

Добровольная сертификация профессиональных квалификаций как элемент индивидуального плана подготовки участников кадрового резерва

Якимова Зоя Владимировна, кандидат психологических наук, доцент
Владивостокский государственный университет экономики и сервиса

В статье приведены результаты анкетирования и опроса работодателей г. Владивостока относительно их отношения к добровольной сертификации профессиональных квалификаций. Предлагается рассматривать сертификацию как элемент индивидуального плана подготовки сотрудников, входящих в кадровый резерв организации с целью выявления наиболее замотивированных, готовых к профессиональному развитию и достойных инвестирования в их обучение и повышение квалификации.

Ключевые слова: добровольная сертификация профессиональных квалификаций, кадровый резерв, индивидуальный план развития резервиста.

Многие российские предприятия начинают всерьез задумываться о перспективах своего существования в связи с неутешительными прогнозами рынка труда: практически во всех отраслях и сферах деятельности рынок труда исчерпан.

«Исчерпанность» рынка труда выражается в двух ключевых аспектах: либо нет нужного количества работников необходимого уровня квалификации и профиля, способных удовлетворить потребности предприятий и организаций; либо нет таких работодателей, которые готовы принять на работу сотрудников с имеющимся у них уровнем квалификации и профилем. В каждом из перечисленных вариантов — проблема одна: несовпадение спроса и предложения.

Бесспорно, миграционные потоки из стран Ближнего Зарубежья (бывших республик СССР) позволяют большинству российских предприятий успешно бороться с кадровым дефицитом. Однако, опыт прошедших двух десятилетий показывает, что за счет трудовых мигрантов легко удастся утолить лишь количественный уровень кадрового голода. Качественный уровень кадрового голода, к сожалению, с каждым годом только усиливается. В связи с этим одной из современных тенденций в отечественной HR-индустрии можно считать программы формирования кадрового резерва организаций.

В современных российских условиях «простые решения» по переманиванию готовых специалистов от конкурентов, как правило, уже не срабатывают. Однако эти «простые решения» по принципу «загляни к соседу-конкуренту» провоцируют негативные последствия для рынка труда [1]. В частности, можно отметить искусственный рост заработной платы малоквалифицированных, но востребованных сотрудников и повышение мобильности персонала, постоянно перемещающегося между работодателями-конкурентами.

Чаша весов в выборе между решением «брать готовых специалистов» и «взрачивать кадры самостоятельно» начинает перевешивать в пользу «взрачивания» с каждым шагом по иерархической лестнице должностей организации. Иначе говоря, организациям выгодно при-

влечение нового персонала лишь на стартовые позиции, не требующие высокого уровня квалификации, где цена ошибки персонала не слишком велика, а риск простоя из-за утраты специалиста минимален — так как рынок труда переполнен такими же неопытными, малоквалифицированными и низкооплачиваемыми кандидатами. Чем выше цена ошибки, заработная плата и уровень ответственности за процесс и результат — тем труднее найти готового специалиста, удовлетворяющего требованиям работодателя. Именно поэтому многие работодатели приходят к выводу о необходимости формирования и развития кадрового резерва в организации. При этом кадровый резерв формирует не только пул будущих управленческих кадров, но и прослойку будущих ключевых специалистов с перспективой на профессиональное развитие и карьерный рост в ближайшие несколько лет.

Одним из ключевых аспектов в работе с кадровым резервом является формирование и реализация индивидуальных планов развития резервистов. Разрыв между существующими в данный момент у кандидата достижениями и требованиями к должности, на которую претендует резервист, будет во многом определять структуру, содержание и насыщенность программы индивидуального развития резервиста. Как правило, индивидуальные планы резервистов включают несколько аспектов развития: начиная от повышения квалификации и стажировок, участия в планировании, разработке и реализации конкретных мероприятий и заканчивая временным замещением должности руководителей, занимающих вышестоящие должности на период их командировок, отпусков, отсутствия из-за болезни и т. д.

При этом, практически каждый раз работодателя терзают сомнения: вкладывать ли деньги в развитие «резервистов», в какого сотрудника сколько инвестировать и есть ли какие-нибудь гарантии окупаемости инвестиций в развитие персонала, находящегося на «скамейке запасных»? Ведь кадровый резерв — это лишь потенциал, который может быть проявиться в самое ближайшее время, а может и не проявиться вовсе, не-

смотря на вложенные время и инвестиции. Соответственно, когда речь заходит о потребности «проявить» скрытый талант сотрудника — работодатель начинает очень тщательно взвешивать все «за» и «против» капиталовложений в развитие каждого конкретного сотрудника, рассчитывать социально-экономическую эффективность инвестирования и окупаемость затрат на обучение персонала. И эти сомнения работодателя вполне оправданы. К сожалению, далеко не всегда пройденное обучение или стажировка, оплаченные работодателем, дают ожидаемый эффект. Особенно отсутствие экономического эффекта ощущается, когда сотрудник посещает тренинги, курсы или мероприятия «из-под палки» в соответствии с графиком повышения квалификации, а не в соответствии со своими внутренними потребностями. В некоторых случаях самообучение и самообразование при сильной внутренней мотивации способны дать гораздо большую экономическую отдачу, нежели организованное работодателем обучение при отсутствии мотивации обучаемого. Но возникает ещё и другая проблема — как выявить из общего контингента потенциально талантливых сотрудников, оценить уровень сформированности их компетенций, приобретённых по средствам самообразования и самообразования и не подтверждённых документами о «прослушанных» лекциях или пройденных тренингах.

В попытке найти решения на поставленные вопросы были проанкетированы и опрошены работодатели г. Владивостока. Исследование происходило в 1-м квартале 2014 года. Взаимодействие осуществлялось с руководителями предприятий либо с их представителями в лице менеджеров и директоров по персоналу, руководителями кадровых служб. Всего в исследовании приняли участие более 30 работодателей, в их числе такие организации как ОАО «МТС», ОАО АКБ «Росбанк», ООО «2ГИС», ООО «Этикет-ДВ», ООО «ИМО», ООО «Приморский Комбинат Рекламы», КА ООО «Келли Сервисес Си-Ай-Эс», ИП Трегубова (Домотехника), ООО «Бизнес Класс», ОАО СКБ Приморья «Примсоцбанк», ООО «Жемчужина», ООО «Странник», Hotel Hyundai, ООО «Аванта», ГК «Владивосток», ГК «Версаль», КА «Проспект», ООО «ТаймЛизинг», ООО «Эккер Консалтинг», ООО «Пять звезд», ООО «Экватор», ООО «Ренесанс», ГК Sunrise и другие.

Одной из задач проводимого исследования было выявить отношение работодателей к такому новому для российского HR-менталитета явлению как добровольная сертификация профессиональных квалификаций.

В самом широком смысле под добровольной сертификацией профессиональных квалификаций понимается механизм независимой оценки уровня квалификации по определённому направлению подготовки или специальности в соответствии с профессиональным стандартом вне зависимости от способа и условий приобретения компетенций, необходимых для успешной профессиональной деятельности. Такой механизм может быть выгоден сту-

дентам, находящимся в процессе обучения; гражданам, долгий период времени находящимся в статусе безработных; трудовым мигрантам и иммигрантам; гражданам, желающим работать по определенной профессии, имеющим практический опыт, но не располагающим документальным подтверждением квалификации по профилю деятельности [2].

Кроме того, механизм добровольной сертификации может помочь работодателям оценить уровень квалификации сотрудников, находящихся в кадровом резерве, что позволяет объективизировать управленческие решения относительно объема инвестирования в развитие каждого конкретного сотрудника. Принцип добровольности в этой схеме очень важен, так как позволяет выявить реальный уровень замотивированности сотрудников, готовых к постоянному совершенствованию и обновлению компетенций и ориентированных на перспективы карьерного роста.

В основе проведённого исследования заложена идея о принципиальном различии сертификации и аттестации, отражённая в статье Жильцова В.А. [3]. Результаты проведённого исследования подтвердили выводы о том, что российские работодатели осознают разницу между сертификацией (как внешней независимой оценкой, проводимой экспертами от профессионального сообщества на основании профессиональных стандартов; результаты сертификации подтверждены документально и публичны) и аттестацией (как внутриорганизационной оценкой, проводимой должностными лицами на основании корпоративного стандарта; результат аттестации закрыт и, как правило, документально не подтверждён).

На вопрос об общем отношении работодателей к добровольной сертификации профессиональных квалификаций были получены следующие ответы, отражённые на рисунке 1.

В большинстве случаев (59,26 %) у опрошенных работодателей сформировано устойчивое положительное отношение к процедуре и результатам добровольной сертификации профессиональных квалификаций. Чуть больше 1/3 опрошенных работодателей (33,33 %) затруднились с ответом, так как считают своё отношение к добровольной сертификации либо нейтральным, либо не сформированным. Основная причина таких результатов в том, что в своей профессиональной деятельности данная категория работодателей ни разу не сталкивалась с данной процедурой и не имеют ярко выраженной потребности в сертификации своего персонала. Некоторые работодатели (7,41 %) напрямую выразили негативное отношение к добровольной сертификации, воспринимая её как рекламный трюк и обосновывая своё мнение тем, что у каждой организации есть своя уникальная специфика бизнеса и просто нереально создать такую унифицированную систему, которая бы учитывала все нюансы.

На вопрос о том повлияет ли наличие сертификата на принятие решения о приеме кандидата на вакантную

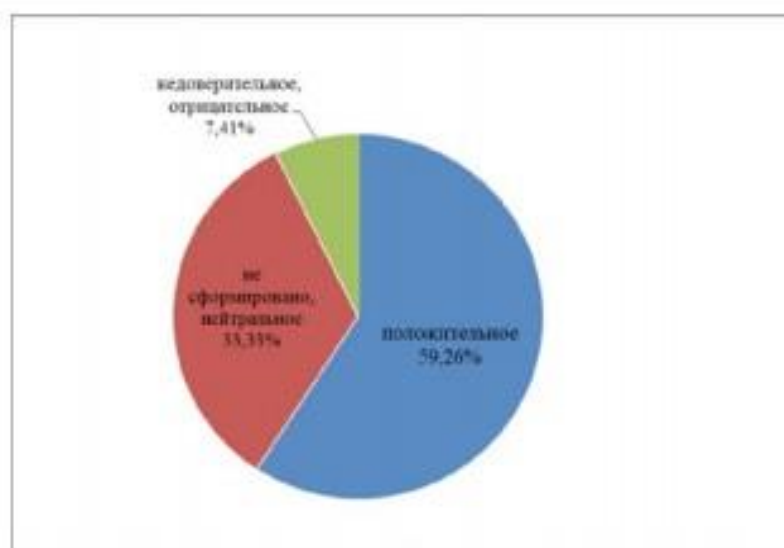


Рис. 1. Отношение работодателей к добровольной сертификации профессиональных квалификаций

должность, были получены следующие ответы, отражённые на рисунке 2.

Согласно полученным результатам 51,85% опрошенных работодателей склонны использовать данные о сертификации в пользу кандидата при решении о его трудоустройстве на вакантную должность. 37,04% опрошенных работодателей заявили, что на их мнение в большей степени влияют другие более объективные факторы такие, как например, наличие профильного образования и официально подтверждённого в трудовой книжке опыта работы. В эту же категорию были отнесены работодатели, более доверяющие рекомендациям коллег и знакомых, нежели документу о сертификации. Не менее

интересна категория работодателей, которые рассматривают добровольную сертификацию в качестве «козырной карты» при решении спорного вопроса о приеме того или иного кандидата на вакантную должность. Иначе говоря, для 11,11% опрошенных работодателей сертификация приобретает смысл лишь в ситуации выбора между несколькими кандидатами на одну вакантную должность при прочих равных условиях.

Однако, увеличивать заработную плату или вообще, в принципе, доплачивать за наличие сертификата готовы гораздо меньшее количество работодателей, даже при своем положительном отношении к добровольной сертификации. Результаты отражены на рисунке 3.

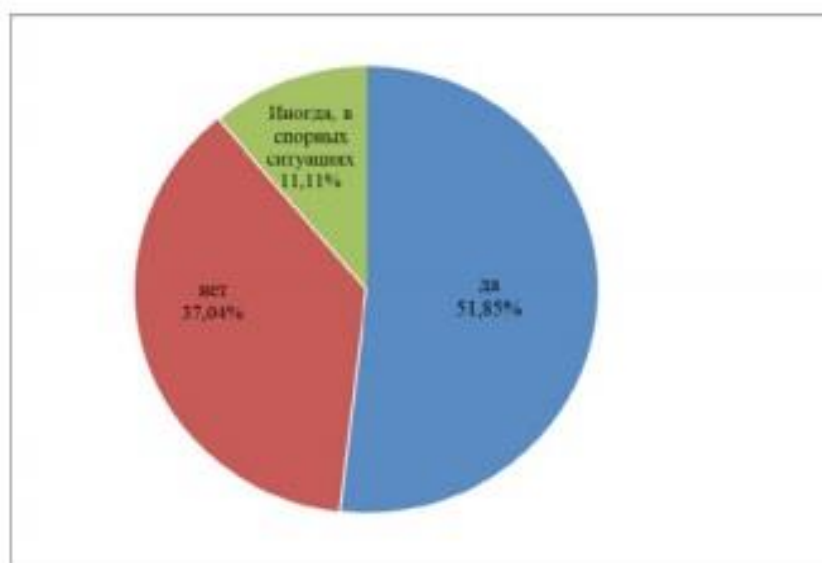


Рис. 2. Влияние наличия сертификата на решение о приеме кандидата на вакантную должность

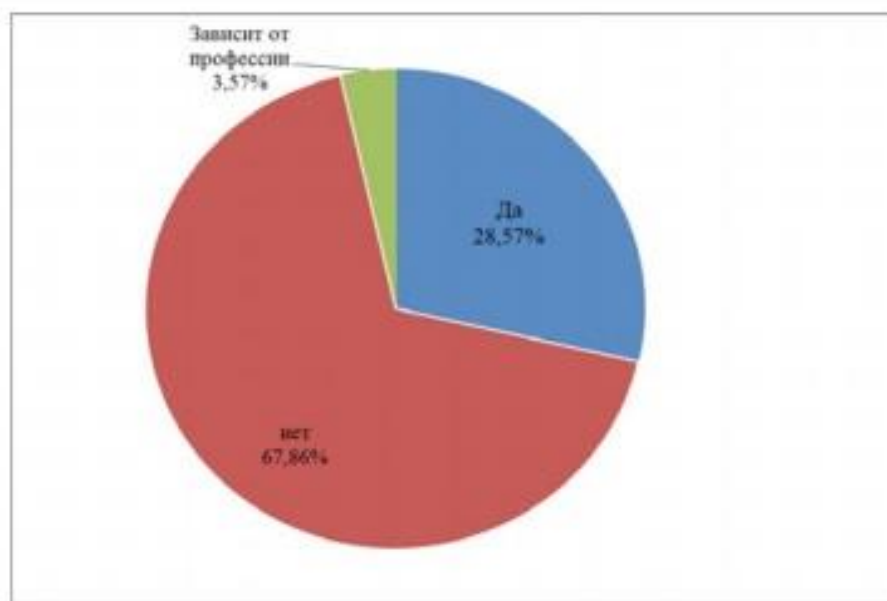


Рис. 3. Готовность работодателя доплачивать за пройденную сертификацию

Как видно из рисунка 3. Лишь 28,57% опрошенных работодателей потенциально готовы оценить старания сотрудников по прохождению добровольной сертификации в денежном эквиваленте в виде единовременной премии (в размере 5–10 тыс. руб.) либо увеличением заработной платы на 10–20% по сравнению с сотрудниками, не проходящими добровольную сертификацию. Ответы же большинства работодателей (67,86%) были категоричны. Они не рассматривают даже в перспективе дополнительные выплаты за факт прохождения сертификации. Однако некоторые работодатели (3,57%) оказались очень гибкими в рассматриваемом вопросе и ответили, что их окончательное решение будет зависеть от каждого конкретного случая в отдельности.

Но даже при таком категорическом отказе поощрять за прохождение сертификации. Большинство работодателей сочли необходимым поддержать инициативу сотрудников и разделить затраты на прохождение сертификации, что отражено на рисунке 4.

При этом 77,78% опрошенных работодателей считают, что затраты на прохождение добровольной сертификации профессиональных квалификаций должны быть поделены частично между сотрудником, частично между работодателем. Лишь 14,81% опрошенных работодателей готовы полностью возместить затраты на сертификацию. 7,41% работодателей считают, что если сертификация дело добровольное и осуществляется прежде всего в интересах работника, то и оплачивать эту услугу должен 100% сам работник.

Относительно вопросов, касающихся сертификации сотрудников в компаниях было выяснено, что к внешней сертификации прибегают лишь 16% опро-

шенных компаний. При этом сертификации подлежат преимущественно специалисты IT сектора и службы охраны/службы безопасности. В остальных случаях компании обходятся внутренними ресурсами по проведению аттестации персонала. При этом в большинстве случаев (более 62%) аттестации подлежит весь персонал компании от отдела продаж до водителей и технических специалистов. Особое внимание уделяется аттестации среднего менеджерского состава, проводимой так же силами самой организации.

К сожалению, был также отмечен факт того, что 22% опрошенных компаний вообще не прибегают в своей деятельности ни к сертификации, ни к аттестации сотрудников.

Не менее важными для формирования общей картины восприятия добровольной сертификации профессиональных квалификаций работодателями, оказалось, что более 80% опрошенных работодателей вообще никак не взаимодействуют с организациями, осуществляющими сертификацию и даже не ставят такое взаимодействие в планы ни на ближайшую, ни на отдаленную перспективу. Тем не менее, 11% опрошенных работодателей считают, что такую функцию по координации взаимодействия между работодателями и центрами сертификации должны выполнять именно структурные подразделения вуза, отвечающие за трудоустройство выпускников.

К аналогичным выводам о неосведомленности работодателей приходит в своих исследованиях Горшкова О. В., отмечая, что на сегодняшний день в России отсутствует прозрачная, понятная работодателю и повсеместно внедренная практика добровольной сертификации персонала.

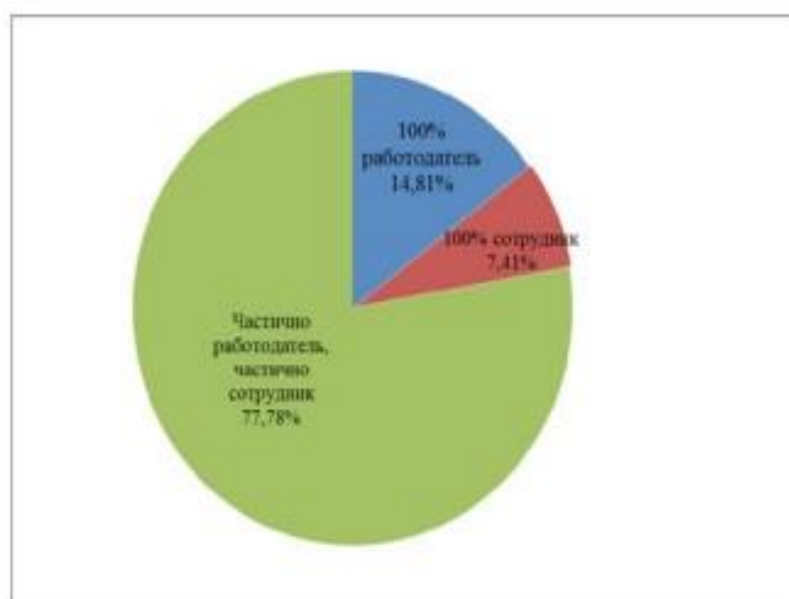


Рис. 4. Компенсация затрат на прохождение сертификации

Эта проблема относится не только к подтверждению компетенций отечественных специалистов, но и к признанию иностранных квалификаций. Ключевым фактором в сложившейся ситуации можно считать ликвидацию отраслевых министерств и ведомств, в обязанности которых ранее входило проведение политики в области профессиональной подготовки, переподготовки, повышения квалификации и оценки уровня квалификации кадров. Кроме того, отсутствие нормативной и методической документации в области развития персонала не позволяет создать систему оценки реального уровня квалификации работников [4].

Таким образом, подводя итоги проведённого исследования можно сделать следующие выводы:

1. Одной из современных и востребованных HR-технологий ликвидации кадрового голода на качественном уровне является формирование кадрового резерва организации.

2. Резервисты, входящие в состав кадрового резерва обладают определённым потенциалом, но этот потенциал ещё не достаточно проявлен и развит, поэтому работодатели каждый раз рискуют, инвестируя финансы и время в развитие каждого конкретного сотрудника из числа кадрового резерва.

3. В менталитете российских работодателей и HR-специалистов уже твердо укрепилось понимание различия между сертификацией и аттестацией персонала и сложилось устойчивое положительное отношение к феномену добровольной сертификации профессиональных квалификаций.

4. Положительное отношение к добровольной сертификации и наличие сертификатов, подтверждающих уро-

вень квалификации, в большинстве случаев способствует решению в пользу соискателя, при рассмотрении его кандидатуры на вакантную должность при трудоустройстве в организацию.

5. Работодатели не планируют дополнительно финансово поощрять сотрудников, прошедших добровольную сертификацию, хотя и готовы разделить расходы на компенсацию стоимости процедуры сертификации.

6. Работодатели практически не взаимодействуют с сертификационными центрами, не ставят налаживание такого взаимодействия в свои планы, но потенциально готовы рассмотреть перспективы сотрудничества, если все координационные и организационные аспекты возьмет на себя посредник, например, структурное подразделение вуза, отвечающее за трудоустройство выпускников.

7. Механизм добровольной сертификации может быть применён не только для решения вопроса о ценности кандидата при его трудоустройстве в организацию, но и использоваться для принятия решений о целесообразности инвестирования в персонал, входящего в состав кадрового резерва. При этом принцип добровольности прохождения сертификации позволяет выявить замотивированных и готовых к дальнейшему профессиональному росту и развитию сотрудников из числа резервистов кадрового резерва организации.

8. Внесение добровольной сертификации в качестве мероприятия в индивидуальный план развития резервиста является для работодателя своеобразной гарантией, повышающей уровень мотивации действительно заинтересованных в профессиональном росте сотрудников и повышающей вероятность отдачи от инвестирования в обучение и повышение квалификации резервистов.

Литература:

1. Даудрих, Н.И., Кацаурова С.Ю., Перова В.А. Не зарплатой единой: стратегии эффективного управления персоналом. // Мотивация и оплата труда. 2008, №3 (15), с. 224–236.
2. Якимова, З.В. Добровольная сертификация профессиональных квалификаций как диалог между вузом, студентом и работодателем. // Высшее образование сегодня. 2013, №12. с. 33–36.
3. Жильцов, В.А. Сертификация руководителей высшего звена на основе профессионального стандарта. // Кадры. 2011. №2. с. 41–47.
4. Горшкова, О.В. Профессиональные стандарты, сертификация персонала, общественно-профессиональная аккредитация: место и роль в развитии кадрового потенциала страны. // Власть и управление на Востоке России. 2012. №3. с. 98–104.

Интеграционные формирования как элемент повышения конкурентоспособности сырзаводов Украины

Яловега Людмила Васильевна, ассистент
Полтавская государственная аграрная академия (Украина)

Исследование сущности интеграционных процессов, в частности, в молокопродуктовой отрасли дает основание рассматривать интеграцию как совокупность взаимосвязей, объединяющих действия отдельных предприятий и хозяйств аграрного, промышленного, инфраструктурного подкомплекса, направленных на создание целостной системы производства и переработки молочной продукции с целью обеспечения рационального использования потенциала отрасли сыроделия и повышение конкурентоспособности продукции.

Интеграция субъектов рынка молочной продукции Украины предусматривает создание интеграционных формирований на четырех уровнях: международном, национальном, региональном, локальном. Таким структурированным образованием международного типа является Международная Молочная Федерация (ММФ), что обеспечивает связь между 41 государством. Ее миссия заключается в сборе, накоплении и распространении научной, технической и экономической информации, а также в обмене профессиональными знаниями. Федерация способствует участию в международных проектах, в тематических семинарах, а также в координации организационных вопросов по продовольствию и сельскому хозяйству в рамках деятельности ВТО [3, с. 53].

Особая роль — как координатора национального уровня на рынке молочной продукции — принадлежит Министерству аграрной политики Украины, используя политику государственной поддержки товаропроизводителя, в частности, защиты его производственных и потребительских прав.

Локальный уровень интеграционных формирований на рынке молочной продукции представлен отдельными молокоперерабатывающими предприятиями и производителями молока сыра.

В экономической литературе выделяют два вида интеграции: горизонтальную и вертикальную. Сравнивая указанные виды интеграции, заметим, что организация вертикально построенных формирований, в отличие от горизонтальных объединений, охватывает весь хозяйственный процесс — от производства до реализации продукции. Более того, в условиях вертикальной интеграции связи ее подсистем становятся более разнообразными и влияют на конкурентоспособность отрасли.

Как пример горизонтальной интеграции в Украине в 2001 году был создан Союз молочных предприятий Украины. В него вошло четырнадцать молокоперерабатывающих предприятий, из которых: ОАО «Галактон», «Яготинский маслозавод», «Павлоградский млькомбинат», и «Кременчугский молокозавод» и другие.

Перед Союзом молочных предприятий Украины ставятся следующие задачи:

- координация деятельности его участников по формированию и развитию рынка молокопродуктов в Украине;
- представление и защита интересов членов Союза в государственных и местных органах власти;
- создание необходимых организационных, экономических, правовых и социальных условий для взаимодействия развития взаимовыгодных отношений между участниками Союза;
- участие в разработке и реализации программ развития молочной отрасли, повышения качества и увеличения объемов производства молока и молокопродуктов;
- проведение научно-практических семинаров, участие в выставках, организация конкурсов качества продукции и т. п. [1].

Еще одной из разновидностей горизонтальной интеграции являются молочные ассоциации, такие как «Полтавамолоко» — добровольное объединяющее звено