РАМКИ) КВАЛИФИКАЦИЙ

НЕЗАВИСИМАЯ ОЦЕНКА
КВАЛИФИКАЦИИ (НОК)



ЦИФРОВЫЕ СЕРВИСЫ
НСК НАЦИОНАЛЬНОГО АГЕНТСТВА
РАЗВИТИЯ КВАЛИФИКАЦИЙ



НАЦИОНАЛЬНАЯ РАМКА КВАЛИФИКАЦИЙ (УРОВНИ КВАЛИФИКАЦИИ)



Обобщенное описание 9-ти уровней квалификации и основных путей их достижения через образование и опыт работы



«Примерка» на себя степени полномочий и ответственности, требований к умениям и знаниям



Выбор вертикальной или горизонтальной карьеры



Понимание необходимого образования и опыта работы



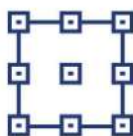
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ СТАНДАРТЫ И КВАЛИФИКАЦИИ

Профстандарты - характеристика вида профессиональной деятельности (ВПД): состав трудовых функций и действий, необходимые знания и умения, требования к образованию и обучению, опыту работы, условия работы

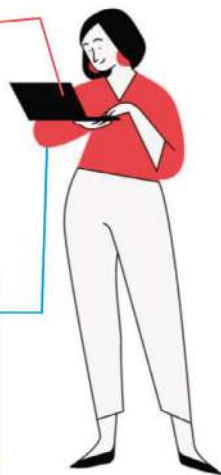
Квалификации - наборы востребованных на рынке труда трудовых функций. Требования к квалификациям определяются в профессиональных стандартах.



«Примерка» на себя
ВПД, квалификаций



Понимание необходимого образования, опыта работы, «входа» в квалификацию, возможной карьеры



СЕКТОРАЛЬНЫЕ (ОТРАСЛЕВЫЕ) СИСТЕМЫ (РАМКИ) КВАЛИФИКАЦИЙ

Позволяют строить траектории развития карьеры (вертикальные и горизонтальные) на основе понимания связей и переходов между квалификациями

НЕЗАВИСИМАЯ ОЦЕНКА КВАЛИФИКАЦИИ

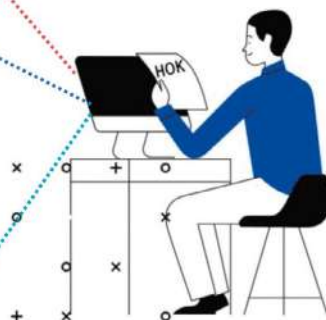


Подтверждает наличие квалификации, востребованной на рынке труда

Признается работодателями



Может быть совмещена с промежуточной и(или) итоговой аттестацией по программам СПО или профобучения



ЧТО ДАЕТ РЯД ПРЕИМУЩЕСТВ:

**СТУДЕНТЫ И
ВЫПУСКНИКИ**

Бесплатно подтверждают свою «первую квалификацию». Теперь работодатель будет уверен, что студент не просто учился, а научился работать!

РАБОТОДАТЕЛИ

Получают мотивированных и квалифицированных специалистов

КОЛЛЕДЖ

Выстраивает взаимодействие с работодателями и повышает качество подготовки

ЦИФРОВЫЕ РЕСУРСЫ НСК

Реестр сведений о проведении НОК (<https://nok-nark.ru/>)

содержит информацию о квалификациях, НОК, центрах оценки квалификации, позволяет проверить достоверность свидетельства о квалификации и др.



Сервис «Демозкзамен» (<https://demo.nark.ru/>)

содержит тестовые задания, используемые при проведении НОК, позволяет потренироваться, оценить свою готовность к сдаче профессионального экзамена



Платформа «Онлайн-экзамен» (<https://ok.nark.ru/>)

сервис для записи на НОК и прохождения теоретической части профессионального экзамена



Информационный модуль «Отраслевая рамка квалификаций» (<https://ork.nark.ru/>)

многофункциональный ресурс, в т.ч. дающий возможность построения и просмотра возможных карьерных траекторий (находится в стадии формирования контента)



КАК МОЖНО НАУЧИТЬСЯ ИСПОЛЬЗОВАТЬ ИНСТРУМЕНТЫ НСК ДЛЯ ПОСТРОЕНИЯ КАРЬЕРЫ?



ЧИТАЙ ЭЛЕКТРОННЫЙ УЧЕБНИК
«КАРЬЕРНОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ:
ОТ ЦЕЛИ К РЕАЛИЗАЦИИ»



5 ЛАЙФХАКОВ, КОТОРЫЕ ПОМОГУТ МОЛОДЕЖИ УВЕРЕННО ЧУВСТВОВАТЬ СЕБЯ НА РЫНКЕ ТРУДА



Найти в федеральном реестре НОК **описание вашей профессиональной квалификации**. Там перечислены ТФ, выполняемые на рабочем месте, умения и знания. Это поможет вам написать резюме и четко рассказать на собеседовании, что вы умеете делать.



Пройти профессиональный экзамен по вашей квалификации. Если такой экзамен совмещён с аттестацией, то для студента он бесплатен. Это повысит вашу конкурентоспособность на рынке труда!



Не бояться проходить собеседования. Использовать разные источники информации: изучать вакансии и резюме на разных сайтах. Все это помогает сориентироваться в ситуации на рынке труда и требованиях работодателей.



Быть всегда в информационном потоке – посещать выставки, конференции, ярмарки вакансий, просматривать профильный интернет.



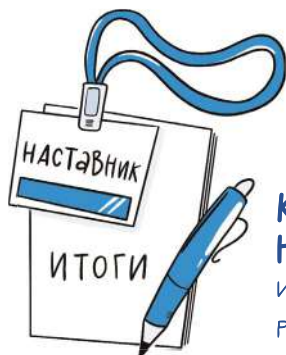
Многие компании сейчас развивают **программы стажировок**, находите такие предложения на headhunter, superjob, сайтах компаний и других сервисах по поиску работы и участвуйте!



РАЗВИТИЕ НАСТАВНИЧЕСТВА

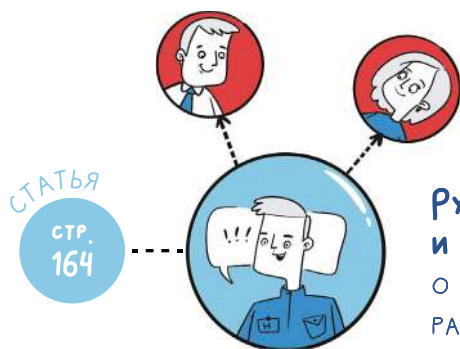
на рабочем месте

РАЗДЕЛ 4



ИНФОГРАФИКА
СТР.
159

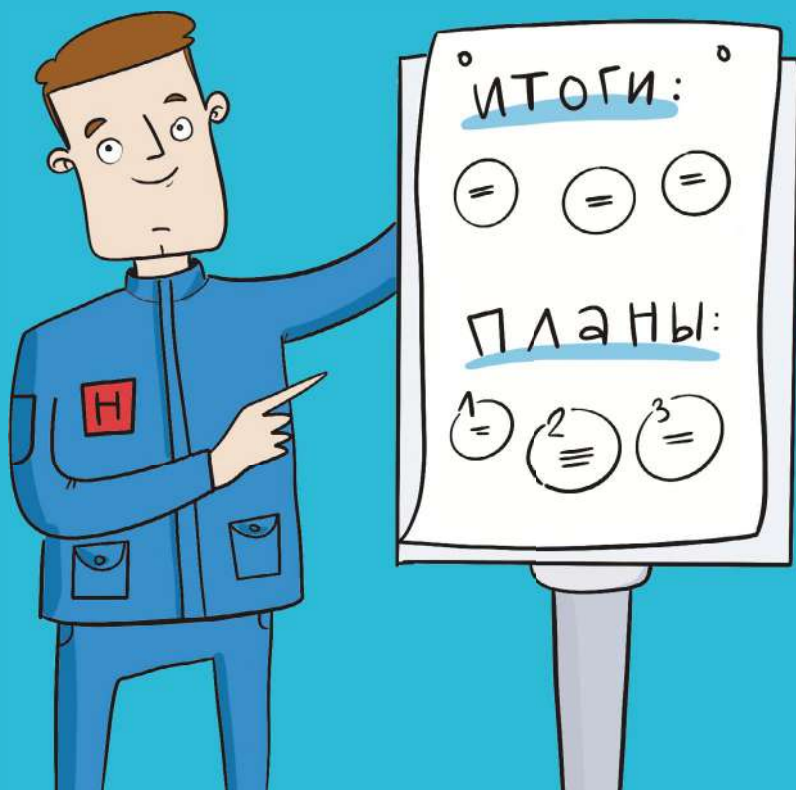
КВАЛИФИКАЦИЯ НАСТАВНИК: ИТОГИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ПРОЕКТА



СТАТЬЯ
СТР.
164

РУКОВОДИТЕЛЯМ И HR-СПЕЦИАЛИСТАМ О НАСТАВНИЧЕСТВЕ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ

КВАЛИФИКАЦИЯ НАСТАВНИК: итоги и перспективы развития проекта



ПРОЕКТ «КВАЛИФИКАЦИЯ НАСТАВНИК»

2018 год

старт проекта

ДЛЯ ЧЕГО?

Проект направлен на изучение, развитие и распространение **лучших практик наставничества на рабочем месте**



ЦЕННОСТЬ НАСТАВНИКА



Помогает ввести стажеров и практикантов в профессию и должность: профессиональная, организационная и эмоциональная поддержка



Помогает новичкам быстрее адаптироваться в коллективе, выстроить деловые связи



Оказывает поддержку в освоении новых технологий и продвижении в карьере



УЧАСТНИКИ И РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЕКТА

Более **130** организаций-участников проекта
из **18** субъектов Российской Федерации



КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД: от проектирования системы наставничества «под ключ» до обучения наставников



Инструментарий проектирования и развития наставничества



Доступ к базе данных лучших практик наставничества



Проектно-аналитические сессии и семинары, консультации по проектированию и развитию систем наставничества



Обучение наставников – участников проекта

ЭФФЕКТЫ НАСТАВНИЧЕСТВА



ЭФФЕКТЫ ДЛЯ КОМПАНИИ



следовательно

Повышение качества продукции и бизнес-процессов,
снижение издержек предприятия

ЭФФЕКТЫ ДЛЯ НАСТАВНИКОВ



Поддержка профессионального развития, горизонтальной и вертикальной карьеры работника



Новый, «свежий» взгляд на профессию, повышение статуса в коллективе



Снижение риска проф. выгорания



Развитие управленческих и педагогических компетенций

ЭФФЕКТЫ НАСТАВНИЧЕСТВА

ЭФФЕКТЫ ДЛЯ ПРАКТИКАНТОВ, СТАЖЕРОВ, ИНЫХ НАСТАВЛЯЕМЫХ



Уверенное «вхождение
в профессию»
студентов и выпускников



Быстрая адаптация на новом
рабочем месте



Снижение профессионального
риска



Профессиональное
и эмоциональная поддержка



Поддержка профессионального
развития, горизонтальной
и вертикальной карьеры



Повышение качества практической
подготовки студентов и престижа
учебного заведения



Оптимизация партнерского
взаимодействия с работодателем



Поддержка профессионального
развития и трудоустройства студентов

ЭФФЕКТЫ ДЛЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

В рамках проекта созданы информационные и методические условия: определен и описан функционал наставника, опубликованы материалы по развитию наставничества для HR и руководителей организаций, руководство для наставников, брошюры и видеоролики, направленные на продвижение проекта и развитие наставничества на рабочем месте >>>

<https://bc-nark.ru/projects/employers/mentor/>



ПЕРСПЕКТИВЫ:

2021 года – развитие и продвижение проекта:

- расширение количества участников,
- разработка новых методических и информационных материалов

Руководителям и HR-специалистам о наставничестве на рабочем месте

ВВЕДЕНИЕ

Исследование Grant Thornton International «Управление для процветания» (Steering organisations to thrive), в котором в 2016 году приняли участие более 2000 руководителей компаний из 36 стран мира, показало, что почти половина опрошенных считает: для роста бизнеса независимо от сферы экономики необходимо сфокусироваться на создании или совершенствовании корпоративной культуры (47% респондентов) и стратегическом планировании (44%). Далее идут устойчивость (35%) и экспертиза в сфере «цифровой экономики» (25%).

Представители российского бизнеса также признают приоритетность стратегического планирования (48%), но самым важным они считают устойчивость (в этом уверены 60% опрошенных), и, кроме этого, связи с госсектором в экономике (28%).

В то же время 35% респондентов из России заявили, что планируют вкладывать деньги в развитие наставничества. Последнее неудивительно.

Наставничество - хороший способ обучения и развития персонала, а российский бизнес, не только крупный, но и средний, и мелкий, уже много лет испытывает дефицит квалифицированных кадров.

При грамотной организации наставничество может стать важной составляющей корпоративной культуры. Наставничество можно и нужно рассматривать как атрибут (инструмент) самообучающейся организации.

Руководители и собственники компаний понимают, что развитие наставничества не требует серьезных вложений.

О том, что такое современное наставничество, как создать эффективно работающую систему, мы и поговорим.

ЧТО ТАКОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО?

В современной практике у понятия «наставничество» немало описаний и определений. Приведем некоторые из них.

Наставничество является кадровой технологией, обеспечивающей передачу посредством планомерной работы знаний, навыков и установок от более опытного сотрудника - менее опытному.

Наставничество — это образовательный процесс на рабочем месте. Задачи наставника: профессиональное развитие (передача стандартов, знаний, навыков, помощь в освоении нового опыта, развитие мотивации); социокультурная адаптация (трансляция корпоративной культуры, ее ценностей, норм и правил).

Наставничество — это не только система адаптации и профессионального развития молодых сотрудников. Это еще и часть корпоративной культуры всех инновационных компаний, это среда, в которой накапливаются и передаются знания, навыки, опыт и успешные модели поведения.

Развитая система наставничества — это хранитель знаний и ключевой механизм инновационного процесса в компании, это мотиватор современных молодых сотрудников, чья профессиональная жизнь будет проходить в экономике знаний.

Процитированные определения частично отвечают традиционному взгляду на наставничество, но в них есть и стремление учесть особенности динамично меняющейся производственной и организационной среды. В современных условиях на наставничество все чаще смотрят с точки зрения системного подхода, поэтому наиболее точным, на наш взгляд, будет такое определение:

Наставничество - подсистема управления персоналом и знаниями организации, включающая ценности и цели наставничества в корпоративной культуре, субъектов наставничества, их права и обязанности (функции), а также комплекс мероприятий по мотивации, отбору, подбору и подготовке наставников, реализации, контролю и оценке эффективности системы наставничества и деятельности наставников.

Не будем забывать, что наставничеством также называют **деятельность наставника**. В каком смысле употребляется термин, всегда понятно из контекста.

Наставник – сотрудник организации, который разделяет корпоративные ценности и обеспечивает профессиональную, организационную и эмоциональную поддержку обучающимся при освоении профессии в период практики, молодым рабочим и специалистам при вхождении в профессию (должность), иным работникам в процессе профессионального и карьерного роста.

В международных компаниях часто употребляется слово «ментор» (от англ. mentor – наставник).

Что же касается «лиц, в отношении которых осуществляется наставничество», будем называть их практикантами, стажерами, учениками и т.п. в зависимости от ситуации, а в общем случае – подопечными или наставляемыми.

ВИДЫ НАСТАВНИЧЕСТВА

В последнее время на волне активизации интереса к наставничеству стали обсуждать вопросы необходимости и рисков его формализации. Сторонники одной точки зрения считают, что наставничество должно идти от души, всякая формализация, а тем более, оплата разрушают искренность общения и пробуждают меркантильные мотивы. Другие говорят, что формализация и, более того, институционализация квалификации наставника нужны, без этого не построить эффективную систему, работающую на результат.

Между тем ОАО «РЖД», как нам кажется, уже найдено решение этой проблемы. В компании выделяют две формы наставничества – формализованное и неформализованное.

Неформализованное наставничество не предполагает наличия контроля извне и административного вмешательства. К нему относят:

- развитие сотрудников непосредственным руководителем;
- оказание помощи в развитии профессиональных и корпоративных компетенций более опытным сотрудником, работником блока управления персоналом, психологом.

О формализованном наставничестве (не путать с формальным!) можно говорить, если наставник назначается приказом работода-

ля, отношения между наставником и стажером регламентируются определенными правилами и предполагают наличие точек контроля, закрепленных планом стажировки, адаптации и так далее.

Безусловно, отнесение того или иного вида наставничества к формализованному или неформализованному – компетенция организации, мы привели лишь идею.

В КАКИХ СЛУЧАЯХ НЕОБХОДИМО НАСТАВНИЧЕСТВО?

Анализ лучших практик показывает, что наставничество, как инструмент трансляции опыта и корпоративных ценностей новым работникам, актуально всегда, ведь обновление кадрового состава происходит перманентно.

Практика наставничества как работы с новыми и начинающими сотрудниками, а также перемещаемыми по должности – давняя традиция. Однако в современных динамичных компаниях она начинает использоваться для решения задач профессионального и карьерного развития, т.е. охватывает не только новых сотрудников, но в идеале – всех, не только работников предприятия, но и студентов образовательных организаций-партнеров, а иногда и школьников. В то же время есть ситуации, когда потребность в наставничестве осознается особенно остро:

- высокая текучесть кадров;
- необходимость оперативной подготовки большого количества сотрудников: смена поколений, запуск нового производства, внедрение новых технологий или стандартов деятельности, расширение деятельности;
- start-up и активно развивающиеся проекты, успех которых зависит от наличия у сотрудников линейного звена ряда уникальных навыков, присущих только данной сфере деятельности или даже отдельному предприятию;



- сфера деятельности с высокой стоимостью ошибки или высокой степенью профессионального риска, когда для полноценного вхождения в должность и минимизации профессиональных ошибок требуется время для выработки необходимых навыков;
- работа в сфере продаж, услуг и т.п., когда важны личностные, слабо формализуемые знания в сфере общения, взаимодействия с клиентами;
- высокий средний возраст сотрудников;
- наукоемкое производство, решение задач сохранения знаний организации, необходимых для ее эффективной деятельности;
- работа в высококонкурентной среде.

В чем польза наставничества?

Логика, подтверждаемая практическим опытом, свидетельствуют о том, что пользу от развития системы наставничества получают не только практиканты, стажеры или ученики, не только компания, но и сами наставники.

ПОЛЬЗА ДЛЯ КОМПАНИИ

- снижается текучесть кадров (успешная адаптация, рост мотивации, удовлетворенности сотрудников, в том числе наставников, работой);
- повышается экономическая эффективность обучения персонала: уменьшается срок подготовки, экономится время линейных руководителей на обучение новых работников;
- решается вопрос подготовки кадров нужной квалификации в соответствии с требованиями рабочего места, сокращения адаптационного периода (это касается наставничества при подготовке и студентов, и стажеров, и иных работников организации);
- повышается лояльность сотрудников, растет вовлеченность¹ наставников и их подопечных в деятельность и развитие компании;
- начинает более устойчиво работать система сохранения и

1 Вовлеченность – готовность сотрудников выходить за рамки своих обязанностей, тратить дополнительную энергию для достижения целей компании, выбор в пользу компании

передачи ключевых знаний организации (действует канал передачи личностного знания);

- совершенствуется система деловых связей, командной работы, взаимодействия и взаимопомощи сотрудников;
- обеспечивается трансляция и развитие корпоративной культуры при работе со студентами формируется корпоративное «ценностное поле» не только внутри, но и вне компании.

Если резюмировать вышесказанное, получим следующее. Наставничество при его правильной организации является для компании эффективным инструментом:

- повышения производительности труда, качества и надежности выпускаемой продукции (оказываемых услуг);
- обеспечения преемственности знаний и кадровой безопасности организации;
- развития корпоративной культуры (трансляции ценностей компании).

ПОЛЬЗА ДЛЯ НАСТАВНИКА

Наставничество – дополнительный функционал работника. Подопечному надо уделять внимание в течение рабочего дня, уметь учить его, а это не то же, что делать самому, разрабатывать планы, следить за их реализацией, мотивировать и организовывать, проявлять терпение и нести ответственность за другого. Но несмотря на эти сложности, наставники оказываются в выигрыше. И речь не только о материальном вознаграждении. Наставники получают возможность:

- самореализации и карьерного роста (как горизонтального, так и вертикального);
- снижения риска профессионального выгорания;
- по-новому посмотреть на свою профессию, найти новые способы решения профессиональных задач, проанализировать и систематизировать свой опыт;
- повысить свой статус в коллективе;
- развивать управленческие и педагогические компетенции.

ПОЛЬЗА ДЛЯ ПРАКТИКАНТОВ, СТАЖЕРОВ, ИНЫХ НАСТАВЛЯЕМЫХ

Благодаря наставничеству практиканты, стажеры и иные наставляемые:

- получают своевременную помощь в период профессиональной или должностной адаптации, адаптации к условиям работы на конкретном предприятии;
- приобретают профессиональную и эмоциональную поддержку, необходимую для профессионального развития и карьерного роста;
- осваивают технологии, применяемые на конкретном предприятии, способы решения профессиональных задач;
- становятся более уверенными и самостоятельными, получают удовольствие от работы (учебы);
- быстрее становятся частью команды подразделения и предприятия в целом, выстраивают деловые и межличностные связи.

РЕЗЮМЕ:

Для наставников и их подопечных наставничество – хороший инструмент развития профессионального потенциала и карьеры, повышения их вовлеченности и инновационной активности, снижения профессионального риска.

И если кто-то считает, что внедрение системы наставничества требует больших затрат, то на опыте он сможет убедиться, что все они окупаются.

СОЗДАНИЕ, РАЗВИТИЕ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ НАСТАВНИЧЕСТВА В ОРГАНИЗАЦИИ: ЗОНЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Руководитель предприятия – согласовывает ключевые для организации наставничества положения, утверждает систему мотивации наставников, поддерживает и продвигает развитие системы наставничества, подчеркивает роль и заслуги наставников в эффективной деятельности предприятия (общие собрания и встречи с сотрудниками, планерки, сайт и другие средства информирования).

HR-служба – курирует программу наставничества, решает организационные вопросы реализации проекта по развитию наставничества, организует разработку (актуализацию) модели наставничества, в том числе системы мотивации наставников, и ее закрепление в локальных нормативных актах и методических документах, проводит отбор и обучение наставников, участвует в формировании пар «наставник – подопечный», осуществляет мониторинг эффективности системы наставничества и деятельности наставников, согласовывает материальные и нематериальные поощрения наставников с руководителем предприятия.

Руководители структурных подразделений – участвуют в разработке (актуализации) модели наставничества, в том числе системы мотивации наставников, отборе и обучении наставников, формировании пар «наставник – подопечный», поддерживают, контролируют и оценивают их деятельность, согласовывают материальные и нематериальные поощрения наставников.

Рабочая группа или иной орган, создаваемый для подготовки решений и координации деятельности по развитию наставничества, - выявляет ожидания руководства, разрабатывает (актуализирует) модель наставничества в организации и локальные нормативные акты, ее закрепляющие, в том числе определяет цели и задачи, проводит предварительное планирование должностных позиций, подлежащих наставничеству, количества наставников и наставляемых.

Наставник – осуществляет профессиональную поддержку введения в профессию, должность, профессионального и карьерного развития подопечных; представители наставников входят в рабочую группу и иные органы, курирующие вопросы наставничества.

Наставляемый (практикант, стажер, иной работник) – обсуждает с наставником цели и задачи, план или программу практики (стажировки, индивидуального развития), выполняет под руководством наставника согласованный план (программу), обсуждает ход и результаты ее выполнения с непосредственным руководителем и наставником, отчитывается о результатах выполнения и(или) проходит аттестацию (экзамен).

Предложенное распределение полномочий является примерным, характерным, скорее, для крупных и иногда средних предприятий. В менее крупных организациях полномочия, как правило, объединяются. Руководитель занимается не только процедурами верхнего уровня, но и решает конкретные задачи, погружается в содержание проекта по развитию наставничества, функционирование системы, а на микропредприятиях он берет на себя весь функционал по созданию системы и управлению ее функционированием, а порой и сам становится наставником.

Обратим внимание на важность участия наставников в создании и управлении системой. На некоторых предприятиях для этого кроме рабочей группы или наряду с ней создаются советы наставников. Путь решения возможный, но при создании органа, функционирующего на общественных началах, важно детально продумать его функционал. Советы неплохо справляются с представительскими функциями, заслушивают информацию и ставят задачи, но организовать и методически обеспечить систему наставничества они вряд ли могут.



СОЗДАНИЕ, РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ НАСТАВНИЧЕСТВА: ЭТАПЫ

Для успешного внедрения или развития системы наставничества важно получить поддержку руководства и неформальных лидеров организации.

Кто и как представит идею развития наставничества высшему руководству, если она не исходит от самого руководства, как будет создаваться рабочая группа, будет ли при проектировании проводиться менеджерская (топ-менеджерская) сессия или соберется рабочая группа, включающая руководителей и специалистов HR-службы, руководителей структурных подразделений, наставников разных категорий, приглашать или не приглашать внешних специалистов, решать организации. В любом случае общая логика будет включать:

- **аналитический** (предпроектный) этап – анализ состояния системы наставничества (если она существует), корпоративной культуры с точки зрения принятия ценностей наставничества, возможно, предварительное определение цели и задач, контуров системы, планирование и подготовка материалов для проектно-аналитического этапа;
- **проектно-аналитический этап** (материалы, которые могут стать основой для проведения проектно-аналитической сессии, приведены в конце данного раздела);
- **апробацию** и внедрение модели;
- **этап функционирования** системы наставничества.

Поскольку сам институт наставничества строится на взаимной ответственности сотрудников, ключ к успеху – тесное взаимодействие участников на всех этапах создания и в процессе функционирования системы. Отсюда на всех этапах становления и развития системы наставничества необходима работа по продвижению идеи наставничества в организации, формированию культуры наставничества.

СОЗДАНИЕ, РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ НАСТАВНИЧЕСТВА: МОДЕЛЬ

Наставничество представляет собой подсистему управления персоналом и знаниями организации и является открытой системой.

Цели и задачи, особенности организации системы наставничества зависят от целей и задач, особенностей бизнес-процессов, экономики предприятия, характера выпускаемой продукции или оказываемых услуг, используемых технологий, квалификационных, социально-психологических и иных характеристик персонала, кадровой обеспеченности предприятия, особенностей руководства им, организационной культуры и т.д.

В качестве «входных» характеристик системы наставничества мы также рассматриваем то, что поступает в организацию извне. Это не только трудовые ресурсы, но и те нормативные правовые условия, в которых создается система, теория и практика управления человеческими ресурсами и системой наставничества, государственная политика и своеобразный «культурный код» наставничества. Перечислены основные факторы, которые важно принять во внимание и проанализировать. При необходимости перечень можно дополнить.

НАСТАВНИЧЕСТВО: ФАКТОРЫ ВЛИЯНИЯ



Главный «выход» функционирования системы наставничества, цель и планируемые результаты ее работы определяются как вклад в решение задач организации в целом.

Что касается внутренней структуры системы наставничества, то она включает ценностно-целевой блок (миссия, цели, политика, задачи наставничества), субъектный блок (участники системы, их функции, обязанности и права), организационный блок, обеспечивающий отбор (выбор) наставников и их подопечных, поддержку развития и функционирования системы, контроль и оценку деятельности наставников и системы наставничества, систему мотивации участников.

НАСТАВНИЧЕСТВО: ТИПОВАЯ МОДЕЛЬ



Как правило, модель системы наставничества закрепляется в положении о наставничестве и других документах и отвечает на ряд вопросов. Рассмотрим ее проектирование подробней.

КАКОВЫ ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ НАСТАВНИЧЕСТВА?

Анализ и обобщение лучших практик наставничества и, прежде всего, практик - победителей и призеров Всероссийского конкурса, проведенного Национальным агентством повышения квалифика-

ций в 2019 году, позволяют выделить и использовать при проектировании системы наставничества на вашем предприятии инвариант целей наставничества:

- повышение производительности труда и качества продукции (услуг) через развитие человеческого капитала организации;
- обеспечение преемственности знаний и кадровой безопасности организации;
- развитие профессионального потенциала и карьеры работников организации, повышение их вовлеченности и инновационной активности, снижение профессионального риска;
- развитие корпоративной культуры (трансляции ценностей компании).

Что касается задач наставничества, то они вариативны, зависят от актуальных для предприятия проблем, задач и условий развития, характера производства, производимого продукта или оказываемых услуг, но наиболее часто встречаются следующие:

- сокращение текучести персонала, и (или) адаптационного периода (срока перехода к самостоятельной работе), и(или) повышение качества подготовки работников, а следовательно, оптимизация прямых и косвенных затрат организации, выделенных на подготовку, подбор и кадровое делопроизводство (при текучести кадров);
- экономия времени руководителей на обучение, введение в профессию/должность вновь поступивших или переведенных сотрудников через делегирование процесса адаптации наставнику;
- поддержка установления работником делового и неформального взаимодействия, построения сети контактов внутри подразделения, с подразделениями-смежниками и внешними контрагентами (при необходимости);
- развитие мотивации персонала, в т.ч. самих наставников, лояльности организации, вовлеченности в ее деятельность и развитие;
- продление трудового долголетия работников.

Если предприятие работает со студентами (обычно это потенциальные работники предприятия), то топовыми задачами являются:

- повышение качества подготовки студентов, помощь в освоении профессии;
- развитие у практикантов soft skills («мягких навыков») и воспитание дисциплинированности, трудолюбия, чувства ответственности за порученное дело и т.п. (в зависимости от уровня образования и осваиваемой квалификации);
- приобщение практикантов к корпоративной культуре, развитие лояльности, повышение мотивации к установлению длительных трудовых отношений с организацией;
- отбор лучших практикантов для дальнейшего трудоустройства в организацию;
- адаптация к условиям работы в организации.

С примерами целеполагания, сложившимися в практике организаций - победителей и призеров Всероссийского конкурса, можно ознакомиться на сайте Базового центра подготовки кадров (<https://bc-nark.ru/projects/all/best/base/>), проанализировать их, обратив внимание на конкретизацию целей путем определения критериев эффективности системы наставничества.

КОМУ И ДЛЯ ЧЕГО НЕОБХОДИМ НАСТАВНИК?

Из сказанного выше понятно, что наставничество необходимо:

- **новичкам в профессии или в организации**, а также в должности при перемещении внутри организации – им надо разобраться в особенностях применяемых технологий, бизнес-процессов, выстроить взаимодействие с коллегами, руководством, привыкнуть к условиям работы;
- **сотрудникам, у которых есть потенциал** для профессионального и(или) карьерного роста, в пределе - участникам кадрового резерва;
- **работникам с низкой эффективностью труда** – общая производительность работы всей команды зависит от каждого.

Если посмотреть на вопрос о необходимости наставничества более конкретно, с точки зрения решаемых задач, то мы увидим следующее.

Кому необходим наставник?	Для чего необходимо наставничество?
Студентам-практикантам и слушателям программ профессионального обучения	<ul style="list-style-type: none"> • помощь в освоении профессии; • отбор лучших практикантов и мотивация их дальнейшего трудоустройства в организацию; • адаптация к условиям работы в организации.
Работникам, проходящим обучение в аспирантуре, или обучающимся на условиях договора о целевом обучении	<ul style="list-style-type: none"> • сохранение и передача ключевых (критических) знаний организации, обеспечение преемственности на ключевых должностях; • подготовка высококвалифицированного специалиста, обладающего компетенциями проведения научных, поисковых исследований и экспериментальной отработки перспективных технических решений; • повышение вовлеченности, использование потенциала аспирантов в реализации перспективных проектов, направленных на повышение качества и эффективности деятельности предприятия.

Кому необходим наставник?	Для чего необходимо наставничество?
Работникам, состоящим в кадровом резерве	<ul style="list-style-type: none"> • сохранение и передача ключевых (критических) знаний организации, обеспечение преемственности на ключевых управленческих должностях; • обеспечение готовности работников, состоящих в кадровом резерве, к занятию следующей должности.
Любому работнику предприятия	<ul style="list-style-type: none"> • рост кадрового потенциала организации (развитие человеческого капитала); • позитивный имидж организации как социально ориентированного предприятия; • помощь в профессиональном и карьерном развитии; • профилактика эмоционального выгорания; • развитие корпоративной культуры организации.

Итак, выбор за вами. Однако, делая его, стоит учесть, что в современных динамичных организациях развивается практика наставничества, которая охватывает в идеале все перечисленные категории.

ЧТО ДОЛЖЕН ДЕЛАТЬ НАСТАВНИК И КАКОВЫ ЕГО ПРАВА?

Для разработки (актуализации) системы наставничества, в том числе описания трудовых функций наставников, организации их подготовки, разработки системы мотивации и т.д. важно определить перечень категорий наставляемых, для которых в вашей организации необходимо наставничество. Ниже приведены два варианта «конструктора» перечня трудовых функций, сгруппированных по категориям наставляемых.

Первый подходит тем организациям, в которых наставники дифференцированы только по уровням квалификации наставляемых, независимо от того, обучающиеся это или работники предприятия. Второй – тем организациям, в которых есть наставники, работающие только со студентами и (или) слушателями программ профессионального обучения, и наставники работников предприятия. Во втором варианте категории наставляемых даны укрупненно, независимо от уровня квалификации. Две последние функции в первом и втором варианте одинаковы, однако сами эти функции достаточно специфичны и встречаются в относительно небольшом числе организаций.

Сравните предложенные варианты. Какой из них точнее описывает наставничество и, следовательно, более удобен для применения в вашей организации? Что надо изменить (добавить, удалить, переформулировать) для применения в вашей организации?

Вариант 1 Трудовые функции:	Вариант 2 Трудовые функции:
Выполнение функций наставника рабочих (служащих) или осваивающих рабочие профессии	Выполнение функций наставника обучающихся по программам профессионального обучения и профессионального образования
Выполнение функций наставника специалистов среднего звена или студентов, осваивающих соответствующие квалификации	Выполнение функций наставника молодых специалистов, новых сотрудников в период их профессиональной и(или) должностной адаптации
Выполнение функций наставника специалистов высшей квалификации или студентов, осваивающих соответствующие квалификации	

Вариант 1 Трудовые функции:	Вариант 2 Трудовые функции:
Выполнение функций наставника молодых исследователей или аспирантов	Выполнение функций наставника молодых исследователей или аспирантов
Выполнение функций наставника при подготовке кадрового резерва	Выполнение функций наставника при подготовке кадрового резерва

Если вы ответили на вопросы, поставленные выше, значит, определили или готовы определить функции наставничества в организации (НАСТАВНИЧЕСТВА, А НЕ отдельного НАСТАВНИКА) на макроуровне.

Однако для определения функционала наставника, разработки программ подготовки и повышения квалификации, подбора и оценки деятельности, разработки или актуализации системы мотивации наставников этого недостаточно. Обобщенные формулировки, представленные выше, необходимо конкретизировать. Для этого удобно использовать методику, применяемую при разработке профессиональных стандартов: провести декомпозицию обобщенных трудовых функций (именно так они называются в профессиональном стандарте) до трудовых функций и далее (при необходимости) до трудовых действий.

Понятно, что функционал наставника будет несколько различаться в зависимости от категории наставляемых. И в то же время можно выделить инвариант. В его основе последовательность шагов, включающая планирование, организацию и контроль, а также двойственность задач наставника. Также учитывается, что задачи наставника связаны не только с поддержкой освоения или совершенствования профессиональной деятельности подопечного, но и с введением в корпоративную культуру.

Наставники студентов-практикантов и работников предприятия (должности рабочих и специалистов)

Наставники студентов-практикантов (осваивающих рабочие профессии или специальности среднего звена, бакалавров, магистров или специалистов), слушателей программ профессионального обучения, рабочих и специалистов, которые только трудоустроились, или перемещаются в должности, как правило, выполняют следующие функции:

1. знакомство с предприятием, правилами поведения в данном подразделении, корпоративной культурой;
2. планирование практики, стажировки, адаптационного периода и т.д. (обычно осуществляется совместно с руководителем подопечного, а также с участием специалиста по управлению персоналом и других заинтересованных лиц, например: специалиста учебного центра организации, руководителя практики от образовательной организации-партнера);
3. введение в профессию (должность) или поддержка профессионального развития включает: консультирование и(или) обучение наиболее рациональным приемам и методам выполнения работы / решения задач с учетом технологий, используемых в производственном (бизнес-) процессе, и иных условий работы в организации, обеспечение ресурсами, необходимыми для работы, контроль безопасности условий и соблюдения требований охраны труда, поддержку в установлении деловых связей и(или) при возникновении коммуникативных, организационных и иных проблем;
4. контроль выполнения порученных заданий (решения задач), процесса и результатов адаптации (освоения практикантами квалификации, развития общих и профессиональных компетенций, мотивации обучающихся), участие в принятии решения о прохождении стажером испыта-



тельного срока, корректировка (при необходимости) должностных обязанностей стажера с учетом результатов стажировки.

Цикл деятельности лежит и в основе работы наставника молодых исследователей или аспирантов, а также наставника, участвующего в подготовке кадрового резерва. Однако деятельность исследователя и топ-менеджера имеют существенные особенности, поэтому попробуем описать функционал с использованием соответствующего языка.

Наставничество молодых исследователей или аспирантов:

1. научно-техническая поддержка планирования исследования: согласование темы перспективного проекта, постановка научно-технической задачи, разработка совместно с аспирантом (адъюнктом) или молодым исследователем и его научным руководителем (при наличии) плана выполнения проекта и плана работы аспиранта (исследователя);
2. курирование выполнения исследовательских работ: консультирование на всех этапах выполнения работы, проверка отчетов, статей, выпускной квалификационной работы и(или) диссертационной работы, организационная поддержка представления публикаций в ведущие научные журналы.

Наставничество при подготовке кадрового резерва:

1. планирование подготовки: проведение функционального анализа деятельности по должности руководителя, его формализация (если это не сделано при описании должностных обязанностей или требует конкретизации), разработка совместно с заинтересованными лицами индивидуального плана (программы) подготовки «резервиста»;
2. руководство подготовкой «резервиста»: консультирование и (или) обучение «резервиста» в ходе реализации индивидуального плана (программы);
3. контроль и оценка выполнения индивидуального плана (программы) подготовки «резервиста»: контроль (текущий, периодический), корректировка индивидуального плана

(программы) подготовки «резервиста» (совместно с заинтересованными лицами).

Перечисленный функционал можно использовать при определении должностных обязанностей работника, связанных с наставничеством. Что же касается прав, то наставник, с одной стороны, должен иметь возможность требовать от наставляемого качественного и своевременного выполнения производственных заданий (решения профессиональных задач, выполнения поручений), соблюдения правил внутреннего трудового распорядка, распоряжений и указаний по всем вопросам, связанным с профессиональной деятельностью, а с другой стороны, вносить предложения о поощрении наставляемого согласно сложившейся в организации практике. Открытым оставим вопрос о праве участия наставника в квалификационном экзамене, аттестации студентов и т.п. Решайте сами. Заметим только, что в перечне обязанностей этот пункт отсутствует не случайно. Наставник - заинтересованное лицо, и проводить оценку он не должен. Этот логический вывод подтверждается анализом лучших практик и результатами обсуждения данного вопроса с экспертами. А вот участвовать в обсуждении, рекомендовать горизонтальное и вертикальное перемещение наставляемого в соответствии с его профессиональными способностями наставник может.

КТО МОЖЕТ БЫТЬ НАСТАВНИКОМ?

К наставникам обязательно предъявляются формальные требования по стажу, квалификации и результативности профессиональной деятельности. Кроме этого, учитывается желание работника стать наставником и лояльность компании. На этом отбор может заканчиваться, поскольку считается, что при наличии мотивации остальному можно научить, работу наставника с первым подопечным отслеживать более тщательно и, при необходимости, скорректировать ситуацию – помочь работнику освоить наставническую деятельность или оперативно без потери качества передать подопечного уже проверенному наставнику.

Во всех известных нам успешных практиках наставничества обязательным является обучение по программе подготовки наставников.

Ряд организаций предъявляют требования к soft skills («мягким навыкам»), в том числе к «корпоративным компетенциям» кандидатов в наставники и оценивают их с использованием психологической (психолого-педагогической) диагностики, преимущественно, процессуальной, лишь изредка используя опросные методики типа метода 360, 180 и т.д. градусов и иные.

Примеры требований к наставникам, организации отбора и подготовки наставников можно найти на сайте Базового центра подготовки кадров в разделе «База данных лучших практик» (<https://bc-nark.ru/projects/all/best/base>) и рассмотреть их в контексте целостных описаний лучших практик наставничества.

КАКИЕ ОБЯЗАННОСТИ ДОЛЖЕН ПРИНЯТЬ НАСТАВЛЯЕМЫЙ И КАКИЕ ПРАВА ОН ПОЛУЧИТ?

Интересно, что в ряде положений о наставничестве раздел «Права и обязанности наставляемого» отсутствует, то есть считается, что в случае работника достаточно их отражения в трудовом договоре, а в случае студента – в договоре о практике.

Есть документы, которые вместо раздела «Права и обязанности» включают «рекомендации лицу, в отношении которого осуществляется наставничество» и «рекомендации наставнику».

Как поступить, каждый решает сам. Надо лишь помнить: документируя (формализуя) систему наставничества, важно не сделать ее формальной.

КАК ОРГАНИЗОВАНО УПРАВЛЕНИЕ СИСТЕМОЙ НАСТАВНИЧЕСТВА? КТО И ЧЕМ ЗАНИМАЕТСЯ?

Этот вопрос мы уже начали обсуждать в разделе «Создание, развитие и функционирование системы наставничества в организации: зоны ответственности». Дополним только, что одним из интересных и достаточно эффективных элементов управления наставничеством может стать комитет по наставничеству. В отличие от рабочей группы в его состав обязательно входит руководитель организации.

Комитет по наставничеству – координационный орган, выполняющий функции по подготовке (разработке) решений по ключевым



вопросам, связанным с планированием, реализацией и оценкой эффективности наставничества

Кроме руководителя организации в состав комитета входят его заместитель по управлению персоналом (при наличии, если же таковой должности нет – руководитель HR-службы), HR-специалисты и руководители структурных подразделений, курирующие вопросы наставничества,

представитель профсоюзной организации (при наличии), лучшие наставники. Работоспособность комитета обеспечивается благодаря созданию рабочих групп с привлечением руководителей и специалистов, не являющихся членами комитета, для подготовки решений по развитию и реализации наставничества. Заседания комитета проводит, как правило, не чаще одного раза в квартал.

КАК РАБОТАЕТ СИСТЕМА НАСТАВНИЧЕСТВА, ИЛИ ОРГАНИЗАЦИЯ НАСТАВНИЧЕСТВА КАК ПРОЦЕССА

Отбор (выбор) наставников проводится в соответствии с теми требованиями, которые к ним предъявляются (см. соответствующий раздел). В большинстве случаев отбор проходит в два этапа: на первом кандидаты в наставники отбираются по формальным показателям, на втором - по содержательным (необходимым компетенциям, в том числе – «мягким»). Между этими этапами может быть организовано обучение. Одни предприятия включают в процедуру отбора собеседования, диагностику по типу 360, 180 и т.д. градусов, иные варианты диагностики, в том числе процессуальной, другие делают акцент на обучении наставников и профессиональной поддержке их деятельности.

Обучение и сопровождение деятельности наставников могут осуществлять как внешние, так и внутренние специалисты. Используются тренинг, консультации, контроль выполнения мероприятий и текущих результатов.

Определение формы организации наставничества (индивидуальная, групповая) и подбор пар (групп) «наставник – наставляемый».

На практике индивидуальные формы наставничества встречаются чаще, чем групповые. Среди победителей Всероссийского конкурса лучших практик наставничества групповая форма используется ЧТПЗ (в среднем, на каждого наставника приходится ежегодно до 20 студентов, на мастера-наставника - до 6 студентов, на инструктора - один-два студента, на куратора группы от производства («классного папу») академическая группа из 25 студентов) и компанией «Гиперглобус» (микрогруппы до 3-х человек).

Продолжительность наставничества, условия его сокращения и продления. Продолжительность наставничества зависит от категории наставляемых и решаемых задач. У студентов она определяется длительностью практики. У новых работников, как правило, соответствует испытательному сроку. Для рабочих квалификаций срок наставничества меньше, чем для инженерных и иных более ответственных, наукоемких и сложных квалификаций. Возможность сокращения или продления срока наставничества связана с его результатами.

Оценка деятельности наставника в большинстве случаев осуществляются по результатам, которые демонстрируют его подопечные.

Мотивация наставников должна включать и материальное, и нематериальное стимулирование, но об этом мы поговорим подробнее.

Мониторинг и определение эффективности системы наставничества

Создавая систему наставничества или работая над ее развитием, важно не упустить из поля зрения ни одну из составляющих процесса, найти решение, подходящее вашей организации, позволяющее решить сформулированные на этапе целеполагания задачи. Как всегда, в этом вам помогут примеры лучших практик (<https://bc-nark.ru/projects/all/best/base/>), а наиболее сложные вопросы мы рассмотрим далее.

КАК ОЦЕНИТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НАСТАВНИКА?

Четко выстроенная система оценки позволяет сфокусировать деятельность наставников на достижении запланированных целей, повысить ее эффективность, сформировать основу для системы материальной и нематериальной мотивации.

Оценка деятельности наставника, как и любой другой деятельности, делится на текущую и итоговую. Итоговая оценка может проводиться непосредственно по окончании практики или стажировки (первичная оценка) и через установленный промежуток времени (отложенная оценка).

Текущая оценка – сигнал для коррекции деятельности, поддержки работы наставника. Результаты **итоговой оценки** – основа для определения стимулирующих выплат, планирования дальнейшего использования и развития потенциала наставника и системы наставничества.

Определение критериев оценки деятельности наставника – поиск ответа на вопрос: «По каким характеристикам можно судить о достижении цели, решении задач, стоящих перед ним?» Цели наставника, как мы помним, производны от задач кадрового обеспечения конкретной организации и способов их решения. Соответственно, оценка его деятельности чаще всего проводится на основе оценки результатов, достигнутых подопечными. При этом важно понимать, что от наставника зависит не все. И результаты одних его подопечных могут быть выдающимися, а других не дотягивать до нормы.

Как правило, основное внимание уделяется поиску объективных критериев, отражающих производительность, результативность, качество и надежность деятельности стажера или практиканта. Однако там, где речь идет о людях, не менее значимыми могут оказаться и субъективные критерии, например, удовлетворенность практикой, стажировкой под руководством наставника, уровень и содержание трудовой мотивации, лояльность компании, степень вовлеченности в ее деятельность стажера (практиканта). Кроме того, есть способы, позволяющие объективировать субъективные критерии, уменьшить предвзятость. Например, достоверность оценки готовности стажёра (практиканта) к самостоятельной работе повышается при проведении независимой оценки квалификации.

Познакомьтесь с вариантами организации и содержания оценки деятельности наставников, найти важные для вашей организации примеры вы, как всегда, можете, обратившись к сайту Базового центра подготовки кадров (<https://bc-nark.ru/projects/all/best/base>).

КАКОЙ ДОЛЖНА БЫТЬ СИСТЕМА МОТИВАЦИИ НАСТАВНИКОВ?

При внедрении системы наставничества всегда встает вопрос: должен ли оплачиваться труд наставника?

Сторонники оплаты считают, что без нее мотивация, а значит, и качество выполнения работы будут низкими или неизбежно упадут после того, как волна энтузиазма вследствие новизны деятельности схлынет. Противники говорят, что введение материального стимулирования, критериев оценки выполнения функций наставника может привести к потере неформального характера общения наставника и его подопечного, важного для наставничества. При этом:

- в компаниях, где загруженность работников выполнением наставнических функций велика, это, как правило, отражается на заработной плате. Если функционал наставника выполняется очень редко и(или) почти не отвлекает работника от выполнения основных обязанностей, может быть достаточно и нематериальных стимулов;
- если оплата по результату – часть культуры компании, то необходимость материального стимулирования наставнической деятельности не вызывает ни у кого сомнения, как и то, что размер доплаты должен быть жестко привязан к показателям качества подготовки подопечного.

Чаще всего в необходимости оплаты сомневаются в небольших компаниях или в неэффективных; система наставничества хорошо окупается и если оценить потенциальные эффекты, а потом четко их отслеживать, деньги, как правило, находятся; в крайнем случае, начать можно на волне энтузиазма: почувствовав эффект, а затем спад, вы, скорее всего, примете решение платить.



На самом же деле лучшим мотивирующим фактором будет создание такой корпоративной культуры, в которой наставничество воспринимается сотрудниками как почетная миссия, а не обременительная повинность

МАТЕРИАЛЬНАЯ МОТИВАЦИИ

Регулярные доплаты в течение всего периода наставничества

Как правило, 10-15% к должностному окладу или в сопоставимом абсолютном выражении, если осуществляются только регулярные выплаты, и 5-10%, если кроме них предусмотрена единовременная выплата по результатам.

Единовременная выплата

Единовременная выплата (как правило, до 30% оклада пропорционально отработанному времени) за каждого подопечного после прохождения им квалификационного экзамена или иной формы оценки, а иногда и по результатам самостоятельной работы за полугодие-год в случае достижения подопечным заданных показателей.

Социальный пакет

Выдача лучшим наставникам льготных кредитов, расширенный социальный пакет, в том числе добровольное медицинское страхование, предоставление дополнительных дней к отпуску и т.п.

НЕМАТЕРИАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ

Публичное признание:

- публичное признание значимости работы наставников для компании, повышение их авторитета в коллективе;
- использование разнообразных корпоративных знаков отличия наставников;
- проведение конкурса на определение лучшего наставника;
- вручение памятных подарков на корпоративных мероприятиях;
- размещение информации о наставниках и достижениях их подопечных на сайте и в сообществах компании в социальных сетях («виртуальная доска почёта») и других средствах информации;
- проведение неформальных бесед с руководством компании.

Профессиональное развитие:

- предоставление возможности испытать себя в качестве руководителя;
- предоставление возможности для самореализации;
- организация и проведение тренингов и курсов повышения квалификации для наставников;
- проведение слетов наставников, иных мероприятий.

Карьерный рост:

- включение лучших наставников в кадровый резерв компании на замещение руководящих должностей;
- повышение статуса в текущей должности, присвоение новой категории;
- предоставление лучшим наставникам возможности принимать участие в разработке решений, касающихся развития компании.

КАК ОПРЕДЕЛЯТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ СИСТЕМЫ НАСТАВНИЧЕСТВА В ОРГАНИЗАЦИИ И КАКИХ РЕЗУЛЬТАТОВ МОЖНО ДОСТИГНУТЬ?

Критерии оценки эффективности являются ключевым элементом системы наставничества, обуславливающим экономическую целесообразность ее разработки и внедрения. Именно они позволяют судить о достижении поставленных целей, решении задач. И здесь невозможно обойтись без конкретных примеров.

СНИЖЕНИЕ ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ

ПАО ТАГМЕТ

- 95% сотрудников успешно проходят адаптационный период (+10% за 2 года);
- процент сотрудников, уволившихся в течение первого года после трудоустройства, за 2 года снижен на 5%.

ОАО «РЖД»

- доля работников, уволенных по собственному желанию в первый год работы, снизилась с 17,2 % до 8,4% (динамика за 2014-2020 гг.).

ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАРЬЕРНОГО РОСТА РАБОТНИКОВ В ОРГАНИЗАЦИИ, ПОВЫШЕНИЕ ИХ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ И ЛОЯЛЬНОСТИ, МОТИВАЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ

ПАО ТАГМЕТ

Примерно 40% молодых специалистов ежегодно получают назначение на вышестоящие должности.

ОАО «РЖД»

По результатам единого социологического мониторинга (динамика за 2014-2020 год):

- удовлетворены работой 66,1% (+2%);
- считают работу в компании престижной 67,2% (+1,6%);
- видят возможности карьерного роста 62,2% (+1,6%).

Здесь и далее в таблице приведены данные по Центральной дирекции управления движением – филиалу ОАО «РЖД»

ПОВЫШЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

ОАО «РЖД»

- доля работников со стажем до одного года, допустивших технологические нарушения, с 2014 по 2020 год снизилась с 36,4% до 30,6%.

ЭКОНОМИЯ ЗАТРАТ НА ОБУЧЕНИЕ, ПОВЫШЕНИЕ ЕГО ЭФФЕКТИВНОСТИ

ПАО «ЧТПЗ»

- экономия прямых затрат на обучение студентов - 25%;
- эффективность реализации программы повышается на 40% (за счет целевого обучения работодатель получает гарантии практически 100% трудоустройства выпускников).

ОАО «РЖД»

- экономический эффект от снижения среднего срока стажировки работника на 2 смены составляет 92 млн. руб. ежегодно.

ПАО ТАГМЕТ

- 90% наставляемых с первой попытки сдают квалификационный экзамен (на 20 % больше, чем в 2018 г.).

РЕЗЮМЕ:

Критерии эффективности системы наставничества должны соответствовать следующим условиям:

- показательность – критерии должны помогать ощутить эффективность прилагаемых предприятием усилий и средств;
- простота - информация должна быть легко собираемой и легко подсчитываемой;
- адаптивность - критерии оценки должны легко включаться в учетную систему предприятия.

Парадоксально, но в эпоху цифровизации наставничество на рабочем месте не исчезает. Наоборот, у него открывается «второе дыхание». Наверное, это связано с тем, что в современной ситуации уникальность становится массовой, роль личного знания возрастает².



Наставничество не исчезает. Оно становится другим. Вспомнить и воспроизвести советскую модель, как, впрочем, и хорошо работающую в наше время германскую, невозможно.

² Использован парафраз названия исследования Boston Consulting Group «Массовая уникальность - глобальный вызов в борьбе за таланты» (2019 г.)

Сегодня надо суметь посмотреть на наставничество как на бизнес-процесс с измеряемыми экономическими эффектами, и в то же время не забыть об «эффектах для человека».

Все успешные системы наставничества похожи друг на друга.

ВОТ ШЕСТЬ ОСНОВНЫХ ФАКТОРОВ УСПЕХА

1

Система наставничества нацелена на решение проблем, значимых для организации (иначе строить ее не стоит).

2

Цели, задачи и критерии оценки их решения четко определены и достижимы (иначе невозможно выполнение следующего условия - поддержки руководства).

3

Организованы обучение и поддержка деятельности наставников (своими силами или с привлечением внешних специалистов – не важно).

4

Руководство организации видит в наставничестве инструмент решения задач кадрового обеспечения предприятия, поддерживает создание и развитие системы наставничества, готово выделить «стартовый капитал» (если не видит, задача HR-руководителя – убедить).

5

На наставничество смотрят как на управляемую систему, а не разовую кампанию или нечто, что эффективно работает само собой (значит в HR-службе, как минимум, есть специалист, «отвечающий за наставничество»).

6

Наставничество становится частью корпоративной культуры, а быть наставником - престижно.

МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОЕКТНО-АНАЛИТИЧЕСКОЙ СЕССИИ ПО РАЗРАБОТКЕ СИСТЕМЫ НАСТАВНИЧЕСТВА В ОРГАНИЗАЦИИ



**ПРОЕКТНО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ СЕССИЯ ПРОВОДИТСЯ
ИТЕРАЦИОННО В НЕСКОЛЬКО ТАКТОВ, В РАМКАХ КАЖДОГО
ИЗ КОТОРЫХ ОРГАНИЗУЕТСЯ РАБОТА В МИКРОГРУППАХ С
ПОСЛЕДУЮЩИМ ОБСУЖДЕНИЕМ.**

Задача сессии - разработка материалов для подготовки «Положения о наставничестве в _____ (наименование организации)».

1. Определение цели и задач наставничества

УСТАНОВКА:

Цель должна отражать общее представление о результате(ах) наставничества, востребованных в организации.

Задачи должны быть связаны с актуальными для кадрового обеспечения организации в настоящее время проблемами.

Формулировки задач должны быть конкретными, позволять разработать критерии оценки эффективности системы наставничества в организации. Задач не должно быть много.

Цель: _____

Задачи:

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____

2. Определение категорий работников организации и обучающихся учебного центра, образовательных организаций – партнеров, которым необходимо наставничество, и соответствующих категорий наставников

А. Категории стажеров (практикантов) и наставников
(определяются на основе приведенной ниже таблицы с учетом потребностей организации; возможно дополнение, исключение категорий, изменение наименований и требований; в идеале – конкретизация общей схемы)

НАСТАВЛЯЕМЫЕ		КТО МОЖЕТ БЫТЬ НАСТАВНИКОМ?
Рабочие	Обучающиеся в учебном центре	Рабочий более высокой квалификации; стаж___; иные требования __
	Работники (период профессиональной или должностной адаптации)	
	Работники (процесс профессионального и карьерного развития)	
Специалисты среднего звена и линейные руководители	Студенты колледжа, вуза	Специалист более высокой квалификации, руководитель; стаж___; иные требования —
	Работники (период профессиональной или должностной адаптации)	
	Работники (процесс профессионального и карьерного развития)	
Специалисты высшего уровня квалификации и линейные руководители	Студенты вуза	Специалист более высокой квалификации, руководитель; стаж___; иные требования __
	Работники (период профессиональной или должностной адаптации)	
	Работники (процесс профессионального и карьерного развития)	
Молодые исследователи или аспиранты	Обучающиеся в вузе	стаж___;
	Работники	иные требования
Кадровый резерв		стаж___; иные требования__

Б. Определение трудовых функций наставника (по категориям наставляемых)

Функционал наставника несколько различается в зависимости от категории наставляемых, однако в любом случае в его основе лежит последовательность шагов, включающая планирование, организацию и контроль. Также необходимо учесть, что задачи наставника связаны не только с поддержкой освоения или совершенствования профессиональной деятельности подопечного, но и с введением в корпоративную культуру.

Наставники студентов-практикантов (осваивающих рабочие профессии или специальности среднего звена, бакалавров, магистров или специалистов), слушателей программ профессионального обучения, рабочих и специалистов, которые только трудоустроились, или перемещаются в должности, как правило, выполняют следующие функции:

- знакомство с предприятием, правилами поведения в данном подразделении, корпоративной культурой;
- планирование практики, стажировки, адаптационного периода и т.д. (обычно осуществляется совместно с руководителем подопечного, а также с участием специалиста по управлению персоналом и других заинтересованных лиц, например: специалиста учебного центра организации, руководителя практики от образовательной организации-партнера);
- введение в профессию (должность) или поддержка профессионального развития включает: консультирование и(или) обучение наиболее рациональным приемам и методам выполнения работы / решения задач с учетом технологий, используемых в производственном (бизнес-) процессе, и иных условий работы в организации, обеспечение ресурсами, необходимыми для работы, контроль безопасности условий и соблюдения требований охраны труда, поддержку в установлении деловых связей и(или) при возникновении коммуникативных, организационных и иных проблем;
- контроль выполнения порученных заданий (решения задач), процесса и результатов адаптации (освоения практикантами квалификации, развития общих и профессиональных

компетенций, мотивации обучающихся), участие в принятии решения о прохождении испытательного срока, корректировка (при необходимости) должностных обязанностей стажера с учетом результатов стажировки.

Цикл деятельности лежит и в основе работы наставника молодых исследователей или аспирантов, а также наставника, участвующего в подготовке кадрового резерва. Однако деятельность исследователя и топ-менеджера имеют существенные особенности, для ее описания нужен другой язык.

Наставничество молодых исследователей или аспирантов:

- научно-техническая поддержка планирования исследования: согласование темы перспективного проекта, постановка научно-технической задачи, разработка совместно с аспирантом (адъюнктом) или молодым исследователем и его научным руководителем (при наличии) плана выполнения проекта и плана работы аспиранта (исследователя);
- курирование выполнения исследовательских работ: консультирование на всех этапах выполнения работы, проверка отчетов, статей, выпускной квалификационной работы и(или) диссертационной работы, организационная поддержка представления публикаций в ведущие научные журналы.

Наставничество при подготовке кадрового резерва:

- планирование подготовки: проведение функционального анализа деятельности по должности руководителя, его формализация (если это не сделано при описании должностных обязанностей или требует конкретизации), разработка совместно с заинтересованными лицами индивидуального плана (программы) подготовки «резервиста»;
- руководство подготовкой «резервиста»: консультирование и (или) обучение «резервиста» в ходе реализации индивидуального плана (программы);
- контроль и оценка выполнения индивидуального плана (программы) подготовки «резервиста»: контроль (текущий, периодический), корректировка индивидуального плана

(программы) подготовки «резервиста» (совместно с заинтересованными лицами).

3. Определение механизмов отбора, подготовки, организации и оценки эффективности деятельности наставников и системы наставничества

Категория наставников _____ (определяется с учетом решения по п.2)

А. Каким образом необходимо проводить отбор (выбор) наставников с учетом их функционала?

Б. Как необходимо организовать обучение (подготовку) наставников?

В. Как подбирать пары (группы) «наставник – наставляемый»?

Г. Наставничество должно быть индивидуальным (в определенный момент времени у наставника один «наставляемый») или может быть и групповым? Если наставничество может быть групповым, с каким числом «наставляемых» может в определенный момент времени работать наставник?

Д. Каковы оптимальные сроки наставничества для _____ (указать категорию наставляемых)?

Е. Какой должна быть система оценки эффективности наставничества?

Задача (перенести из п. 1)	Показатели (измеримые, позволяющие оценить достижение цели и решение задач)	Метод (методика) измерения (расчета, получения) показателя

Ж. Какой должна быть система оценки и стимулирования наставника?

Задача (перенести из п. 1, как основу, скорректировать, отразив роль наставника)	Показатели (измеримые, позволяющие оценить достижение цели и решение задач)	Метод (методика) измерения (расчета, получения) показателя

Материальное стимулирование: _____

Моральное стимулирование: _____

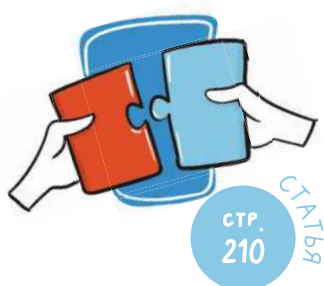
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ЭКЗАМЕН

для студентов

РАЗДЕЛ 5.



**ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ЭКЗАМЕН
ДЛЯ СТУДЕНТОВ:** ИТОГИ И
ПЕРСПЕКТИВЫ ТИРАЖИРОВАНИЯ
РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОЕКТА



**СОВМЕЩЕНИЕ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ
И ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**
С НЕЗАВИСИМОЙ ОЦЕНКОЙ КВАЛИ-
ФИКАЦИИ – МЕХАНИЗМ ОБРАТНОЙ
СВЯЗИ И НЕ ТОЛЬКО

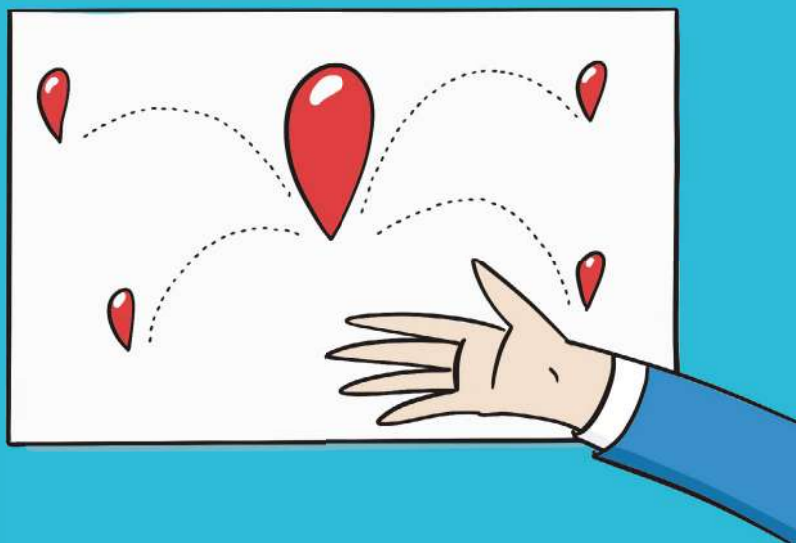
РАЗРАБОТКА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ АТТЕСТАЦИИ СТУДЕНТОВ:
5 шагов



**ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ЭКЗАМЕН
ДЛЯ СТУДЕНТОВ:** ИНСТРУКЦИЯ
ПО ПРИМЕНЕНИЮ



**ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ЭКЗАМЕН
ДЛЯ СТУДЕНТОВ:
итоги и перспективы тиражирования
результатов проекта**



ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ЭКЗАМЕН ДЛЯ СТУДЕНТОВ



ЧТО ЭТО?

Совмещение аттестации студентов с независимой оценкой квалификации (НОК)



ГДЕ?

Центры оценки квалификации (ЦОК), современно оснащенные экзаменационные центры на базе учебных заведений (колледжей, вузов)



КТО?

Экзаменаторы: представители работодателей – эксперты ЦОК



КАК?

Оценочные средства (задания): разработаны работодателями и утверждены советами по профессиональным квалификациям (СПК), одинаковы для всех от Владивостока до Калининграда



ПОДГОТОВКА

Подготовиться к экзамену и оценить степень своей готовности к прохождению теоретического этапа поможет цифровой ресурс - **demo.nark.ru**



ИТОГ

Студенты, успешно сдавшие профессиональный экзамен, получают два документа – **диплом о среднем профессиональном образовании (СПО) и свидетельство о квалификации**, данные о котором заносятся в федеральный реестр сведений о НОК >> **nok-nark.ru**

УЧАСТНИКИ И ЭФФЕКТЫ ДЛЯ НИХ



ДЛЯ МОЛОДЫХ ЛЮДЕЙ

- бесплатное подтверждение «**первых квалификаций**»
- **повышение конкурентоспособности** на рынке труда
- **свидетельство о квалификации**, признаваемое работодателями. Любой работодатель может проверить его подлинность в Реестре сведений о НОК >> nok-nark.ru
- **формирование заказа** на подготовку кадров



ДЛЯ РАБОТОДАТЕЛЕЙ

- **экономия на оценке** квалификации соискателей и «доучивании» персонала»
- **мотивированные и квалифицированные** специалисты



ДЛЯ СИСТЕМЫ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ

- **колледжи**: обратная связь и развитие устойчивого взаимодействия с работодателями, повышение качества образовательных программ
- **органы исполнительной власти**: выявление эффективных и неэффективных программ => распределение КЦП



КВАЛИФИЦИРОВАН?
УСПЕХ ГАРАНТИРОВАН!

РЕЗУЛЬТАТЫ 2018-2020 года

27 субъектов
Российской Федерации

16 советов по
профессиональным
квалификациям

Свидетельство
о квалификации

3500 студентов
и выпускников

Диплом

42% студентов успешно сдали
совмещенный экзамен



РЕГИОНЫ-УЧАСТНИКИ

- Алтайский край
- Архангельская область
- Архангельская область
- Белгородская область
- Брянская область
- Волгоградская область
- Иркутская область
- Костромская область
- Республика Карелия
- Республика Саха
- Республика Татарстан
- г. Москва
- г. Санкт-Петербург
- Красноярский край
- Курганская область
- Курская область
- Московская область
- Новосибирская область
- Оренбургская область
- Республика Башкортостан
- Республика Бурятия
- Челябинская область
- Свердловская область
- Ростовская область
- Самарская область
- Тюменская область
- Челябинская область

В настоящее время созданы информационные,
методические и организационные условия

ПЕРСПЕКТИВЫ:

2021 года - переход от проектного режима
к массовому внедрению, расширение перечня
квалификаций и вовлечение новых колледжей

ПОЛНЫЙ ЦИКЛ РАБОТ, АПРОБИРОВАННЫЙ В РАМКАХ ПРОЕКТА



Совмещение промежуточной и итоговой аттестации с независимой оценкой квалификации - механизм обратной связи и не только

В рамках реализации поручений Президента Российской Федерации в 2016 году был подготовлен проект и утвержден Федеральный закон «О независимой оценке квалификации» (далее – Федеральный закон № 238). Уже при разработке законопроекта независимая оценка квалификации рассматривалась как инструмент, обеспечивающий системе профессионального образования и обучения обратную связь от работодателей. Закон вступил в действие с 1 января 2017 года.

С 2018 года Национальным агентством развития квалификаций с участием отраслевых советов по профессиональным квалификациям и субъектов Российской Федерации при поддержке Национального совета при Президенте Российской Федерации по профессиональным квалификациям и Минтруда России реализуется проект по совмещению независимой оценки квалификации с промежуточной и итоговой (государственной итоговой) аттестацией обучающихся по программам профессионального обучения и СПО (далее – аттестацией)¹.

НОРМАТИВНЫЕ ПРАВОВЫЕ ОСНОВАНИЯ СОВМЕЩЕНИЯ НОК С АТТЕСТАЦИЕЙ СТУДЕНТОВ ПРОГРАММ СПО

Промежуточная и итоговая (государственная итоговая) аттестации – составляющие образовательной программы.

Разработка и утверждение программы государственной итоговой аттестации, методики оценивания результатов, требований к выпускным квалификационным работам, заданий и продолжительности государственных экзаменов, утверждение состава государственной экзаменационной комиссии (далее - ГЭК) относится к компетенции образовательной организации². Разработка и утверждение образо-

¹ Информация о результатах реализации проекта приведена выше (см. «ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ЭКЗАМЕН ДЛЯ СТУДЕНТОВ: итоги и перспективы тиражирования результатов проекта»).

² п. 15 Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам СПО (приказ Минобрнауки России от 16 августа 2013 г. № 968 (далее – Порядок ГИА по программам СПО))

вательных программ, осуществление текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся, установление их форм, периодичности и порядка проведения также относятся к компетенции образовательной организации³.

ГИА проводится в целях определения соответствия результатов освоения студентами образовательных программ требованиям ФГОС СПО, разработка (актуализация) которых в части профессиональной компетенции осуществляется на основе профессиональных стандартов⁴. Соответственно и задания для демонстрационного экзамена (одна из форм ГИА) формируются на основе профессиональных стандартов. В состав ГЭК, в том числе в качестве председателя комиссии, включаются представители работодателей или их объединений, направление деятельности которых соответствует области профессиональной деятельности, к которой готовятся выпускники⁵. Эксперты центра оценки квалификации и являются такими представителями. С учетом этого становится очевидной целесообразность и возможность совмещения ГИА с НОК.

Что касается промежуточной аттестации по программам СПО, то ее совмещение с НОК целесообразно и возможно для модулей, ориентированных на освоение профессиональной квалификации. Как правило, это все профессиональные модули программ подготовки квалифицированных рабочих, служащих и модуль освоения рабочей профессии по программам подготовки специалистов среднего звена.

ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ МЕХАНИЗМЫ СОВМЕЩЕНИЯ ПРОЦЕДУР НОК И АТТЕСТАЦИИ

Совмещение промежуточной и(или) итоговой (государственной итоговой) аттестации обучающихся с НОК требует организации совместной работы образовательных организаций и ЦОК. При наличии в регионе методического центра национальной системы квалификаций⁶ он выполняет роль посредника между образовательными организациями, ЦОК, СПК и работодателями, осуществляет организационное и методическое обеспечение подготовки и проведения процедур, что в значительной мере повышает эффективность внедрения.

3 пп. 6 и 10 части 3 статьи 28 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ (далее – Федеральный закон № 273)

4 часть 7 статьи 11 Федерального закона № 273

5 пп. 6, 7 Порядка ГИА по программам СПО

6 В настоящее время в субъектах Российской Федерации функционируют 42 региональных методических центра национальной системы квалификаций

Типовой план взаимодействия образовательной организации и ЦОК при подготовке и проведении аттестации, совмещенной с НОК, апробированный в рамках проекта

Образовательная организация (ОО)	ЦОК/СПК	СРОК ⁷
<p>Определение квалификаций, по которым может быть проведена НОК, совмещённая с ГИА (далее – ГИА-НОК)</p>	<p>Установление взаимодействия. Согласование выбранных квалификаций</p>	<p>Сентябрь – ноябрь</p>
<p>Анализ образовательной программы, соотнесение требований ПС к квалификации с требованиями ФГОС к результатам освоения программы, выбор профессиональных квалификаций (ПК)</p>		
<p>Установление взаимодействия с ЦОК. При отсутствии ЦОК может быть установлено взаимодействие с СПК в целях создания территориально доступного ЦОК или экзаменационного центра (центров)</p>		
<p>Согласование с учредителем участия ОО в ГИА, совмещенной с НОК</p>		
<p>Организация повышения квалификации методистов, преподавателей, мастеров ПО (при необходимости)</p>		
<p>Заключение соглашения о взаимодействии между ОО и ЦОК (с включением при необходимости СПК)</p>		

7 Привязка сделана к учебному году СПО с учетом нормативных сроков, установленных для проведения ГИА и НОК. Сроки примерные за исключением выделенных жирным шрифтом. В иных случаях следует ориентироваться на нормативные сроки установленные Постановлением Правительства РФ от 16.11.2016 № 1204 «Об утверждении Правил проведения центром оценки квалификаций независимой оценки квалификации в форме профессионального экзамена» (ПП от 16.11.2016 № 1204) и приказом Минтруда России от 19.12.2016 № 759н «Об утверждении требований к центрам оценки квалификаций и Порядка отбора организаций для наделения их полномочиями по проведению независимой оценки квалификации и прекращения этих полномочий» (приказ от 19.12.2016 № 759н), а также учебным планом и календарным графиком реализации образовательной программы

Образовательная организация (ОО)	ЦОК/СПК	СРОК ⁷
Подготовка документов на статус экзаменационного центра ЦОК (ЭЦ)	ЦОК: Консультирование ОО по подготовке пакета документов на статус ЭЦ Подача документов в СПК	Октябрь – декабрь
Подготовка предварительных списков обучающихся для прохождения НОК, совмещенной с ГИА	Проведение мероприятий по разъяснению процедуры НОК при ее совмещении с аттестацией мастерам ПО, преподавателям, обучающимся, родителям	Сентябрь – декабрь
Анализ локальных нормативных актов, регламентирующих проведение аттестации, их корректировка с учетом применения НОК	Предоставление примеров ОС, вкл. спецификацию, для подготовки (актуализации) программы ГИА	Октябрь – ноябрь
Согласование кандидатуры председателя ГЭК с учредителем	Представление ЦОК кандидатуры председателя ГЭК	Ноябрь – декабрь
Подготовка программы ГИА в соответствии с ОС по квалификациям	Экспертиза или согласование программы ГИА	до 20 декабря
Утверждение программы ГИА на педагогическом совете	Участие председателя ГЭК (эксперта ЦОК) в работе педагогического совета	до 25 декабря

Образовательная организация (ОО)	ЦОК/СПК	СРОК ⁷
Ознакомление выпускников с программой ГИА	Ознакомление обучающихся и педагогов с порядком проведения НОК, перечнем необходимых документов, наименованиями и требованиями к квалификациям, примерным содержанием ОС	до 30 декабря (не менее, чем за 6 месяцев до ГИА)
Размещение документов по ГИА на информационных стендах, сайте ОО		
Согласование сметы расходов на проведение НОК		до 28 февраля
<ul style="list-style-type: none"> – Заключение договора с ЦОК; – издание приказа(ов) о создании ЭЦ, утверждении Положения об ЭЦ, назначении его руководителя, разработка должностной инструкции руководителя ЭЦ (при создании ЭЦ); – подготовка МТБ для проведения оценки (если ЭЦ создан на базе своей организации) или заключение сетевого договора с иной ОО, на базе которой создан ЭЦ 	Взаимодействие ЦОК с СПК по наделению ОО полномочиями ЭЦ (рассмотрение вопроса на заседании СПК, принятие решения) СПК: наделение ЦОК полномочиями на проведение НОК по месту проведения аттестации (создание ЭЦ на базе ОО).	до 20 марта
Сбор и подача пакета документов на прохождение НОК обучающимися в ЦОК:	Прием пакета документов:	До 15-20 мая (за 30 дней до ГИА)
<ul style="list-style-type: none"> – личное заявление соискателя на прохождение профессионального экзамена (форма утв. приказом Минтруда от 02.12.2016 № 706н); – ксерокопия паспорта или иного удостоверяющего личность документа соискателя; – иные документы, необходимые для прохождения оценочных мероприятий по соответствующей квалификации 		

Образовательная организация (ОО)	ЦОК/СПК	СРОК ⁷
Проведение ГИА, совмещенной с НОК, объявление результатов ГИА (в день экзамена). Подготовка протокола экспертной комиссии НОК. Направление протокола, иных документов и видеозаписи экзамена в СПК		До 30 июня
	СПК: валидация результатов профессионального экзамена. Выдача свидетельств о квалификации и заключений о прохождении профессионального экзамена	До 10 августа (30 календарных дней после завершения экзамена)
Проведение профессионально-общественной аккредитации ОП (факультативно, до начала проведения ГИА или с учетом результатов ГИА-НОК)		Сентябрь – май

Описание действий по реализации мероприятий плана приведено далее в виде инфографики «Профессиональный экзамен для студентов: инструкция по применению».

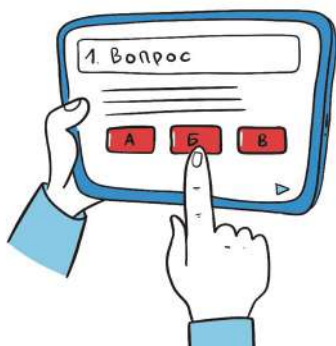
Процедура аттестации, совмещенная с НОК, проводится в соответствии с требованиями законодательства в сфере образования и в сфере НОК. Для этого в состав ГЭК включаются эксперты ЦОК. В оптимизированный состав ГЭК входят:

- председатель ГЭК (он же эксперт ЦОК, председатель экспертной комиссии профессионального экзамена);
- заместитель председателя ГЭК (работник обучавшей ОО, с точки зрения НОК являющийся наблюдателем),
- члены ГЭК (они же члены экспертной комиссии профессионального экзамена (не менее 2-х человек)).

Возможно включение в состав ГЭК иных специалистов, не являющихся экспертами ЦОК (с точки зрения НОК – наблюдатели), но

это удорожает процедуру. В случае проведения демонстрационного экзамена в состав ГЭК входят также эксперты союза «Агентство развития профессиональных сообществ и рабочих кадров «Молодые профессионалы (Ворлдскиллс Россия)» (далее - союз). В оптимальном варианте эксперты ЦОК одновременно должны являться и экспертами союза.

При проведении ГИА используются те же оценочные средства, что и для НОК. Экзамен состоит из теоретического и практического этапов. В 2020 году Национальным агентством созданы условия для проведения теоретического этапа на платформе «Онлайн-экзамен». – это экономия времени, человеческих и других ресурсов, привлекательный и понятный для молодежи формат оценки. Использование платформы обеспечивает простоту подготовки заданий, проведения тестирования и обработки его результатов, появляются дополнительные возможности программного контроля за выполнением заданий. Практический этап профессионального экзамена, как правило, проходит в колледже, где для этого ЦОК создается экзаменационный центр.



На совмещенном экзамене ведется два протокола: протокол ГИА и протокол экспертной комиссии профессионального экзамена (ЭК ПЭ).

Члены ГЭК (ЭК ПЭ) осуществляют оценку в порядке, предусмотренном оценочными средствами.

Обсуждение и голосование для определения результатов ГИА (оценок «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно») начинается только после того, как членами ЭК ПЭ сданы заполненные бланки оценки в рамках НОК.

Результаты любой из форм ГИА объявляются в тот же день после оформления в установленном порядке протоколов заседаний ГЭК.

Результаты НОК определяются СПК на основании протокола ЭК ПЭ, копий комплектов документов соискателя, результатов тестирования, фото- и видеоматериалов и иных материалов ПЭ после завершения ПЭ (не позднее 14 дней).

ЦОК на основании решения СПК не позднее 30 календарных дней после завершения ПЭ оформляет и выдает соискателю или законному представителю свидетельство о квалификации или заключение о прохождении ПЭ.

Аналогичным образом проводится и промежуточная аттестация и итоговая аттестация по программам профессионального обучения, отличающаяся от ГИА только тем, что создается экзаменационная комиссия, а не ГЭК.

АТТЕСТАЦИЯ, СОВМЕЩЕННАЯ С НОК КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ СИСТЕМЫ МЕРОПРИЯТИЙ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ СООТВЕТСТВИЕ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ ТРЕБОВАНИЯМ РЫНКА ТРУДА

Аттестация, совмещенная с НОК – составляющая системы мероприятий, направленных на повышение качества подготовки кадров в соответствии с требованиями работодателей. Полный цикл работ, апробированный в рамках проекта, включает:

- повышение квалификации методистов, преподавателей и мастеров производственного обучения: обучение проводится по программам методической направленности (обеспечивают готовность к применению инструментов национальной системы квалификации в подготовке кадров) и программам в форме стажировки по преподаваемой профессии / специальности (перечень программ, разработанных Национальным агентством, размещен в открытом доступе на сайте Базового центра подготовки кадров (<https://bc-nark.ru/projects/all/levelup/programs>));
- актуализацию образовательных программ СПО на основе профессиональных стандартов с учетом результатов НОК обучающихся и(или) при подготовке к применению НОК для аттестации;
- знакомство студентов с требованиями профессиональных стандартов, НОК, обучение использованию инструментов национальной системы квалификаций в построении карьеры;
- развитие наставничества на производстве;
- проведение мероприятий по поддержке трудоустройства

выпускников, развитию взаимодействия организаций системы профессионального образования с работодателями;

- развитие взаимодействия организаций, реализующих программы СПО и профессионального обучения с СПК, центрами оценки квалификации при посредничестве региональных методических центров национальной системы квалификаций.

ФИНАНСОВАЯ МОДЕЛЬ

В настоящее время бюджетирование мероприятий по подготовке и проведению аттестации, обучающихся СПО, совмещенной с НОК, реализовано по принципу многоканального финансирования. Типовой вариант предусматривает следующие источники финансирования:



- **Федеральный бюджет:** разработка или актуализация оценочных средств для профессионального экзамена, повышение квалификации педагогов (за счет субсидии, предоставляемой АНО НАРК на реализацию Комплекса мероприятий по развитию механизма независимой оценки квалификации, а также по осуществлению функций базового центра профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации рабочих кадров);
- **Региональный бюджет:** реализация программ СПО финансируется по нормативам, в состав которых входят затраты на аттестацию (как правило, этих средств достаточно для закупки расходных материалов, оплаты коммунальных услуг, амортизации оборудования, выплаты заработной платы

вспомогательного персонала, а также частично членов ГЭК (ЭК), не являющихся экспертами ЦОК; в Белгородской области и частично в Челябинской области (квалификации в области сварки) колледжам выделялась субсидия на проведение аттестации, совмещенной с НОК, покрывающая все расходы;

- **Внебюджетные средства колледжей:** заработная плата членов ГЭК (ЭК) - экспертов ЦОК, специалистов ЦОК, выполняющих работы по приему и оформлению документов, ведению документооборота с СПК, компенсация затрат СПК на ведение работ по проверке, обработке и признанию результатов НОК, накладные расходы ЦОК, в том числе командировочные (при необходимости).

В рамках проекта по совмещению аттестации с НОК эксперты ряда СПК и ЦОК работали на безвозмездной основе. В ряде случаев ЦОК также безвозмездно предоставлял технику, оборудование и расходные материалы, также использовалась спонсорская поддержка работодателей.

При условии использования для проведения теоретической части платформы «Онлайн-экзамен» затраты на проведение совмещенного экзамена могут быть сокращены примерно на 1 000 руб. (тестирование без прокторинга).

ЭФФЕКТЫ ОТ СОВМЕЩЕНИЯ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ПРОГРАММАМ СПО С НОК

Успешное прохождение НОК повышает конкурентоспособность выпускников на рынке труда, а совмещение профессионального экзамена НОК с промежуточной или итоговой аттестацией позволяет студентам пройти его бесплатно.

Для колледжей независимая оценка квалификации обучающихся – источник обратной связи, необходимой для повышения качества образовательных программ, и развития взаимодействия с работодателями.

Органы исполнительной власти – учредители образовательных организаций при условии массового внедрения аттестации, совмещенной с НОК, будут получать информацию, необходимую для оп-

тимизации затрат государства на подготовку студентов (выявление эффективных и неэффективных программ, распределение контрольных цифр приема с учетом качества подготовки).

Работодатели получают возможность формирования заказа на подготовку специалистов, экономии на затратах, связанных с оценкой квалификации соискателей и «доучиванием» персонала.

Общесистемный эффект совмещения процедур связан с повышением качества трудовых ресурсов.

Данные эффекты подтверждены в рамках пилотного проекта, реализованного в 2018-2020 гг.

ФАКТОРЫ, СТИМУЛИРУЮЩИЕ ПЕРЕХОД К МАССОВОМУ ПРИМЕНЕНИЮ НОК ДЛЯ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ПРОГРАММАМ СПО

Несмотря на то, что действующая нормативная правовая база позволяет проводить аттестацию, совмещенную с НОК, в качестве факторов, стимулирующих переход к массовому применению НОК для аттестации обучающихся по программам СПО, можно назвать следующие:

1) Внесение изменений в Федеральный закон № 238:

- расширение состава участников системы независимой оценки квалификации. Помимо Минтруда России, Национального совета при Президенте Российской Федерации по профессиональным квалификациям, Национального агентства развития квалификаций и советов по профессиональным квалификациям в состав участников предлагается включить органы государственной власти субъектов Российской Федерации и образовательные организации;
- расширение полномочий органов государственной власти субъектов Российской Федерации по направлению на прохождение независимой оценки квалификации, а образовательных организаций - по организации промежуточной и государственной итоговой аттестации в форме независимой оценки квалификации;
- внесение положения, определяющего, что финансирование независимой оценки квалификации обучающихся по

программам профессионального образования в рамках процедур промежуточной и государственной итоговой аттестации осуществляется за счет средств федерального, регионального или местного бюджетов, предусмотренных на профессиональное образование, а порядок направления обучающихся на независимую оценку квалификации устанавливается нормативными правовыми актами соответствующего уровня.

2) Внесение изменений в Федеральный закон № 273:

- определение понятия «демонстрационный экзамен» как вида промежуточной или итоговой (государственной итоговой) аттестации обучающихся, который предусматривает решение задач профессиональной деятельности в реальных или модельных условиях и проводится с применением независимой оценки квалификации (при наличии профессионального стандарта) и норм по ее применению при реализации программ профессионального обучения, основного и дополнительного профессионального образования (факультативно, поскольку действующая нормативная правовая база, как было показано выше, дает возможность совмещения);
- введение нормы, обеспечивающей определение нормативных затрат на реализацию образовательной программы с учетом затрат на подготовку и проведение демонстрационного экзамена.

3) Для устранения избыточных административных барьеров целесообразно вывести независимую оценку квалификации из-под сферы ведения Федерального закона № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» и Федерального закона от 18 июля 2011 года № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц».

4) Для решения проблемы финансирования также необходима актуализация методики определения нормативных затрат на оказание государственных услуг по реализации образовательных программ среднего профессионального образования по профессиям (специальностям) и укрупненным группам профессий (специально-

стей), утвержденной Минобрнауки России 27 ноября 2015 г. № АП-114/18вн, с учетом проведения аттестации в форме демонстрационного экзамена, в том числе путем ее совмещения с независимой оценкой квалификации.

5) Задачу масштабирования важно решать как составляющую системных изменений в подготовке кадров, затрагивающих не только организацию и содержание промежуточной и итоговой аттестации обучающихся по программам СПО и профессионального обучения, но и вопросы структуры подготовки кадров. В настоящее время по заказу Минпросвещения России уже проведены работы по актуализации перечней СПО, ведется работа по актуализации перечня профессионального обучения. Второе условие – переход к рамочным ФГОС СПО, позволяющим колледжам строить гибкие образовательные программы с учетом требований работодателей, в том числе определять необходимое для качественной подготовки соотношение теоретических занятий и практики, включая производственную.

РАЗРАБОТКА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ для аттестации студентов: 5 шагов



РАЗРАБОТКА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ



Материалы предназначены для руководителей образовательных организаций, методистов, преподавателей, мастеров производственного обучения, реализующих программы профессионального обучения и образования, и могут использоваться при формировании фондов оценочных средств для применения в процессе обучения, в том числе для подготовки студентов к промежуточной и итоговой (государственной итоговой) аттестации, совмещенной с независимой оценкой квалификации (НОК)

ШАГ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ГРУППЫ РАЗРАБОТЧИКОВ



РАЗРАБОТКА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ШАГ 2 ПРЕДВАРИТЕЛЬНАЯ РАБОТА

№1



ОТБОР
 профессиональных квалификаций,
 сопряженных с квалификациями,
 осваиваемыми в рамках обучения
 по образовательной программе

Реестр сведений о проведении
 независимой оценки квалификации
 (НОК) <https://nok-nark.ru>

№2



СООТНЕСЕНИЕ
 требований профессионального
 стандарта (ПС) к квалификации
 (ПК) с требованиями к результатам
 освоения образовательной
 программы (ОП)

ТРЕБОВАНИЯ К ПК: ПОЛОЖЕНИЯ ПС	ТРЕБОВАНИЯ ФГОС И(ИЛИ) ОП
ОТФ (ТФ)	Виды деятельности
ТФ (ТД)	ПК, практический опыт, умения по виду деятельности, ОК
Умения	Умения
Знания	Знания



Совпадение предметов оценки (ПС и ФГОС) с одной стороны, подтверждает возможность применения оценочных средств (ОС) НОК для проведения промежуточной и(или) итоговой (государственной итоговой) аттестации, а с другой, говорит о потенциальной готовности обучающихся к прохождению такого экзамена

РАЗРАБОТКА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ШАГ 3 ОСНОВНОЙ ЭТАП

Разработка ОС осуществляется на основе имеющихся примеров, размещенных в реестре НОК <https://nok-nark.ru/os/list/>



1. Формирование проекта перечня предметов оценки для практического этапа) профэкзамена



Анализ спецификаций заданий - определение перечня ТФ, ТД и умений



2. Формирование проекта перечня предметов оценки для теоретического этапа профэкзамена



Анализ спецификаций заданий - определение перечня знаний и умений



3. Разработка ОС для практической части профэкзамена:



укажите предметы оценки



определите условия для выполнения ТФ и ТД «здесь и сейчас»



определите объект оценки



выберите типы заданий (выполнение ТФ, ТД в реальных или модельных условиях; оформление и защита портфолио)



разработайте критерии оценки



разработайте содержание типового задания и вариантов заданий (задание разрабатывается для каждого предмета оценки или их группы)



разработайте правила обработки результатов

РАЗРАБОТКА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ



4. Разработка ОС для теоретической части профэкзамена
(инструкция + тестовые задания)



Разработку ОС удобно проводить на цифровом ресурсе «Оценка квалификаций» (kos-nark.ru)



Количество и время:

- 30-40 заданий в одном ОС
- не более 60-90 мин на тест



Типы тестовых заданий:

- задание закрытой формы
- задание на установление соответствия
- задание на установление последовательности
- задание открытой формы

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ

- правильный ответ – 1 балл
- неправильный – 0 баллов



Современное тестирование = электронное тестирование с возможностью онлайн и офлайн прохождения теста.
Цифровой ресурс «Онлайн-экзамен»

<http://ok.nark.ru>

ШАГ 4 ОПЫТНАЯ АПРОБАЦИЯ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ, РАЗРАБОТАННЫХ НА ОСНОВЕ ПРИМЕРОВ ОС ДЛЯ НОК, МЕТОДИКИ НОК, И ПРОЦЕДУРЫ АТТЕСТАЦИИ, ПРОВОДИМОЙ С ИХ ПРИМЕНЕНИЕМ



Формирование группы и определение функционала участников апробации

Состав группы и функции участников:

куратор апробации:
организационное и методическое сопровождение

«эксперты (эксперты-экзаменаторы):»:
экзаменационная комиссия не менее 3-х чел.

«соискатели»: «носители квалификации»

технический специалист + помощники:
подготовка сводной информации о ходе и результатах апробации

РАЗРАБОТКА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ



Проведение «модельного профессионального экзамена»

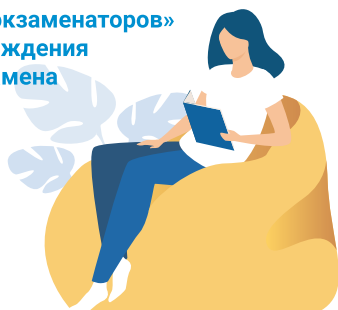


МОДЕЛЬНЫЙ ЭКЗАМЕН ВКЛЮЧАЕТ:

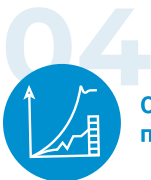
- протоколно-инструктивную часть перед теоретической частью для группы «соискателей»
- теоретический этап (тестирование)
- технический перерыв / перерыв на обед
- протоколно-инструктивную часть для группы «соискателей» или индивидуально (по графику) перед практической частью
- практический этап (может проводиться реально или в случае большой ресурсоемкости экзамена как «мысленный эксперимент»)
- обработка результатов практического этапа и «экзамена» в целом (если практический этап проведен реально)



Опрос «соискателей» и «экспертов-экзаменаторов» о качестве ОС с учетом опыта прохождения (проведения) модельного проф.экзамена



РАЗРАБОТКА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ



Обработка и анализ результатов, полученных в процессе апробации

ТЕХНИЧЕСКИЙ СПЕЦИАЛИСТ И ПОМОЩНИКИ

готовят таблицы, содержащие количественные характеристики выполнения теста и практических заданий, обобщают результаты опроса



Организация обсуждения результатов анализа

УЧАСТНИКИ ОБСУЖДЕНИЯ:



эксперты-разработчики



эксперты-экзаменаторы



соискатели



РАЗРАБОТКА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Типовые вопросы для обсуждения проблем, выявленных по результатам первичного анализа

РЕЗУЛЬТАТЫ ПЕРВИЧНОГО АНАЛИЗА	ВОПРОСЫ ДЛЯ ОБСУЖДЕНИЯ
В тесте есть задания, на выполнение которых «соискатели» тратят значительно больше времени, чем на другие.	Необходимо ли задание для оценки данной квалификации? Корректно ли оно сформулировано? Нельзя ли сократить (упростить) задачу формулировку? Стоит ли заменить задание, присвоить ему больший вес и т.д.?
Доля заданий, выполненных в основное время правильно, составляет 95%-100%	Соответствует ли трудность и сложность заданий уровню квалификации? Стоит ли пересмотреть задания? Какие? Какой уровень требований к успешности выполнения теста необходимо установить, в т.ч. с учетом пересмотра заданий? Нужны ли «задания-вето», неправильное выполнение которых недопустимо (требования техники безопасности, критичные технологические ошибки)?
Большинство соискателей по оцениваемой квалификации, справляются с тестом быстрее установленной нормы.	Есть ли необходимость изменения норматива времени или необходимо увеличить сложность и трудность заданий?
Большинство соискателей по оцениваемой квалификации, не справляются с тем или иным заданием	Есть ли необходимость замены или коррекции формулировки задания?
Большинство соискателей по оцениваемой квалификации, не укладываются в основное время	Есть ли необходимость увеличить время выполнения теста или скорректировать формулировки заданий, обратив особое внимание на задания с большой длительностью выполнения?
Разная успешность и длительность ответов на варианты или отдельные вопросы теста (при наличии вариантов). 1 вариант __; 2 вариант__ и т.д.	Необходимо обсудить равнозначность каждого задания путем сопоставления со спецификацией и друг с другом. Сопоставление необходимо проводить с учетом уровня квалификации и содержания профессиональной деятельности

Далее рассматриваются замечания «соискателей» и «экспертов-экзаменаторов», выявленные в процессе анкетирования

РАЗРАБОТКА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ШАГ 5 ВНЕШНЯЯ ЭКСПЕРТИЗА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ



МЕТОДИЧЕСКАЯ ЭКСПЕРТИЗА

Соответствие требованиям тестологии, методике разработки оценочных средств



СОДЕРЖАТЕЛЬНАЯ ЭКСПЕРТИЗА

Оценка пригодности для установления соответствия квалификации соискателя требованиям профстандарта, проверка на наличие содержательных ошибок

КТО МОЖЕТ ПРОВЕСТИ?

Региональные методические центры национальной системы квалификаций

Базовый центр подготовки кадров Национального агентства развития квалификаций

Центры оценки квалификаций

Советы по профессиональным квалификациям

Иные организации, специалисты которых имеют соответствующие компетенции или независимые эксперты

ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ЭКСПЕРТИЗЫ



Разработчики вносят необходимые изменения в содержание оценочных средств



Организуется дополнительное обсуждение (при необходимости) разработанных материалов и предложений по их совершенствованию со специалистами, проводившими экспертизу

**ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ЭКЗАМЕН
ДЛЯ СТУДЕНТОВ:
инструкция по применению**



ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ О НОК



НЕЗАВИСИМАЯ ОЦЕНКА КВАЛИФИКАЦИИ (НОК)

подтверждение соответствия подготовки человека требованиям профессиональных стандартов.



НОК проводится в форме профессионального экзамена, состоящего из теоретического и практического этапов. Процедура оценки регулируется Федеральным законом о НОК от 03.07.2016 N 238-ФЗ.



Сдать профессиональный экзамен студенты и выпускники могут одновременно с ГИА или промежуточной аттестацией в колледже (далее – аттестация).

МОТИВАЦИЯ ДЛЯ УЧАСТИЯ В ГИА-НОК

ЭТО ВОЗМОЖНОСТЬ ДЛЯ СТУДЕНТА/ВЫПУСКНИКА:



Подтвердить «первую квалификацию»
БЕСПЛАТНО в рамках аттестации



Подтвердить, что он работает
не хуже специалиста с опытом



Стать наиболее привлекательным
для работодателя

**А ЗНАЧИТ, ПОВЫСИТЬ ЗАЩИЩЕННОСТЬ
И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ НА РЫНКЕ ТРУДА**

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ЭКЗАМЕН - ЭТО ВОЗМОЖНОСТЬ ДЛЯ КОЛЛЕДЖА:



ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ЭКЗАМЕН - ЭТО ВОЗМОЖНОСТЬ ДЛЯ РАБОТОДАТЕЛЯ:



КАКОЙ ДОКУМЕНТ СТУДЕНТ ПОЛУЧАЕТ ПОСЛЕ ПРОХОЖДЕНИЯ НОК В РАМКАХ АТТЕСТАЦИИ?

В СЛУЧАЕ УСПЕШНОЙ СДАЧИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ЭКЗАМЕНА

в рамках аттестации студент получает одновременно 2 документа:



Диплом о СПО и свидетельство о квалификации, чем укрепляет свою позицию на рынке труда!

Свидетельство о квалификации позволяет понять работодателю, что конкретно умеет делать тот или иной человек

ЕСЛИ СТУДЕНТ НЕ СДАЕТ ЭКЗАМЕН -

получает диплом о СПО и важную информацию о дефицитах профессиональных компетенций, рекомендация по перспективам профессионального развития.



ГДЕ ПРОВОДИТСЯ ЭКЗАМЕН?



Местами сдачи профессиональных экзаменов являются центры оценки квалификации (ЦОК) и экзаменационные центры (ЭЦ). В рамках совмещения аттестации и НОК на базе колледжа ЦОК может создать ЭЦ по проведению НОК по конкретной(ым) квалификации(ям).

КТО ПРОВОДИТ ЭКЗАМЕН?



Экзаменаторами являются эксперты ЦОК – представители работодателей.

АГОРИТМ ПРОВЕДЕНИЯ СОВМЕЩЕННОГО ЭКЗАМЕНА

01

ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ О СОВМЕЩЕНИИ АТТЕСТАЦИИ С НЕЗАВИСИМОЙ ОЦЕНКОЙ КВАЛИФИКАЦИИ

Методисты и руководство колледжа изучают Федеральный закон о НОК от 03.07.2016 N 238-ФЗ, знакомятся с процедурой оценки, определяют квалификации для прохождения совмещенного экзамена. Перечень утвержденных квалификаций размещен в реестре сведений о НОК.

Квалификации описаны на основе профессиональных стандартов (далее - ПС). Кроме того, необходимо изучить примеры оценочных средств по квалификациям.

Все это позволяет сравнить требования ПС с планируемыми результатами образовательной программы и в случае их соответствия принять решение о проведении аттестации студентов с использованием НОК.

02

ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕДАГОГОВ

Как правило, чтобы подготовить студентов к прохождению новой для них процедуры аттестации, совмещенной с НОК, методисты, преподаватели и мастера производственного обучения тоже должны пройти подготовку.

Базовым центром Национального агентства развития квалификаций разработаны и реализуются программы повышения квалификации методической направленности и стажировки по профессиям.

Методические курсы проводятся экспертами Базового центра, а стажировочные программы – профессионалами отрасли на площадках современных предприятий, максимально приближенных к месту работы педагогов.

Перечень программ представлен на сайте Базового центра - <https://bc-nark.ru/projects/all/levelup/programs/>

СИСТЕМА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОДГОТОВКЕ СТУДЕНТОВ К НОК, СОВМЕЩЕННОЙ С АТТЕСТАЦИЕЙ

03

РАЗРАБОТКА ЛОКАЛЬНЫХ НОРМАТИВНЫХ АКТОВ

Методисты проводят анализ локальных нормативных актов, регулирующих проведение аттестации в колледже, вносят изменения с учетом совмещения с НОК.

Преподаватели и мастера анализируют образовательные программы, и при необходимости вносят локальные изменения, обеспечивающие подготовку к экзамену. Разрабатывается приложение к программе аттестации («переходник»), где сопоставляются требования ФГОС (ПООП) и профстандарта, оценочные шкалы НОК и аттестации. Структура «переходника» разработана Национальным агентством развития квалификации и размещена в открытом доступе.

04

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЦОК

В реестре сведений о НОК необходимо определить отраслевой ЦОК, чьи эксперты будут проводить экзамен. Перечень ЦОК размещен также в реестре сведений о НОК.

05

СОЗДАНИЕ ЭКЗАМЕНАЦИОННОГО ЦЕНТРА ЦОК НА БАЗЕ КОЛЛЕДЖА

Для получения статуса ЭЦ колледжу необходимо получить согласие учредителя и подготовить документы, подтверждающие соответствие материально-технической базы требованиям оценочных средств.

ПОСЛЕ НАДЕЛЕНИЯ КОЛЛЕДЖА ПОЛНОМОЧИЯМИ ЭЦ НЕОБХОДИМО:

- заключить с ЦОК договор (соглашение) о взаимодействии по проведению НОК;
- издать приказы директора колледжа о создании ЭЦ, назначении руководителя ЭЦ, утверждении Положения и должностной инструкции руководителя ЭЦ;
- подготовить МТБ в соответствии с требованиями оценочных средств.

СИСТЕМА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОДГОТОВКЕ СТУДЕНТОВ К НОК, СОВМЕЩЕННОЙ С АТТЕСТАЦИЕЙ

06

ПОДГОТОВКА ДОКУМЕНТОВ И ПОДАЧА ЗАЯВЛЕНИЙ СТУДЕНТОВ НА ПРОХОЖДЕНИЕ ЭКЗАМЕНА В ЦОК

Перечень необходимых документов для прохождения экзамена по конкретной квалификации можно найти в реестре НОК (<https://nok-nark.ru/pk/list/>) в описании конкретной квалификации, а также на сайте выбранного ЦОК.

07

СОЗДАНИЕ ЭКЗАМЕНАЦИОННОЙ КОМИССИИ (ГЭК/ЭК) С ВКЛЮЧЕНИЕМ НЕ МЕНЕЕ 3-Х ЭКСПЕРТОВ ЦОК

При проведении совмещенной процедуры (аттестация + НОК) необходимо внести изменения в приказ о формировании государственной экзаменационной комиссии (ГЭК/ЭК), включив в нее не менее 3-х экспертов ЦОК. В итоге, в состав ГЭК входят:

- председатель ГЭК (он же эксперт ЦОК, председатель экспертной комиссии профэкзамена);
- заместитель председателя ГЭК (работник колледжа, с точки зрения НОК являющийся наблюдателем),
- члены ГЭК (они же члены ЭК профэкзамена (не менее 2-х чел.).

08

УЧАСТИЕ В МЕРОПРИЯТИЯХ НАЦИОНАЛЬНОГО АГЕНТСТВА

Базовый центр подготовки кадров Национального агентства регулярно проводит информационные, консультационно-методические мероприятия по вопросам использования инструментов национальной системы квалификации в подготовке кадров, в т.ч. совмещения аттестации в колледжах с НОК в форматах:

- онлайн-конференции,
- встречи,
- митапы,
- консультационные семинары
- нетворкинги,
- и т.д.

Вся информация о мероприятиях размещается на сайте: <https://bc-nark.ru/news/>.

СИСТЕМА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОДГОТОВКЕ СТУДЕНТОВ К НОК, СОВМЕЩЕННОЙ С АТТЕСТАЦИЕЙ

09

ПОСЕЩЕНИЕ ИНСТРУКАЖЕЙ И КОНСУЛЬТАЦИЙ ЦОК

В рамках консультационных и информационных мероприятий ЦОК знакомит обучающихся и педагогов с национальной системой квалификаций, порядком проведения НОК, перечнем необходимых документов, наименованиями и требованиями к квалификациям, примерным содержанием ОС. Также специалисты ЦОК могут проконсультировать по вопросам построения карьеры.

10

ПОДГОТОВКА СТУДЕНТОВ К СДАЧЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ЭКЗАМЕНА

Преподаватели и мастера п/о на учебных занятиях и практике отрабатывают со студентами процедуру и содержание профессионального экзамена. Прохождение теоретической части можно отработать на ресурсе demo.nark.ru. Прохождение практической части - в экзаменационном центре. Также может быть организовано изучение требований рынка труда, применения инструментов национальной системы квалификаций в построении карьеры.

ЭТАПЫ ПРОВЕДЕНИЯ ЭКЗАМЕНА:



ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЙ ЭТАП ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ЭКЗАМЕНА



ПОДГОТОВКА И ОТПРАВКА МАТЕРИАЛОВ ЭКЗАМЕНА В СПК

ЦОК не позднее 7 календарных дней после завершения экзамена направляет материалы с результатами в СПК.



ВЫДАЧА ДОКУМЕНТА

СПК проводит проверку материалов и принимает решение о результатах.

ЦОК на основании решения СПК не позднее 30 календарных дней после завершения экзамена оформляет и выдает студенту свидетельство о квалификации или заключение о прохождении профэкзамена одновременно или после получения диплома.



Сведения о выданных свидетельствах заносятся в реестр НОК, где любой работодатель может их посмотреть

ПО ИТОГАМ

АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ ЭКЗАМЕНА

Колледж совместно с ЦОК анализирует результаты профессионального экзамена, проводит актуализацию образовательных программ.



При необходимости проводится закупка современных учебных материалов и оборудования.



ЦОКи могут использоваться как базы практического обучения.

Для педагогических работников организуется повышение квалификации, в т.ч. в форме стажировок по профессии.





ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ОБЩЕСТВЕННАЯ АККРЕДИТАЦИЯ (ПОА)

ПОА - признание качества и уровня подготовки выпускников, освоивших образовательные программы в конкретной организации, отвечающими требованиям профессиональных стандартов, требованиям рынка труда к специалистам, рабочим и служащим соответствующего профиля. ПОА может проводиться до проведения совмещенного экзамена или с учетом его результатов.



ПРОВЕДЕНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ

Проведение регулярных мероприятий по поддержке трудоустройства выпускников, в т.ч. профориентационных с привлечением работодателей, по развитию взаимодействия организаций системы профессионального образования с работодателями.



РАЗВИТИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

Развитие взаимодействия организаций, реализующих программы СПО и профессионального обучения с СПК, ЦОК при посредничестве региональных методических центров национальной системы квалификаций.

Подписано в печать 23.12.2020. Формат 60x90¹/₁₆
Бумага мелованная. Печать цифровая.
Усл. печ. л. .14,5. Тираж 120 экз. Заказ 4728
ООО «Грин Принт»,
105318, г. Москва, Измайловское ш., д. 28
Тел.: +7(495)118-09-26