

**Обзор «Эффективное использование кадровых ресурсов:
профессиональные стандарты и безопасность на производстве» подготовили:**

Даниил Желобанов,
заместитель главного редактора

Дмитрий Кабалинский,
заместитель генерального директора по аналитическо-консультативной работе

Содержание

Резюме	4
1. ПРОФСТАНДАРТЫ: КАК СБЛИЗИТЬ СИСТЕМУ ПРОФОБРАЗОВАНИЯ И ПОТРЕБНОСТИ РАБОТОДАТЕЛЯ	6
1.1. Профессиональное образование: не то и не так	6
1.2. Профстандарты: мост на основе непонимания	8
1.3. Что сделано и что предстоит сделать	11
1.4. Подготовка кадров корпорациями: помоги себе сам	14
2. СБЕРЕЖЕНИЕ КАДРОВ: МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА К СОБЛЮДЕНИЮ ТЕХНИКИ БЕЗОПАСНОСТИ	17
Приложение 1. Пример профессионального стандарта, разработанного по инициативе РСГП	19
Приложение 2. Пример профессионального стандарта из базы данных профессий американского министерства труда (The Occupational Information Network – O*NET)	44

«От 50 до 90% выпускников не работают по специальности. А, по нашей оценке, требованиям компании (даже на самые низкие позиции) отвечает не больше 30% выпускников»

Сергей Мацоцкий, генеральный директор компании IBS

«Мы имеем в некоторых вузах людей без английского языка, без умения работать с Интернетом и т. д., но зато умеющих работать с полученным бюджетом и “администрировать средства”»

Виктория Петрова, директор по персоналу компании «Базэл»

«За пять лет утверждено всего 69 стандартов. Мягко говоря, это капля в море. По всей видимости, мы переоценили степень интереса крупных корпораций к национальной системе квалификаций, открытой для малого и среднего бизнеса»

Владимир Путин, Председатель Правительства РФ

«Никакие меры не застрахуют от дурака при соблюдении техники безопасности на производстве. Единственное, чем с этим можно бороться, – повседневной рутинной работой»

Дмитрий Сыромятников, директор по персоналу и администрации компании СУЭК

«Компании понимают, что в деле подготовки кадров иногда есть больше оснований для кооперации, чем для конкуренции»

Николай Кутеев, директор департамента стратегического развития Минпромторга

Резюме

Существующее профессиональное образование не удовлетворяет требованиям работодателей. Это связано не только с отставанием стандартов обучения от современных требований, но также и с отсутствием в России единого стандарта обучения как такового.

Как видно из графика, большинство выпускников российских высших и средних профессиональных учебных заведений не востребованы работодателями из-за недостаточного уровня подготовки или же вообще подготовлены к специальности, на данный момент не нужной (см. график 1).

График 1. Основные проблемы выпускников в 2005-2009 годах при попытке оформиться на работу, % к численности выпускников, осуществлявших поиск работы



Источник: расчеты «Эксперта РА» по данным Росстата

Идея «протезирования» образования за счет создания корпоративных отделений на базе действующих вузов и ссузов перестает быть эффективной. Равным образом не решает проблемы и создание собственных учебных мощностей. Дело не только в дороговизне подобных проектов, и не только в том, что бизнес берет на себя несвойственные ему функции. «Покупка» кафедры не сопровождается принципиальной сменой стандарта обучения, а значит, не гарантирует полноценной отдачи. Собственное учебное заведение редко способно самостоятельно обеспечить предприятие новыми кадрами – и исключения типа системы профобразования при РЖД или Рыбинский учебный «узел», возникший при НПО «Сатурн», скорее подтверждают правило. Основная часть ресурсов подобных структур уходит на переподготовку кадров, уже имеющих какое-либо образование. В результате срок эффективного использования работника сокращается, что неизбежно увеличивает издержки работодателя.

В последние годы недостатки профессионального образования стали грозить вылиться в полноценный системный кризис. Примешивающаяся к этому коррупция в вузах привела профессиональное сообщество к осознанию патовой ситуации: сил одной, даже крупнейшей, корпорации недостаточно для того, чтобы изменить систему.

Выходом мог бы стать возврат функции полноценного обучения в систему образования путем создания профессиональных стандартов: достаточно четких инструкций, описывающих, чему конкретно должен быть обучен сотрудник, какими навыками и способностями должен обладать, чтобы соответствовать данной профессии. Причем требования эти должны быть определены не только с точки зрения оценки кадров, но и с позиции методики обучения.

Государственный закон о профессиональных стандартах пока находится в процессе разработки – предполагается, что он будет принят в 2012 году. Полная разработка и принятие всего необходимого российской экономике спектра профессиональных стандартов займет еще несколько лет. При этом на данный момент в профессиональной среде нет не только общего для всех представления о методах решения проблемы, но даже единой точки зрения на терминологию.

В одной из недавних предвыборных статей **премьер-министр Владимир Путин оценил результаты, достигнутые корпоративным сектором в этом направлении, как «очень скромные» и высказался за то, чтобы «решать это как общенациональную задачу, подключить все ресурсы государства»**. Он также отметил, что профессиональные стандарты должны стать не только инструментом восстановления кадрового потенциала, но и залогом возможности каждого профессионала не только работать по специальности, но и планировать свой карьерный рост за счет повышения квалификации.

В то же время нельзя отрицать, что в России **уже накоплен значительный опыт создания профессиональных стандартов и взаимодействия с учебными заведениями в масштабе отдельных предприятий**. И одним из путей решения проблемы может стать адаптация и масштабирование существующих моделей на соответствующие и смежные отрасли.

Рост требований к подготовке кадров ведет к повышению ценности для предприятия каждого сотрудника. Одновременно рост сложности оборудования ведет к росту тяжести последствий несчастного случая. Так, по данным Росстата, за 2000-2010 годы отношение числа смертельных исходов к общему числу пострадавших в ходе несчастных случаев на производстве выросла в 1,46 раза, а средний срок нетрудоспособности в расчете на одного пострадавшего увеличился в 1,62 раза.

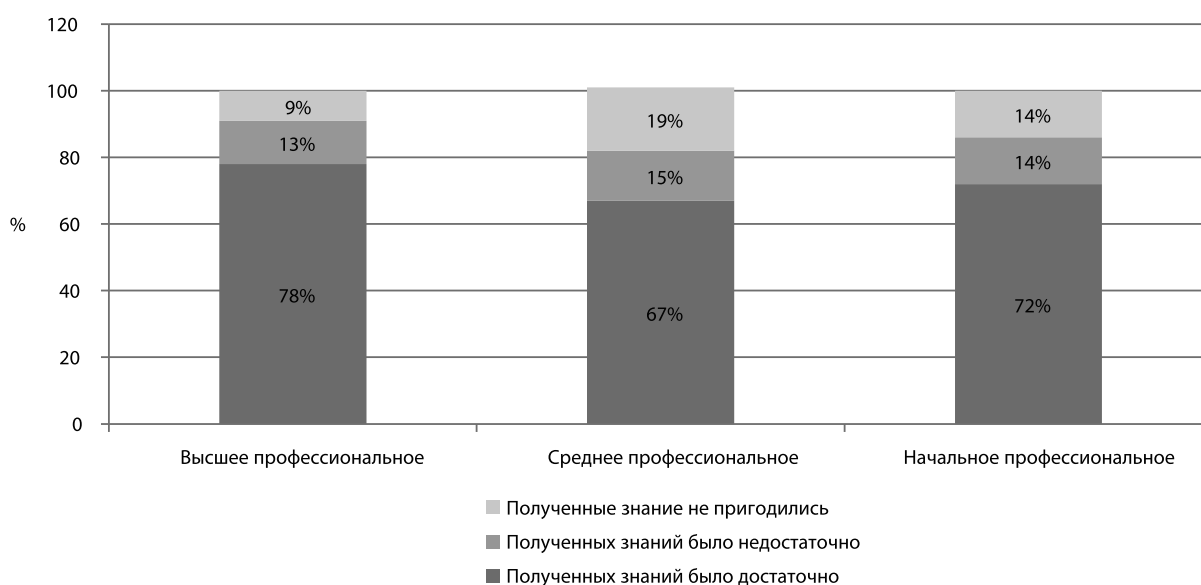
При этом нетрудно заметить, что с развитием системы профстандартов предприятиям все больше придется учитывать потери в рабочей силе с учетом как текущего профессионального статуса сотрудника, так и неиспользованного потенциала его карьерного роста. Таким образом, **проблема сбережения кадров становится все более актуальной не только с точки зрения социальной ответственности работодателя, но и по прямым экономическим соображениям**.

1. ПРОФСТАНДАРТЫ: КАК СБЛИЗИТЬ СИСТЕМУ ПРОФОБРАЗОВАНИЯ И ПОТРЕБНОСТИ РАБОТОДАТЕЛЯ

1.1. Профессиональное образование: не то и не так

Проблемы профессионального образования, наблюдающиеся сейчас в России, известны всем и давно. Прежде всего к ним относят несоответствие качества выпускаемых учебными заведениями специалистов требованиям современного рынка труда. Каждый пятый выпускник высших и более трети выпускников средних профессиональных учебных заведений утверждают, что полученные ими в ходе обучения знания были недостаточны или вообще не пригодились в работе (см. график 2).

График 2. Оценка выпускниками 2005-2009 годов достаточности полученных знаний для выполнения первой работы



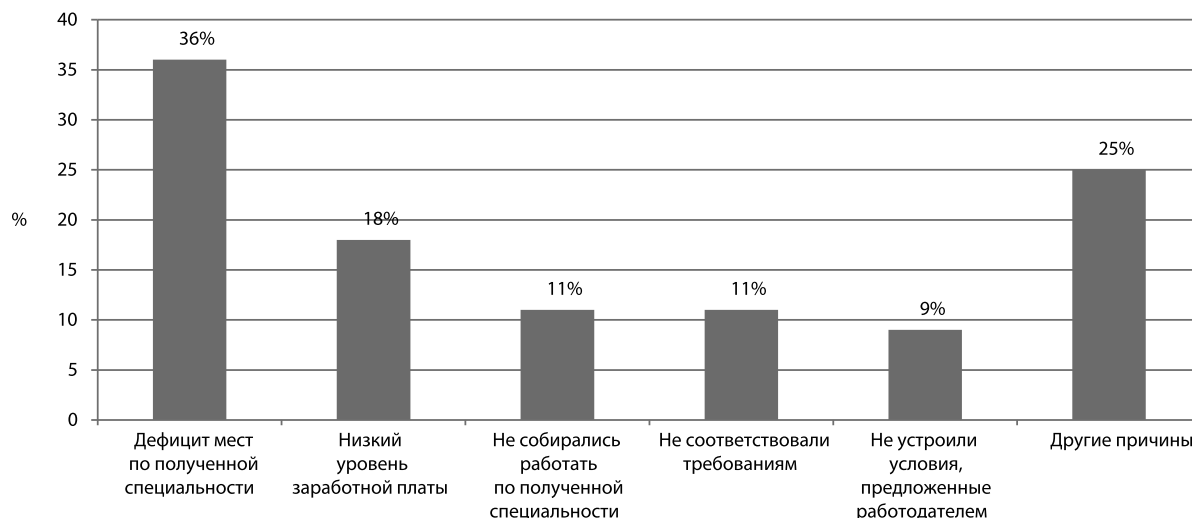
Источник: расчеты «Эксперта РА» по данным Росстата

Усугубляет эту проблему второй фактор, а именно – **реальное отсутствие единого стандарта образования, из-за чего обладатели дипломов разных заведений имеют совершенно разный багаж опыта и знаний.** Поэтому корпоративные программы дополнительного профессионального обучения тоже не всегда достаточно эффективны или же их приходится излишне расширять, чтобы охватить все возможные пробелы, то есть в большинстве случаев еще и дублировать часть вузовского курса.

Сейчас работодатели все больше осознают, что доучивать специалиста после окончания вуза невыгодно хотя бы потому, что слишком поздно: и способность обучаться с возрастом притупляется, и срок до пенсии, в течение которого можно рассчитывать на отдачу от работника, сокращается.

Несмотря на, казалось бы, очевидные резоны для вузов и ссузов максимально развивать сотрудничество с профильными предприятиями, на деле картина наблюдается скорее противоположная: предприниматели сплошь и рядом жалуются на повальное пренебрежение со стороны руководства учебных заведений к реальным потребностям экономики. Их слова легко подтвердить статистикой: более трети специалистов, выпускаемых системой образования, не востребованы, поскольку для них нет рабочих мест, то есть их вообще не следовало готовить (см. график 3).

График 3. Причины отказа выпускниками 2005-2009 годов от работы по специальности, % от численности выпускников, чья первая работа не имела связи с полученной специальностью



Источник: расчеты «Эксперта РА» по данным Росстата

Встречаются и более жесткие описания ситуации. «По оценке Министерства образования и науки, от 50 до 90% выпускников не работают по специальности. А по нашей оценке, требованиям компании (даже на самые низкие позиции) отвечают не больше 30% выпускников», — говорил накануне кризиса 2008 года журналу «Эксперт» **генеральный директор компании IBS Сергей Мацоцкий.**

Некоторым корпорациям удалось решить эту проблему путем глубокой интеграции с профильными учебными заведениями — направляя своих сотрудников туда в качестве преподавателей и устанавливая прямой контроль за ходом и программой обучения. Это относительно легко достигается в отношении средних специальных учебных заведений. «В колледж можно послать начальника участка, это будет скорее тренировка, чем обучение. Если после такой тренировки восемь из десяти учеников придут к нам — нас такой результат устраивает», — говорит директор по кадрам одной из корпораций. Очевидно, что в данном случае ситуация упрощается за счет того, что начальные и средние учебные заведения в подавляющем большинстве случаев располагаются в непосредственной близости от профильных производств.

Схожим образом решается проблема и в отношении некоторых вузов: ряд из них расположен в городах, для которых профильные предприятия являются градообразующими, то есть студенты готовятся прежде всего с прицелом на конкретного работодателя.

Такой подход оказался относительно эффективным, но не полноценным решением. Как показало наше исследование, каждой корпорации, активно сотрудничающей с профильными вузами и ссузами, все равно пришлось создавать также и внутренний корпоративный учебный центр или университет. Прежде всего это связано с тем, что локальные учебные заведения редко способны предоставить достаточное количество кадров вследствие демографической ситуации в регионе. А с расширением бизнеса и созданием производственных площадок в других регионах возникает еще и проблема мобильности кадров.

В то же время участие предприятия в развитии профильных учебных заведений и создании собственных учебных центров обходится недешево. Только строительство собственного учебного центра обошлось **НПО «Сатурн»** в 250 млн рублей, а кроме того, еще и инвестиции в городские учебные заведения города Рыбинска за последние годы исчислялись сотнями миллионов рублей.

У РЖД затраты еще значительнее: только в 2011 году на одно укрепление материально-технической и учебно-лабораторной базы дорожных технических школ (учебных центров) было предусмотрено 873,7 млн рублей, а общие затраты на обучение приближались к 1 млрд рублей. И примеров подобных затрат множество — так, в конце 2011 года в Новоуральске открылся новый учебный центр при участии группы ЧТПЗ. По данным Минпромторга РФ, инвестиции в его создание составили порядка 700 млн рублей.

Многokратно усугубляется эта проблема для компаний, чьи производства разбросаны по всей России, а профильные вузы расположены в крупных городах. «Где технические вузы? В Москве. Где производство? Не в Москве, а в городе, в котором есть пара школ, пара поликлиник, один бассейн. Газа нет. Кто туда поедет жить? Выпускники МВТУ, МИСиСа, Горного института превращаются в офисный планктон и населяют Москва-сити», — таковы типичные слова практически каждого из опрошенных руководителей кадровых служб.

Неудивительно, что на этом фоне **тенденция распространения корпоративных кафедр, бывшая популярной в годы «тучной нефти», после кризиса стала ощутимо затухать**. Еще менее эффективной она себя показала в отношении вузов, не входящих в топы образовательных рейтингов — правда, уже совсем по другой причине: как оказалось, для получения качественных кадров совсем недостаточно выделить вузу средства и оплатить новое оборудование, поскольку на программе обучения, как и на преподавательском составе, это может практически не отразиться.

Директор по персоналу компании «Базэл» Виктория Петрова: «Мы недавно обсуждали эту проблему на встрече с замминистра образования и науки **Алексеем Пономаревым**. Вузы буквально используют нас: «дайте денег — и идите, не мешайте жить». На Западе ректоры назначаются либо государством, либо попечительским советом. В России Минобрнауки не может влиять на вузы: ректоров выбирают трудовые коллективы. А трудовой коллектив назначается ректором. В результате мы имеем в некоторых вузах людей без английского языка, без умения работать с Интернетом и т. д., но зато умеющих работать с полученным бюджетом и «администрировать средства». Очень мало ректоров способны делать вузы реально эффективными. Для повышения эффективности имеет смысл вводить представителей бизнеса в попечительские советы вузов и дать по западному принципу право министерству или попечительским советам назначать ректоров. А также вводить обязательную аттестацию преподавателей».

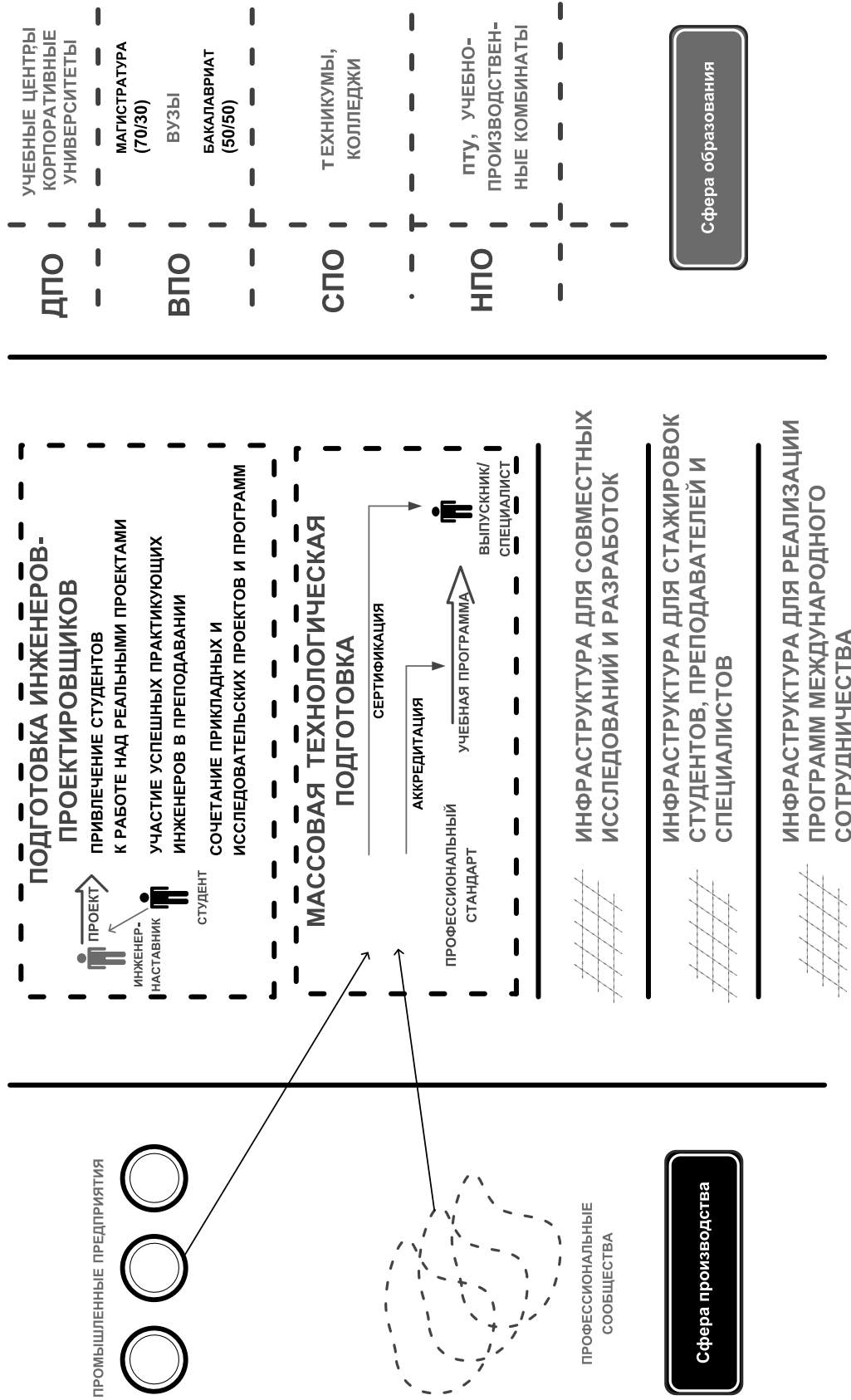
Сейчас вопрос легитимизации участия работодателей в управлении вузами обсуждается на уровне профильных ведомств. Предполагается, что такие изменения дополнят систему профстандартов, введение которой намечено в России в ближайшие годы (см. схему 1).

1.2. Профстандарты: мост на основе непонимания

Концепция профессиональных стандартов стала развитием идеи профессиональных компетенций: определения потребности в кадрах исходя не из имеющегося штатного расписания, а из необходимого функционала. Результатом подобного переосмысления становятся «карты компетенций» и собственно «профессиональные компетенции»: описания сумм знаний, умений и опыта, синергия которых давала бы в итоге способность работника выполнять требуемые функции. Профессиональная компетенция включает не только обычные квалификационные требования, но и требования к личным способностям работника — например, усидчивость для бухгалтера или инициативность для менеджера. По идее это должно было помочь не только при отборе претендентов на должность, но и в правильной ориентации студентов в процессе обучения.

Но результат себя оправдал лишь частично. Внедрение профессиональных компетенций в образовании фактически привело лишь к новой постановке вопроса: оказалось, что сумма «знания плюс навыки плюс опыт» тоже отнюдь не всегда гарантирует способность конкретного человека выполнять требуемую работу.

Схема 1. Легитимизация участия работодателей в управлении образовательными учреждениями (наблюдательные советы при вузах)



Авторы: Н. Ю. Кутеев, Ю. Б. Ханьжина, Д. К. Султанов

Условия труда, оборудование и сами производственные процессы сейчас меняются так быстро, что умения и опыт, полученные в процессе обучения, зачастую не находят применения. В итоге специалист, как и в отправной точке образовательных реформ, практически оказывается лишь носителем абстрактного знания, а не готовым работником.

Попутно обнаружилась и другая, **главная, проблема профессиональных компетенций – то, что они абсолютно непонятны для системы образования, а точнее, неконкретны с методической точки зрения.**

Например, вот цитата из относительно полно описанной профессиональной компетенции руководителя продаж: «Прикладные знания в контексте рассматриваемой компетенции: знать, как загрузить информацию в базу данных организации».

Очевидно, что подобный критерий вполне годится для оценки профессиональной пригодности сотрудника: если он не может выполнить элементарную необходимую операцию, он не получит работу в компании. В то же время указания на то, чему именно следует обучать такого специалиста, в данном случае отсутствуют – ведь как минимум на свете существуют десятки различных систем управления базами данных. То есть специалист, обученный нажимать три кнопки для загрузки данных в СУБД Oracle, с точки зрения образования формально вполне будет удовлетворять данной компетенции, хотя не сможет получить работу в компании, использующей менее сложную СУБД MS Access.

Концепция профессиональных стандартов стала не только развитием идеи профессиональных компетенций, но и в какой-то мере шагом назад, поскольку пришлось отказаться от идеи «синергии знаний, умений и навыков». В новой модели эти категории разделены, их список дополнен и предполагается, что каждая описывается отдельно, подробно и конкретно.

Вот как выглядит один из разделов американского стандарта профессии маркетингового аналитика (Market Research Analysts and Marketing Specialists, подробнее см. приложение 2).

Устройства и технологии

Используемые **устройства**: настольные компьютеры, ноутбуки, персональные компьютеры, наладонные компьютеры и органайзеры, сканеры.

Используемые **технологии**:

- аналитические и научные программы – Provalis Research Simstat, Sawtooth Composite Product Mapping CPM, TNS Miriad, WinCross;
- программы CRM – Epiphany и TechExcel, Galilee Enterprise TargetPro, Vantage MCIF;
- клиентские программы СУБД и составления запросов – GMI NET-MR, IBM IMS, Microsoft Access, TranspoLink BidLeads;
- программы сбора и поиска информации – Factiva, LexisNexis, Verispan Patient Parameters, Walmart Retail Link;
- программы управления проектами – Focus, Key Survey, Microsoft Project, Perseus SurveySolutions.

Одно из важных преимуществ профстандарта – то, что он описывает именно функционал, при этом с учетом возможностей карьерного роста сотрудника. Таким образом, он охватывает сразу целый ряд должностей, что позволяет в 15-20 раз сократить число единиц описания. Так, упомянутый выше американский стандарт описывает должности от «маркетингового аналитика» и «специалиста по коммуникациям» до «вице-президента по обслуживанию клиентов». Здесь американский подход несколько отличается от европейского: в США разница между требованиями к разным должностям определяется в основном путем расстановки весовых коэффициентов. В Европе

для каждой ступени карьерной лестницы обычно описываются конкретные требования по каждому из разделов стандарта, в том числе с использованием так называемой классификации Блума»: определяется уровень владения компетенцией – «знание – понимание – применение (умение, навыки)» и ее значимость – «обязательная, желательная, факультативная». Однако в любом случае руководство, оценивая развитие сотрудника по каждому из пунктов стандарта, видит, на какие должности тот может претендовать в будущем. Также и сам работник заранее знает, какие навыки ему необходимо развивать для успешного карьерного роста в той или иной компании с аналогичным профилем деятельности.

Справочники (ЕТКС – Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих), действующие в России до сих пор, описывают отдельные должности. Для сравнения: в российском справочнике ЕТКС свыше 13 тыс. должностей, а в американском – порядка 600 профессий. По оценке заместителя начальника отдела трудовых отношений и профессиональных стандартов Минздравсоцразвития **Кирилла Минеева**, в российской экономике может оказаться достаточным от 450 до 800 профстандартов. Однако в данном случае проблема осложняется тем, что система профстандартов будет противоречить нынешней редакции Общероссийского классификатора занятий (ОКЗ, насчитывает 619 групп и отдельных наименований), поскольку в нем используется другой принцип формирования.

1.3. Что сделано и что предстоит сделать

Масштаб и направление необходимой работы по внедрению профстандартов (см. схему 2) в дело перестройки всей системы подготовки кадров даны в недавней статье **Владимира Путина**:

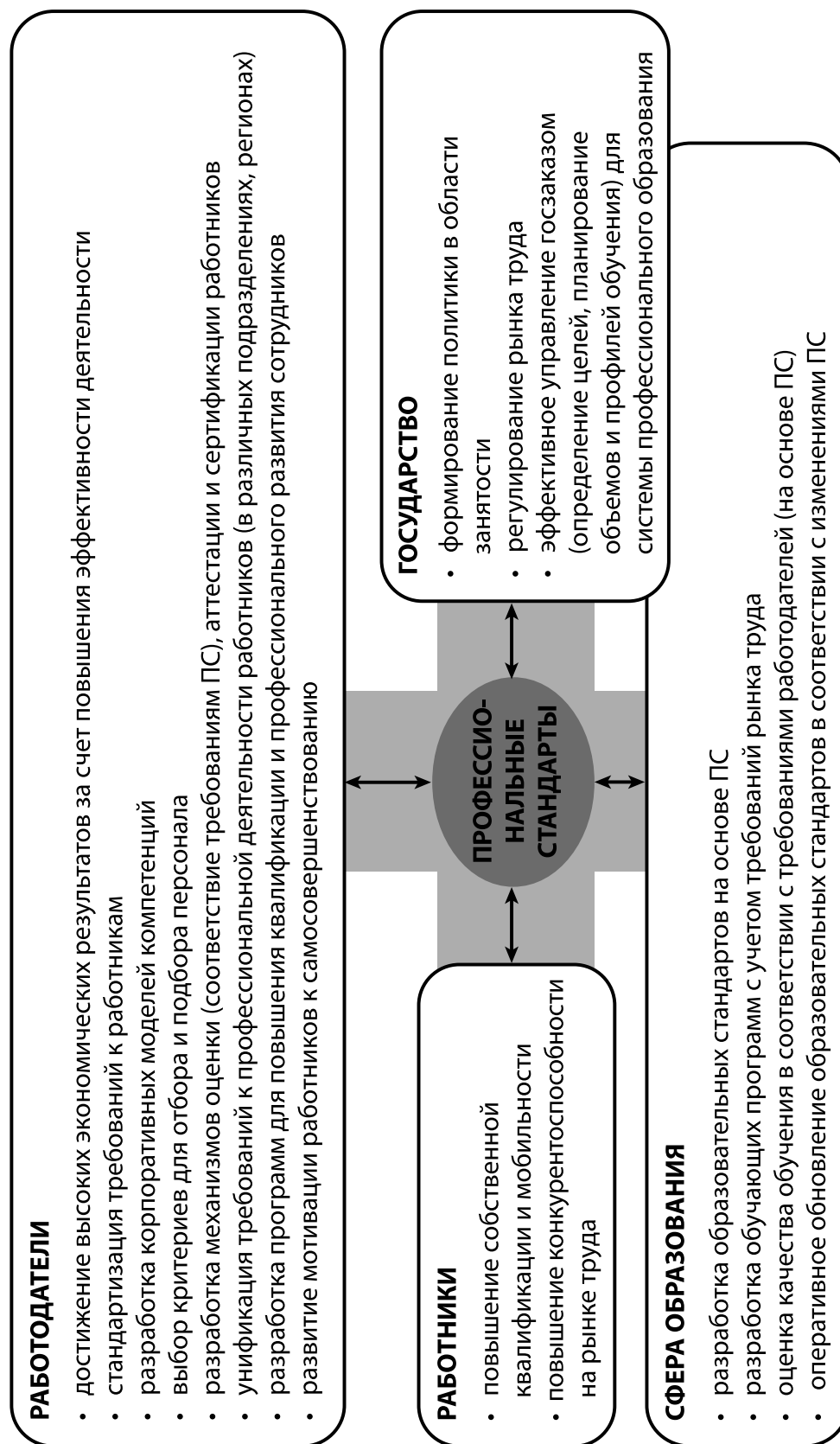
«Инженер, агроном, экономист, дизайнер – каждый из профессионалов должен получить возможность не просто работать по специальности, а строить профессиональную карьеру. А значит – постоянно повышать свою квалификацию, обучаться новым прикладным технологиям. При этом надо сделать квалификацию каждого видимой, различимой для работодателей.

Мы еще в 2006 году договаривались с объединениями предпринимателей, что они возьмут на себя создание системы профессиональных квалификаций. К сожалению, результаты очень скромные. За пять лет утверждено всего 69 стандартов. Мягко говоря, это капля в море. По всей видимости, мы переоценили степень интереса крупных корпораций к национальной системе квалификаций, открытой для малого и среднего бизнеса. Значит, надо решать это как общенациональную задачу, подключить все ресурсы государства.

Предлагаю, чтобы правительство до конца 2012 года совместно с предпринимательскими и профессиональными ассоциациями, с ведущими университетами страны приняло Национальный план развития профессиональных стандартов и создания открытой базы данных членов профессиональных ассоциаций».

В то же время существенная работа уже проделана. Прежде всего еще в 2001 году переход на компетентностно-ориентированное образование был нормативно закреплен в правительственной программе модернизации российского образования до 2010 года, подтвержден в решении коллегии Минобрнауки «О приоритетных направлениях развития образовательной системы Российской Федерации» в 2005 году. А в 2007 году коллегией принято уже конкретное решение «О разработке нового поколения государственных образовательных стандартов и поэтапном переходе на новое высшее профессиональное образование с учетом требований рынка труда и международных тенденций развития высшего образования».

Схема 2. Профстандарты как интегратор интересов системы образования, бизнеса, работника и государства



В 2008 году было принято постановление Правительства об участии объединений работодателей в разработке и реализации государственной политики в сфере профессионального образования. Подписаны документы по созданию независимой системы оценки квалификации выпускников учреждений профобразования на основе профстандартов, что должно стимулировать более активное их использование при разработке образовательных стандартов и программ. Также между РСПП и Минобрнауки заключено соглашение по использованию профстандартов в образовательных стандартах и программах, многие образовательные стандарты проходят экспертизу у разработчиков профессиональных стандартов.

В то же время нормативная база для принятия самих профстандартов в России до сих пор отсутствует. Как сообщили в Минздравсоцразвития, на момент написания этой записки закон находился на согласовании в заинтересованных ведомствах и даже еще не передан в Правительство – хотя принятие закона планируется до летних парламентских каникул.

Таким образом, **до сих пор большая часть непосредственной деятельности по созданию и разработке профессиональных стандартов была отдана в руки профессиональных сообществ и отдельных корпораций.** Наиболее масштабный эксперимент, упоминавшийся в статье Владимира Путина, проводится РСПП: его результатом уже стала разработка профессиональных стандартов в областях авиастроения, информационных технологий (см. приложение 1), индустриях гостеприимства и питания, монтажа каркасно-обшивных конструкций, а также общего профстандарта управления организацией. Всего же в стадии той или иной степени разработки под эгидой РСПП сейчас находится порядка двух сотен различных профессиональных стандартов.

Подключаются к процессу и участники отраслевого уровня: на различных стадиях разработки сейчас находятся системы профессиональных стандартов Минатома, Объединенной авиапромышленной корпорации, «Газпрома» и других структур. В 2011 году Минпромторг совместно с пятью крупнейшими предприятиями отрасли (АвтоВАЗ, ГАЗ, КамАЗ, «Соллерс» и Volkswagen) разработал 21 стандарт в области автомобилестроения. «Компании понимают, что иногда есть больше оснований для кооперации, чем для конкуренции, и в данном случае это была именно их инициатива, – говорит **директор департамента стратегического развития Минпромторга РФ Николай Кутеев.** – Мы помогли организационно оформить инициативу и выделили 50% средств на проект. Остальное они оплатили сами: это принципиально значимо для нас, поскольку необходимость финансировать эту работу подтвердила реальную заинтересованность предприятий. В 2011 году мы подготовили 12 стандартов, охватывающих всю линейку профессий – от рабочих до инженерных, в этом году намерены аналогичным образом разработать еще 9 стандартов».

Имеются и примеры успешной разработки и внедрения внутренних систем профессиональных стандартов на уровне отдельных корпораций. Правда, нельзя не признать, что их подход зачастую отходит от методологии РСПП, претендующей на статус государственной, однако изначально общая идеология позволяет предполагать, что многие из этих наработок также могут быть в будущем использованы как основа для общегосударственных стандартов.

Так, Сбербанк при участии компании IBS разработал и уже опробовал в пилотном режиме Систему карьерных перемещений между территориально распределенными подразделениями, основанную на методике базы данных профессий американского министерства труда (The Occupational Information Network – O*NET). Она не только определяет уровень соответствия сотрудника профессиональным и корпоративным компетенциям, но и предусматривает механизм разветвленных «карьерных лестниц». Этот механизм допускает возможность повышения специалиста сразу на несколько ступеней, а также предусматривает возможность перехода сотрудника в рамках единой карьеры в другой функциональный блок – например, из розничного кредитования в корпоративно-инвестиционный.

1.4. Подготовка кадров корпорациями: помоги себе сам

За последнее десятилетие система корпоративного профессионального образования практически возродилась с нуля, и, как уже говорилось выше, ассигнования на ее развитие компаниями направляются более чем серьезные. И хотя подобное «протезирование образования» можно считать экономически неэффективным и методологически неправильным, не использовать накопленный опыт было бы странно.

Наиболее масштабный проект – собственная система подготовки рабочих кадров **«Российскими железными дорогами» (РЖД)**. Она насчитывает 51 техническую школу (учебный центр), которые в сумме способны пропускать через себя почти четверть миллиона человек в год – причем четверть из них за это время обучается специальности «с нуля». Подготовка специалистов с высшим и средним профессиональным образованием идет через девять университетских комплексов железнодорожного транспорта, объединяющих 47 техникумов и колледжей. Всего сейчас по целевым направлениям структур ОАО РЖД в вузах и техникумах обучается 40 634 человека. И с прошлого года студенты-целевики железнодорожных специальностей первых курсов уже начали учиться по образовательным стандартам третьего поколения, использующим компетентностный подход.

Методические материалы, учебные планы и программы для своих центров РЖД разрабатывает самостоятельно – равно как и систему мониторинга качества обучения и квалификации персонала. При этом в системе существуют программы обучения работе в социальной сфере, логистике, электронике и автоматике, то есть по направлениям, широко востребованным и за пределами РЖД.

Компания **«Евраз Груп С.А.»** сумела за последние пять лет обучить в своем новокузнецком Центре подготовки кадров более 50 тыс. человек – от горнорабочих до руководителей, причем не только для себя, но и для других угольных предприятий России.

Также Евраз уже четыре года ведет программу «Новые лидеры» по развитию стратегического кадрового резерва из числа сотрудников. Она разработана специально для Евраза и включает теоретические занятия с преподавателями ведущих бизнес-школ, решение практических заданий и самостоятельную работу над проектами. Помимо прочего, в программу входят комплексные вопросы ведения бизнеса: разработка стратегии, управление проектами, ведение переговоров. За последние три года выпускниками программы стали 114 сотрудников, 74% которых уже получили повышение внутри компании.

Компания **«Базэл»** еще до кризиса открыла магистерские программы Высшей школы бизнеса МГУ им. М. В. Ломоносова «МВА – производственные системы», в рамках которых студенты готовили проекты, направленные непосредственно на реализацию на предприятиях холдинга, в том числе корпорации «Русские машины». «Программу МВА мы делаем потому, что у нас есть целый ряд так называемых эталонных участков, созданных в результате внедрения новой производственной системы на базе принципов TPS (Toyota Production System), что приносит огромную прибыль предприятиям, – рассказывал журналу «Эксперт» **заместитель начальника департамента по управлению персоналом компании «Базовый элемент» Филипп Мурашов.** – Когда ты собираешь машину по уму, ты, во-первых, делаешь конкурентный продукт, во-вторых, подтягиваешь технологический уровень производства других предприятий. Раньше мы это делали в основном силами дорогостоящих специалистов из Америки, Японии. Они приезжали, учили наших мастеров, слесарей. Сейчас их опыт масштабируется, число линий, где машины собираются по мировым нормам, растет в арифметической прогрессии. И чтобы обеспечить руководство ими, мы должны в большем объеме выпускать российских специалистов с международными знаниями, но с нашей практикой. Но ни одно образовательное учреждение в России таких вещей сделать не может. Поэтому мы сами пошли в ВШБ МГУ и создали там новую программу по управлению

производством на базе принципов TPS. Эта система в результате отладки двух сборочных линий одному ГАЗу принесла более 2 млрд рублей».

Нельзя не упомянуть и уникальный опыт НПО «Сатурн», фактически возродившего в масштабе отдельного региона систему подготовки кадров для целой отрасли. Вот, как о нем рассказывает **Леонид Иванов, директор по персоналу ОАО НПО «Сатурн»:**

«С 2005 года мы запустили целевую подготовку по семи специальностям. Студент на себя берет обязанность изучить 400 дополнительных часов, но при этом получает место работы на предприятии, гибкий график, доплаты. На сегодняшний момент эта программа охватывает не только рыбинские вузы, но и такие, как Самарский государственный авиационный университет им. С. П. Королева, МАИ, МВТУ. В этой программе теперь участвуют не только студенты Рыбинска, которые могут после третьего курса продолжить обучение, но и школьники-выпускники.

А потом наступил кризис. Только не экономический, а сначала демографический. С середины 2000-х годов началось обрушение числа выпускников школ. Следовательно, и число людей, поступающих в высшие или средние специальные учебные заведения, резко сокращается, потому что их просто нет, физически нет. А нам нужно переходить к серийному производству двигателей нового поколения. Как в этих условиях заниматься воспроизводством квалифицированных рабочих и мастерских кадров? Конструкторы, инженеры в целом есть, а вот что делать с рабочими и мастерами? Со всей очевидностью наметился разрыв между объемами подготовки кадров учреждениями профобразования и потребностями предприятия. Это разрыв в разы.

Чтобы решить эту проблему, мы, во-первых, поддержали инициативу Рыбинской авиационно-технологической академии (сейчас университет – прим. «Эксперт РА») по созданию целостной системы подготовки кадров, то есть к академии был присоединен колледж. Так возникла единая образовательная машина. Во-вторых, занялись реконструкцией инфраструктуры внутрифирменного обучения. Здесь нам очень многое дало изучение опыта французской компании Snecma, с которой мы работаем над двигателями SaM146. Мы посмотрели их опыт, отечественный опыт. Суть в том, что локомотивом в развитии профессиональной подготовки на рынке труда выступает не государство, а корпоративный сектор, то есть промышленное предприятие – лидер отрасли. Но в тесном взаимодействии с профильными учебными заведениями и при поддержке государства. Соответственно, идет работа как на это предприятие, так и заказы на сторону, на службы занятости.

Реализация этой концепции потребовала строительства и оснащения нового учебного центра площадью 2 900 кв. м. Эта система позволяет осуществлять масштабную теоретическую и практическую подготовку кадров: до 8 тыс. человек в год по теоретическому обучению и более 400 человек по практическому обучению. Только для программы SaM146 в этом году практическое обучение, переквалификации с присвоением новых специальностей и разрядов пройдут 350 человек.

Теперь цеха, занимавшиеся производством двигателя для Ту-154, формируют внутренний кадровый резерв на переподготовку. Человек приходит на тестирование. Если он это тестирование не пройдет, ему дается еще один шанс. Если он не прошел два раза, он попадает в кандидаты на сокращение. Люди, которые не умеют повышать свою квалификацию, компании не нужны. Все остальные идут учиться. По итогам этого обучения присваиваются новая специальность и новый разряд.

Всего центр ведет полную подготовку по 34 программам рабочих специальностей, а также поддерживает 27 программ повышения квалификации рабочих, 14 программ повышения квалификации специалистов и 15 программ подготовки рабочих и специалистов по организации выполнения работ на промышленных опасных объектах.

Схожим образом строится обучение и на базе профессионального лицея №32: здесь теоретическая часть читается преподавателями академии и ведущими специалистами подразделений нашей компании. По итогам преподавания теоретической части обязательно сдается промежуточное тестирование и специальный экзамен. После этого учащиеся разбиваются на подгруппы по два-три человека. С каждой из таких подгрупп занимается опытейший мастер, прошедший все уровни внутрицеховой карьеры – от рабочего до старшего мастера смены. Сначала идет работа на тренажерах, моделирующих стойки станков с программным управлением. Потом только ребята переходят на работу со станками. Станки точно такие же, что и в наших цехах. То есть люди приходят в цех готовыми, сокращается время адаптации».

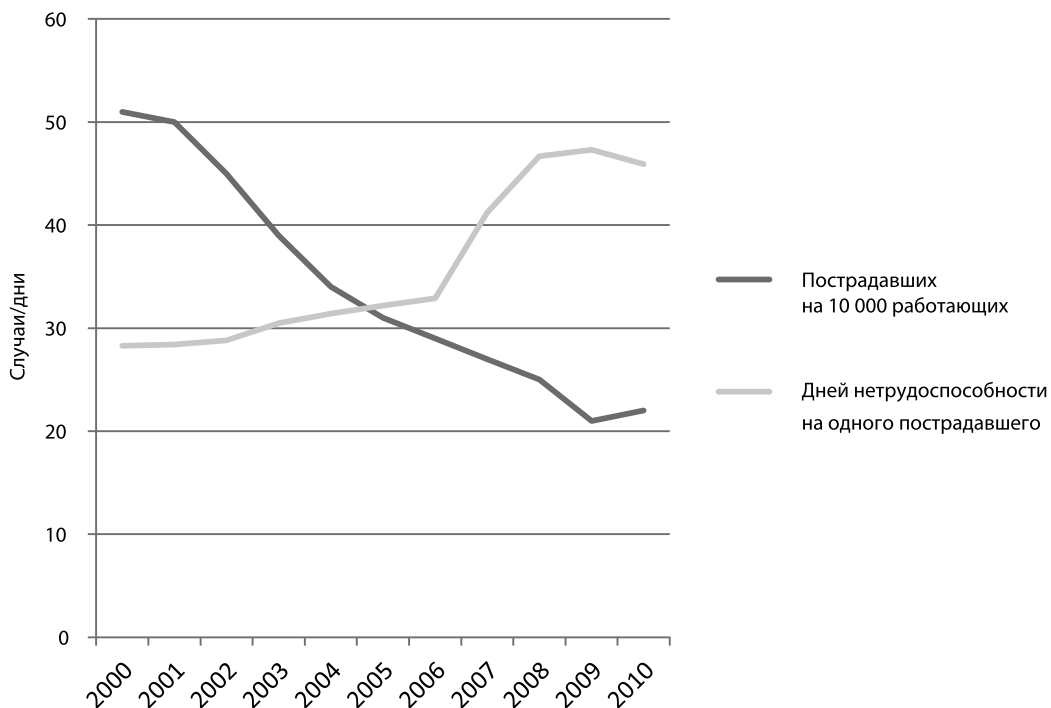
Пример «Сатурна» вдвойне интересен тем, что показывает опыт решения проблем подготовки кадров в ситуации **демографического кризиса – а, как известно, очередной его пик ожидается весьма скоро, в 2016-2017 годах. По оценкам РСПП, количество доступных на рынке специалистов в этот период может снизиться на 43%, а дефицит профессиональных квалифицированных рабочих – достигнуть 83%**. При этом, несмотря на перспективность внедрения системы профессиональных стандартов и приведения в соответствие с ними стандартов обучения, результаты этой программы на указанный момент в полной мере вряд ли будут достигнуты: по оценкам Минздравсоцразвития, только на разработку всех необходимых российской экономике профстандартов потребуется несколько лет.

2. СБЕРЕЖЕНИЕ КАДРОВ: МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА К СОБЛЮДЕНИЮ ТЕХНИКИ БЕЗОПАСНОСТИ

В этой ситуации крайне важным становится другая сторона проблемы обеспечения кадрами, а именно их сбережение. Новый импульс обсуждению этого вопроса придало принятие нового закона об обязательном страховании объектов повышенной опасности (ОПО). Теперь предприятиям приходится не только отчитываться о соблюдении правил безопасности перед частными контролерами-страховщиками, но и нести риск регрессного иска, если окажется, что масштабный ущерб был причинен по вине администрации компании.

При этом, несмотря на демонстрируемое в статистической отчетности снижение производственного травматизма за последние годы (см. график 4), есть основания полагать, что в реальности ситуация не такая радужная. Однозначного объяснения представленной на графике тенденции найти не удалось. Но можно предположить, что предприятия намеренно искажают отчетность и с каждым годом все чаще скрывают случаи мелкого травматизма, вынужденно сообщая лишь о наиболее серьезных увечьях. В пользу этой версии говорит и тот факт, что, по данным Росстата, доля умерших по отношению к общему числу пострадавших за это время плавно увеличилась с 2,9 до 4,3%. То есть, несмотря на явное улучшение ситуации в целом, средний «официальный несчастный случай» в наше время приводит к гораздо более серьезным последствиям, чем десятью годами раньше.

График 4. Динамика производственного травматизма в России в 2000-2010 годах



Источник: расчеты «Эксперта РА» по данным Росстата

В некоторых случаях в целях обеспечения безопасности приходится идти на радикальные шаги. Например, после известной аварии на шахте «Распадская», по сведениям некоторых источников, премьер-министр Владимир Путин лично распорядился, чтобы минимум на 70% зарплата шахтера не зависела от выработки, дабы у того не было желания ради повышения сдельных выплат нарушать регламент. Но не всякий владелец предприятия может себе позволить столь существенные

изменения структуры оплаты труда, да и не всегда это эффективно, ведь полностью избежать случайных выбросов газа на угольных шахтах все равно невозможно.

И судя по комментариям опрошенных специалистов, **традиционные возможности для снижения производственного травматизма на ведущих российских предприятиях практически исчерпаны**. «И защиту выдали, и тросы всем раздали, и ботинки с титановыми носами закупили — но все равно кто-нибудь обязательно все это снимет и разобьется» — таков типичный комментарий руководителя кадровой службы. Другая наиболее часто называемая причина травматизма — попытки выполнить работу, находящуюся вне компетенции сотрудника. В итоге некоторые специалисты приходят к выводу об «особом российском менталитете» и склоняются к тому, что решение проблемы нужно искать в системе жизненных ценностей рабочих, поскольку они просто «не привыкли ценить жизнь».

В этом отношении интересен опыт компании **СУЭК**, где, по словам **директора по персоналу и администрации компании Дмитрия Сыромятникова**, за восемь лет производственный травматизм снизился не только в разы, но практически на порядок. «Никакие меры не застрахуют от дурака. Единственное, чем с этим можно бороться, — повседневной рутинной работой. Рабочие едут на смену — им в автобусе показывают кино о безопасности. В бытовке рабочего встречается «креатив» — портрет реальной жены с подписью: «Жду тебя дома». Конечно, кого-то премии лишают, кого-то показательно выгоняют. Но никакими «спецпроектами» и «кампаниями» здесь ничего не добьешься», — рассказывает он.

В то же время в организации этой работы на СУЭКе есть и одно принципиальное отличие — отсутствие конкретного руководителя, материально ответственного за повышение безопасности производства: в случае, если по итогам отчетного периода на каком-либо предприятии будет обнаружен рост числа происшествий, финансовые потери коснутся всех. Более того, даже отсутствие положительной динамики может стать поводом к снижению или лишению премии. Поэтому в обсуждении мер, направленных на усиление безопасности труда, с равной заинтересованностью участвуют абсолютно все. «Все, вплоть до финансового директора, понимают: если он сегодня попытается улучшить финансовые показатели компании за счет экономии на безопасности производства, завтра будет подведена статистика несчастных случаев и по ее результатам все, включая его же самого, рискуют потерять в деньгах», — говорит Сыромятников.

В российских условиях проблема производственного травматизма усугубляется еще и тем, что ряд производств проектировался достаточно давно и в соответствии с совсем другими требованиями — и сейчас дальнейшее снижение человеческих потерь без коренной реконструкции и даже перестройки зданий для многих предприятий просто невозможно.

Однако вполне вероятно, что именно такой подход в некоторых случаях окажется оптимальным.

После аварии на Саяно-Шушенской ГЭС стало ясно, что единственное решение на будущее — создать условия эксплуатации оборудования, которые в принципе не приводят к авариям, рассказывает **заместитель председателя правления, главный инженер «Русгидро» Рахметулла Альжанов**. То есть было принято решение не пытаться далее повысить персональную безопасность каждого сотрудника, а провести комплексную модернизацию, исключая фактор человеческого риска. В момент аварии на Саяно-Шушенской ГЭС находилось более сотни человек, 75 из них погибли. К 2016-2018 годам «Русгидро» рассчитывает довести число сотрудников, присутствующих на таком объекте, до десяти, причем ГЭС не останется единственным подобным образцом. «Это затратно, но рентабельно: циничный парадокс в том, что для управления настолько автоматизированным комплексом нужны настолько дорогостоящие специалисты, что дешевле постоянно модернизировать оборудование, чем тратиться на подготовку нового сотрудника взамен пострадавшего», — поясняет Рахметулла Альжанов.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

ПРИМЕР ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНДАРТА, РАЗРАБОТАННОГО ПО ИНИЦИАТИВЕ РСПП

Профессиональный стандарт в области информационных технологий «МЕНЕДЖЕР ПО ПРОДАЖАМ РЕШЕНИЙ И СЛОЖНЫХ ТЕХНИЧЕСКИХ СИСТЕМ»

Список профессий, по которым осуществлялась разработка стандартов:

1. Программист.
2. Системный архитектор.
3. Специалист по информационным системам.
4. Системный аналитик.
5. Специалист по системному администрированию.
6. Менеджер информационных технологий.
7. Менеджер по продажам решений и сложных технических систем.
8. Специалист по информационным ресурсам.
9. Администратор баз данных.
10. Специалист по цифровой технике.
11. Специалист по сборке изделий цифровой техники.
12. Специалист по ремонту изделий цифровой техники.

Профессиональные стандарты опубликованы на сайте АП КИТ <http://www.apkit.ru/default.asp?artID=5573>.

Область применения

Настоящий стандарт устанавливает требования к профессиональным компетенциям по квалификационным уровням. Рекомендован для применения в организациях всех форм собственности, для организаций крупного, среднего и малого бизнеса.

Стандарт применяется в качестве нормативного документа, применяемого для подбора и расстановки кадров; планирования и нормирования труда; развития систем управления персоналом; для решения задач по профессиональной ориентации; для создания системы добровольной сертификации персонала и оценки уровня компетентности работников; для разработки образовательных стандартов и программ обучения в соответствии с требованиями работодателей; для проведения профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала.

Указание сегмента сферы труда

Сектор	Информационные технологии
Количество квалификационных уровней в профессиональном стандарте	С 1 по 7
Подсектор	Продажи в сфере информационных технологий

Сектор	Информационные технологии
<i>Первый квалификационный уровень</i>	
Направление деятельности работников	Осуществление вспомогательных функций при поиске клиентов; подготовка и осуществление продаж под руководством менеджера; ответственность в пределах своего рабочего задания
Требования к практическому опыту работы	Нет
Требования к необходимости сертификации	Не подлежит
Требования к состоянию здоровья	Особых требований нет
Наименование должностей	Стажер Помощник менеджера по продажам Ассистент менеджера по продажам
Требуемый уровень профессионального образования и обучения	Среднее профессиональное образование Повышение квалификации Профессиональная переподготовка

Перечень должностных обязанностей для первого квалификационного уровня

1.	Ведение базы данных клиентов
2.	Ведение документооборота
3.	Ведение реестра реквизитов клиентов
4.	Ведение учетной документации
5.	Демонстрирование возможностей ИТ-продукции
6.	Документарное сопровождение сделок
7.	Информирование клиентов об условиях гарантийного и послегарантийного обслуживания
8.	Информирование клиентов об условиях поставки
9.	Осуществление информирования клиентов о новых продуктах
10.	Осуществление поиска реквизитов потенциальных клиентов
11.	Получение и обновление релевантных знаний в области информационных технологий
12.	Соблюдение принципов корпоративной культуры
13.	Саморазвитие

*Перечень основных умений, навыков и знаний,
 требуемых для выполнения должностных обязанностей*

Должностные обязанности	Основные умения, навыки, необходимые для выполнения должностных обязанностей	Основные знания, необходимые для выполнения должностных обязанностей
1. Ведение базы данных клиентов	Работать с системами управления взаимоотношениями с клиентами	Методы систематизации информации Письменный русский язык
2. Ведение документооборота	Вести учетную документацию Читать рабочую документацию	Методы систематизации информации Письменный русский язык
3. Ведение реестра реквизитов клиентов	Работать с системами управления взаимоотношениями с клиентами	Письменный русский язык
4. Ведение учетной документации	Вести учетную документацию	Письменный русский язык
5. Демонстрирование возможностей ИТ-продукции	Проводить презентации ИТ-продукции	Основы информационных технологий
6. Документарное сопровождение сделок	Вести учетную документацию	Гражданский кодекс Письменный русский язык

Должностные обязанности	Основные умения, навыки, необходимые для выполнения должностных обязанностей	Основные знания, необходимые для выполнения должностных обязанностей
7. Информирование клиентов об условиях гарантийного и послегарантийного обслуживания	Работать с системами управления взаимоотношениями с клиентами	Письменный русский язык Гражданский кодекс Основы психологии Основы этики
8. Информирование клиентов об условиях поставки	Работать с системами управления взаимоотношениями с клиентами	Письменный русский язык Гражданский кодекс Основы психологии Основы этики
9. Осуществление информирования клиентов о новых продуктах	Работать с системами управления взаимоотношениями с клиентами	Письменный русский язык Основы маркетинга Основы психологии Основы этики
10. Осуществление поиска реквизитов потенциальных клиентов	Осуществлять поиск информации Обрабатывать информацию	Методы поиска информации
11. Получение и обновление релевантных знаний в области информационных технологий	Осуществлять поиск информации Анализировать получаемую информацию	Основы информационных технологий Методы поиска информации
12. Соблюдение принципов корпоративной культуры	Брать на себя ответственность в рамках должностных обязанностей Быть вежливым и корректным	Основы этики Трудовой кодекс
13. Саморазвитие	Управлять рабочим временем Повышать квалификационный уровень Планировать карьеру	Основы психологии Трудовой кодекс

Направление деятельности работников	Продажи типовых решений, осуществление поиска новых клиентов, ведение учетной документации, ведение деловой переписки с клиентами и партнерами; консультирование по использованию ИТ-продукции; установление и поддержание межличностных отношений с клиентами и партнерами; ответственность в пределах рабочего задания
<i>Второй квалификационный уровень</i>	
Требования к практическому опыту работы	1 год
Требования к необходимости сертификации	Подлежит добровольной сертификации
Требования к состоянию здоровья	Нет
Наименование должностей	Менеджер по продажам Продавец в области информационных технологий Специалист отдела продаж
Требуемый уровень профессионального образования и обучения	Квалификация (степень) бакалавра Квалификация «дипломированный специалист» Повышение квалификации Профессиональная переподготовка

Перечень должностных обязанностей для второго квалификационного уровня

1.	Ведение базы данных клиентов
2.	Ведение деловой переписки с клиентами и партнерами
3.	Ведение документооборота
4.	Ведение реестра лиц, влияющих на принятие решений клиентами
5.	Ведение реестра реквизитов клиентов
6.	Ведение учетной документации
7.	Демонстрирование возможностей ИТ-продукции
8.	Документарное сопровождение сделок

9.	Информирование клиентов об условиях гарантийного и послегарантийного обслуживания
10.	Информирование клиентов об условиях поставки
11.	Консультирование по использованию ИТ-продукции
12.	Организация установки и испытания нового оборудования и программного обеспечения
13.	Осуществление информирования клиентов о новых продуктах и технологиях
14.	Осуществление консультирования партнеров в области политики и процедур проведения конкретных операций
15.	Осуществление контроля продаж, ведения бухгалтерской и финансовой отчетности, получения и отгрузки товара
16.	Осуществление поиска реквизитов потенциальных клиента
17.	Осуществление самостоятельного поиска потенциальных клиентов
18.	Получение и обновление релевантных знаний в области информационных технологий
19.	Установление и поддержание межличностных отношений с клиентами и партнерами
20.	Установление контактов с существующими клиентами для обсуждения их потребностей
21.	Саморазвитие

*Перечень основных умений, навыков и знаний,
 требуемых для выполнения должностных обязанностей*

Должностные обязанности	Основные умения, навыки, необходимые для выполнения должностных обязанностей	Основные знания, необходимые для выполнения должностных обязанностей
1. Ведение базы данных клиентов	Работать с системами управления взаимоотношениями с клиентами	Системы управления базами данных Методы систематизации информации
2. Ведение деловой переписки с клиентами и партнерами	Вести переговоры	Основы деловой этики Основы психологии Письменный русский язык Иностранный язык
3. Ведение документооборота	Вести учетную документацию Читать рабочую документацию	Методы систематизации информации Письменный русский язык
4. Ведение реестра лиц, влияющих на принятие решений клиентами	Вести учетную документацию Осуществлять поиск информации Обрабатывать информацию	Системы управления базами данных Методы систематизации информации
5. Ведение реестра реквизитов клиентов	Работать с системами управления взаимоотношениями с клиентами	Системы управления базами данных Письменный русский язык
6. Ведение учетной документации	Вести учетную документацию	Нормативные акты обеспечения хозяйственной деятельности Письменный русский язык
7. Демонстрирование возможностей ИТ-продукции	Проводить презентации возможностей ИТ-продукции	Основы информационных технологий Основы телекоммуникаций Основы маркетинга Основы психологии
8. Документарное сопровождение сделок	Вести учетную документацию	Нормативные акты обеспечения хозяйственной деятельности Гражданский кодекс Письменный русский язык Иностранный язык
9. Информирование клиентов об условиях гарантийного и послегарантийного обслуживания	Работать с системами управления взаимоотношениями с клиентами	Гражданский кодекс Основы психологии Иностранный язык
10. Информирование клиентов об условиях поставки	Работать с системами управления взаимоотношениями с клиентами	Основы гражданского кодекса Основы психологии Иностранный язык
11. Консультирование по использованию ИТ-продукции	Консультировать клиентов и партнеров Проводить презентации ИТ-продукции	Основы информационных технологий Основы психологии

Должностные обязанности	Основные умения, навыки, необходимые для выполнения должностных обязанностей	Основные знания, необходимые для выполнения должностных обязанностей
12. Организация установки и испытания нового оборудования и программного обеспечения	Инструктировать клиентов и партнеров Объективно оценивать ситуацию и принимать решения	Основы менеджмента Основы психологии Иностранный язык
13. Осуществление информирования клиентов о новых продуктах и технологиях	Работать с системами управления взаимоотношениями с клиентами	Основы маркетинга Основы психологии Основы этики
14. Осуществление консультирования партнеров в области политики и процедур проведения конкретных операций	Консультировать клиентов и партнеров Подготавливать коммерческие предложения	Основы маркетинга Основы менеджмента Модели продаж Основы психологии
15. Осуществление контроля продаж, ведения бухгалтерской и финансовой отчетности, получения и отгрузки товара	Обрабатывать информацию Объективно оценивать ситуацию и принимать решения Инструктировать клиентов и партнеров	Основы менеджмента Модели продаж Основы логистики Нормативные акты по обеспечению хозяйственной деятельности
16. Осуществление поиска реквизитов потенциальных клиента	Осуществлять поиск информации Обрабатывать информацию	Методы поиска информации
17. Осуществление самостоятельного поиска потенциальных клиентов	Объективно оценивать ситуацию и принимать решения Осуществлять поиск информации Обрабатывать информацию	Методы поиска информации Основы маркетинга Основные участники на IT-рынке
18. Получение и обновление релевантных знаний в области информационных технологий	Осуществлять поиск информации Анализировать поступающую информацию	Основы информационных технологий Методы поиска информации Основные участники на IT-рынке Иностранный язык
19. Установление и поддержание межличностных отношений с клиентами и партнерами	Поддерживать и развивать долговременные деловые отношения с клиентами Интерпретировать реакции партнеров и клиентов и понимать психологические мотивы Правильно артикулировать	Основы психологии Иностранный язык
20. Установление контактов с существующими клиентами для обсуждения их потребностей	Оказывать влияние на партнеров и клиентов Интерпретировать реакции партнеров и клиентов и понимать психологические мотивы	Основы маркетинга Основы психологии Иностранный язык
21. Саморазвитие	Управлять рабочим временем Повышать квалификационный уровень Планировать карьеру	Основы психологии Трудовой кодекс

Направление деятельности работников	Демонстрирование возможностей ИТ-продукции; документальное сопровождение сделок; консультирование по использованию ИТ-продукции; прогнозирование продаж; расчет стоимости ИТ-продукции при внедрении на рынок; установление и поддержание межличностных отношений с клиентами и партнерами; подготовка материалов для участия в тендерах; возложена определенная ответственность и имеется некоторая автономность в принятии решений
<i>Третий квалификационный уровень</i>	
Требования к практическому опыту работы	1 год
Требования к необходимости сертификации	Подлежит добровольной сертификации
Специфические требования к состоянию здоровья	Нет

Наименование должностей	Ведущий продавец в области информационных технологий Менеджер по продажам информационных технологий Менеджер по работе с клиентами Менеджер по ИТ-продукции
Требуемый уровень профессионального образования и обучения	Квалификация (степень) бакалавра Квалификация «дипломированный специалист» Повышение квалификации Профессиональная переподготовка

Перечень должностных обязанностей для третьего квалификационного уровня

1.	Анализ и разрешение конфликтных ситуаций
2.	Анализ проблем и принятие адекватных управленческих решений
3.	Ведение базы данных клиентов
4.	Ведение деловой переписки с клиентами и партнерами
5.	Ведение документооборота
6.	Ведение реестра лиц, влияющих на принятие решений клиентами
7.	Ведение реестра реквизитов клиентов
8.	Ведение учетной документации
9.	Выявление тенденций по принятию клиентом решений о проведении закупок
10.	Демонстрирование возможностей ИТ-продукции
11.	Документарное сопровождение сделок
12.	Изучение рыночной конъюнктуры
13.	Информирование клиентов об условиях гарантийного и послегарантийного обслуживания
14.	Информирование клиентов об условиях поставки ИТ-продукции
15.	Консультирование по использованию ИТ-продукции
16.	Осуществление долгосрочного прогнозирования продаж
17.	Организация установки и испытания нового оборудования и программного обеспечения
18.	Осуществление информирования клиентов о новых продуктах и технологиях
19.	Осуществление консультирования партнеров в области политики и процедур проведения конкретных операций
20.	Осуществление контроля продаж, ведения бухгалтерской и финансовой отчетности, получения и отгрузки товара
21.	Осуществление координирования деятельности персонала
22.	Осуществление поиска реквизитов потенциальных клиентов
23.	Осуществление самостоятельного поиска потенциальных клиентов
24.	Осуществление контроля сроков и результатов выполнения работ
25.	Планирование рабочего графика
26.	Подготовка документации для конкурсных торгов
27.	Подготовка коммерческих предложений
28.	Получение и обновление релевантных знаний в области информационных технологий
29.	Принятие управленческих решений в пределах своей профессиональной компетентности
30.	Проведение анализа конкурентного положения
31.	Проведение оценки перспективности клиентов
32.	Проведение презентаций
33.	Проведение проактивных мероприятий по предотвращению возможных проблем эксплуатации информационной системы клиентов

34.	Прогнозирование продаж в краткосрочной временной перспективе
35.	Расчет стоимости внедрения ИТ-продукции на рынок
36.	Установление и поддержание межличностных отношений с клиентами и партнерами
37.	Установление контактов с новыми клиентами для выявления их потребностей
38.	Установление контактов с клиентами для обсуждения их потребностей
39.	Участие в реализации маркетингового плана
40.	Саморазвитие

*Перечень основных умений, навыков и знаний,
требуемых для выполнения должностных обязанностей*

Должностные обязанности	Основные умения, навыки, необходимые для выполнения должностных обязанностей	Основные знания, необходимые для выполнения должностных обязанностей
1. Анализ и разрешение конфликтных ситуаций	Объективно оценивать ситуацию и принимать решения	Основы конфликтологии Основы психологии Основы этики
2. Анализ проблем и принятие адекватных управленческих решений	Анализировать экономическую информацию Объективно оценивать ситуацию и принимать решения	Менеджмент Методы систематизации информации Основы маркетинга Основы логистики
3. Ведение базы данных клиентов	Работать с системами управления взаимоотношениями с клиентами	Системы управления базами данных Методы систематизации информации
4. Ведение деловой переписки с клиентами и партнерами	Вести переговоры	Основы деловой этики Основы психологии Письменный русский язык Иностранный язык
5. Ведение документооборота	Вести учетную документацию Читать рабочую документацию	Методы систематизации информации Письменный русский язык
6. Ведение реестра лиц, влияющих на принятие решений клиентами	Вести учетную документацию Осуществлять поиск информации Обрабатывать информацию	Системы управления базами данных Методы систематизации информации
7. Ведение реестра рекевизитов клиентов	Работать с системами управления взаимоотношениями с клиентами	Системы управления базами данных Письменный русский язык
8. Ведение учетной документации	Вести учетную документацию	Нормативные акты по обеспечению хозяйственной деятельности Письменный русский язык
9. Выявление тенденций по принятию клиентом решений о проведении закупок	Анализировать экономическую информацию	Модели продаж Основы маркетинга Основы логистики Основы менеджмента Правила продаж основных участников ИТ-рынка
10. Демонстрирование возможностей ИТ-продукции	Проводить презентации	Основы информационных технологий Основы телекоммуникаций Основы маркетинга Основы психологии
11. Документарное сопровождение сделок	Вести учетную документацию	Нормативные акты по обеспечению хозяйственной деятельности Гражданский кодекс Письменный русский язык; Иностранный язык
12. Изучение рыночной конъюнктуры	Анализировать экономическую информацию	Методы систематизации информации Основы маркетинга Менеджмент Модели продаж Основные продукты и технологии ведущих поставщиков Основные участники ИТ-рынка Основы информационных технологий Основы методов анализа и прогнозирования продаж Правила продаж основных участников ИТ-рынка

Должностные обязанности	Основные умения, навыки, необходимые для выполнения должностных обязанностей	Основные знания, необходимые для выполнения должностных обязанностей
13. Информирование клиентов об условиях гарантийного и послегарантийного обслуживания	Работать с системами управления взаимоотношениями с клиентами	Гражданский кодекс Основы психологии Иностранный язык
14. Информирование клиентов об условиях поставки ИТ-продукции	Работать с системами управления взаимоотношениями с клиентами	Гражданский кодекс Основы психологии Иностранный язык
15. Консультирование по использованию ИТ-продукции	Консультировать клиентов и партнеров	Основы информационных технологий Основы психологии
16. Осуществление долгосрочного прогнозирования продаж	Анализировать экономическую информацию Анализировать лучшие практики продаж Использовать математические методы для анализа продаж	Модели продаж Основы методов анализа и прогнозирования продаж
17. Организация установки и испытания нового оборудования и программного обеспечения	Инструктировать	Основы менеджмента Основы управления персоналом Иностранный язык
18. Осуществление информирования клиентов о новых продуктах и технологиях	Работать с системами управления взаимоотношениями с клиентами	Основы маркетинга Основы психологии Основы этики
19. Осуществление консультирования партнеров в области политики и процедур проведения конкретных операций	Консультировать клиентов и партнеров Описывать целевые сегменты рынка	Основы маркетинга Основы менеджмента Модели продаж Основы психологии
20. Осуществление контроля продаж, ведения бухгалтерской и финансовой отчетности, получения и отгрузки товара	Обрабатывать информацию Анализировать лучшие практики продаж	Основы менеджмента Модели продаж Основы логистики Нормативные акты по обеспечению хозяйственной деятельности
21. Осуществление координирования деятельности персонала	Управлять персоналом	Основы управления персоналом Основы психологии Основы менеджмента Основы этики
22. Осуществление поиска реквизитов потенциальных клиентов	Осуществлять поиск информации Обрабатывать информацию	Методы поиска информации Основные участники ИТ-рынка
23. Осуществление самостоятельного поиска потенциальных клиентов	Оценивать ситуацию и принимать решения Осуществлять поиск информации Обрабатывать информацию	Методы поиска информации Основы маркетинга Основные участники на ИТ-рынке
24. Осуществление контроля сроков и результатов выполнения работ	Управлять персоналом	Менеджмент Основы логистики Основы управления персоналом
25. Планирование рабочего графика	Управлять рабочим временем	Основы логистики Менеджмент
26. Подготовка документации для конкурсных торгов	Подготавливать коммерческие предложения	Основы маркетинга Нормативные акты по обеспечению хозяйственной деятельности Письменный русский язык Иностранный язык
27. Подготовка коммерческих предложений	Подготавливать коммерческие предложения	Основы маркетинга Нормативные акты обеспечения хозяйственной деятельности Основы этики Письменный русский язык Иностранный язык
28. Получение и обновление релевантных знаний в области информационных технологий	Осуществлять поиск информации Анализировать поступающую информацию	Основы информационных технологий Методы поиска информации Основные участники на ИТ-рынке Иностранный язык

Должностные обязанности	Основные умения, навыки, необходимые для выполнения должностных обязанностей	Основные знания, необходимые для выполнения должностных обязанностей
29. Принятие управленческих решений в пределах своей профессиональной компетентности	Оценивать ситуацию и принимать решения Брать на себя ответственность в рамках должностных обязанностей	Менеджмент
30. Проведение анализа конкурентного положения	Анализировать экономическую информацию	Основы маркетинга
31. Проведение оценки перспективности клиентов	Анализировать экономическую информацию	Основы маркетинга
32. Проведение презентаций	Проводить презентации	Основы маркетинга
33. Проведение проактивных мероприятий по предотвращению возможных проблем эксплуатации информационной системы клиентов	Объективно оценивать ситуацию и принимать решения	Основы информационных технологий Основные методологии ИТ
34. Прогнозирование продаж в краткосрочной временной перспективе	Анализировать экономическую информацию Анализировать лучшие практики продаж Использовать математические методы для анализа продаж	Основы методов анализа и прогнозирования продаж
35. Расчет стоимости внедрения ИТ-продукции на рынок	Использовать математические методы для анализа продаж	Основы маркетинга
36. Установление и поддержание межличностных отношений с клиентами и партнерами	Поддерживать и развивать долговременные деловые отношения с клиентами Интерпретировать реакции партнеров и клиентов и понимать психологические мотивы Правильно артикулировать	Основы психологии Иностранный язык
37. Установление контактов с новыми клиентами для выявления их потребностей	Оказывать влияние на партнеров и клиентов Правильно интерпретировать реакции партнеров и клиентов и понимать психологические мотивы	Основы маркетинга Основы психологии Иностранный язык
38. Установление контактов с клиентами для обсуждения их потребностей	Оказывать влияние на партнеров и клиентов Правильно интерпретировать реакции партнеров и клиентов и понимать психологические мотивы	Основы маркетинга Основы психологии Иностранный язык
39. Участие в реализации маркетингового плана	Анализировать лучшие практики продаж Брать на себя ответственность в рамках должностных обязанностей Анализировать поступающую информацию Инструктировать Концентрироваться на рабочем процессе Объективно оценивать ситуацию и принимать решения Проводить презентации	Основы маркетинга
40. Саморазвитие	Управлять рабочим временем Повышать квалификационный уровень Планировать карьеру	Основы психологии

Направление деятельности работников	Работа с ключевыми клиентами; осуществление крупных продаж; руководство группой менеджеров по продажам; участие в выработке сбытовой политики; возложена определенная ответственность и автономность в принятии решений
<i>Четвертый квалификационный уровень</i>	
Требования к практическому опыту работы	2 года
Требования к необходимости сертификации	Подлежит добровольной сертификации
Специфические требования к состоянию здоровья	Нет
Наименование должностей	Менеджер по работе с ключевыми клиентами Начальник отдела продаж Старший менеджер по продажам
Требуемый уровень профессионального образования и обучения	Квалификация «дипломированный специалист» Квалификация (степень) магистра Повышение квалификации Профессиональная переподготовка

Перечень должностных обязанностей для четвертого квалификационного уровня

1.	Анализ тенденций ИТ-рынка
2.	Адаптация сценария продаж для целевых групп потребителей
3.	Анализ и разрешение конфликтных ситуаций
4.	Анализ проблем и принятие адекватных управленческих решений
5.	Ведение базы данных клиентов
6.	Ведение деловой переписки с клиентами и партнерами
7.	Ведение документооборота
8.	Ведение реестра лиц, влияющих на принятие решений клиентом
9.	Ведение учетной документации
10.	Выявление тенденций принятия клиентом решений о проведении закупок
11.	Демонстрирование возможностей ИТ-продукции
12.	Документарное сопровождение сделок
13.	Изучение рыночной конъюнктуры
14.	Информирование клиентов об условиях гарантийного и послегарантийного обслуживания
15.	Информирование клиентов об условиях поставки
16.	Консультирование по использованию ИТ-продукции
17.	Организация установки и испытания нового оборудования и программного обеспечения
18.	Осуществление долгосрочного прогнозирования продаж
19.	Осуществление информирования клиентов о новых продуктах и технологиях
20.	Осуществление консультирования партнеров в области политики и процедур проведения конкретных операций
21.	Осуществление контроля продаж, ведение бухгалтерской и финансовой отчетности, получение и отгрузка товара
22.	Осуществление координирования деятельности персонала
23.	Осуществление распределения обязанностей среди персонала
24.	Осуществление самостоятельного поиска потенциальных клиентов
25.	Осуществления контроля сроков и результатов выполнения работ
26.	Отслеживание предпочтений клиентов для определения фокуса продаж

27.	Планирование рабочего графика
28.	Подготовка бюджета
29.	Подготовка документации для конкурсных торгов
30.	Подготовка коммерческих предложений
31.	Получение и обновление релевантных знаний в области информационных технологий
32.	Принятие управленческих решений в пределах своей профессиональной компетентности
33.	Проведение анализа конкурентного положения
34.	Проведение обучения и оценки персонала
35.	Проведение оценки перспективности клиентов
36.	Проведение оценки экономии от использования клиентом ИТ-продукции
37.	Проведение политики компании по обеспечению коммерческой безопасности
38.	Проведение презентаций
39.	Проведение проактивных мероприятий по предотвращению возможных проблем при эксплуатации информационной системы клиента
40.	Прогнозирование продаж в краткосрочной временной перспективе
41.	Разработка методов и мероприятий по увеличению объема продаж, расширению рынка и развитию бизнеса
42.	Разработка сбытовой стратегии и мероприятий по ее осуществлению
43.	Разработке методов и мероприятий по увеличению объема продаж
44.	Расчет стоимости внедрения ИТ-продукции на рынок
45.	Установление и поддержание межличностных отношений с клиентами и партнерами
46.	Установление контактов с новыми клиентами
47.	Установление контактов с существующими клиентами для обсуждения их потребностей
48.	Участие в найме персонала
49.	Участие в разработке методов и мероприятий по расширению рынка и развитию бизнеса
50.	Участие в реализации маркетингового плана
51.	Формулирование предложений в области ценовой политики
52.	Саморазвитие

*Перечень основных умений, навыков и знаний,
требуемых для выполнения должностных обязанностей*

Должностные обязанности	Основные умения, навыки, необходимые для выполнения должностных обязанностей	Основные знания, необходимые для выполнения должностных обязанностей
1. Анализ тенденций ИТ-рынка	Анализировать экономическую информацию	Основы маркетинга Основные методологии ИТ Основные участники на ИТ-рынке
2. Адаптация сценария продаж для целевых групп потребителей	Анализировать лучшие практики продаж Оценивать ситуацию и принимать решения Описывать целевые сегменты рынка	Основы маркетинга Основы стратегического менеджмента Основы методов анализа и прогнозирования продаж
3. Анализ и разрешение конфликтных ситуаций	Объективно оценивать ситуацию и принимать решения	Основы конфликтологии Основы психологии Основы этики
4. Анализ проблем и принятие адекватных управленческих решений	Анализировать экономическую информацию Оценивать ситуацию и принимать решения	Менеджмент Методы систематизации информации Основы маркетинга Основы логистики

Должностные обязанности	Основные умения, навыки, необходимые для выполнения должностных обязанностей	Основные знания, необходимые для выполнения должностных обязанностей
5. Ведение базы данных клиентов	Работать с системами управления взаимоотношениями с клиентами	Системы управления базами данных Методы систематизации информации
6. Ведение деловой переписки с клиентами и партнерами	Вести переговоры	Основы деловой этики Основы психологии Письменный русский язык Иностранный язык
7. Ведение документооборота	Вести учетную документацию Читать рабочую документацию	Методы систематизации информации Письменный русский язык
8. Ведение реестра лиц, влияющих на принятие решений клиентом	Вести учетную документацию Осуществлять поиск информации Обрабатывать информацию	Системы управления базами данных Методы систематизации информации
9. Ведение учетной документации	Вести учетную документацию	Нормативные акты по обеспечению хозяйственной деятельности Письменный русский язык
10. Выявление тенденций принятия клиентом решений о проведении закупок	Анализировать экономическую информацию	Модели продаж Основы маркетинга Основы логистики Основы менеджмента Правила продаж для основных участников ИТ-рынка
11. Демонстрирование возможностей ИТ-продукции	Проводить презентации	Основы информационных технологий Основы телекоммуникаций Основы маркетинга Основы психологии
12. Документарное сопровождение сделок	Вести учетную документацию	Нормативные акты по обеспечению хозяйственной деятельности Гражданский кодекс Письменный русский язык; Иностранный язык
13. Изучение рыночной конъюнктуры	Анализировать экономическую информацию	Методы систематизации информации Основы маркетинга Менеджмент Модели продаж Основные продукты и технологии ведущих поставщиков Основные участники ИТ-рынка Основы информационных технологий Основы методов анализа и прогнозирования продаж Правила продаж для основных участников ИТ-рынка
14. Информирование клиентов об условиях гарантийного и послегарантийного обслуживания	Работать с системами управления взаимоотношениями с клиентами	Гражданский кодекс Основы психологии Иностранный язык
15. Информирование клиентов об условиях поставки	Работать с системами управления взаимоотношениями с клиентами	Гражданский кодекс Основы психологии Иностранный язык
16. Консультирование по использованию ИТ-продукции	Консультировать клиентов и партнеров	Основы информационных технологий Основы психологии
17. Организация установки и испытания нового оборудования и программного обеспечения	Инструктировать	Основы менеджмента Основы управления персоналом Иностранный язык
18. Осуществление долгосрочного прогнозирования продаж	Анализировать экономическую информацию Анализировать лучшие практики продаж Использовать математические методы для анализа продаж	Модели продаж Основы методов анализа и прогнозирования продаж
19. Осуществление информирования клиентов о новых продуктах и технологиях	Работать с системами управления взаимоотношениями с клиентами	Основы маркетинга Основы психологии Основы этики

Должностные обязанности	Основные умения, навыки, необходимые для выполнения должностных обязанностей	Основные знания, необходимые для выполнения должностных обязанностей
20. Осуществление консультирования партнеров в области политики и процедур проведения конкретных операций	Консультировать клиентов и партнеров Описывать целевые сегменты рынка	Основы маркетинга Основы менеджмента Модели продаж Основы психологии
21. Осуществление контроля продаж, ведения бухгалтерской и финансовой отчетности, получение и отгрузка товара	Обрабатывать информацию Анализировать лучшие практики продаж	Основы менеджмента Модели продаж Основы логистики Нормативные акты по обеспечению хозяйственной деятельности
22. Осуществление координирования деятельности персонала	Управлять персоналом	Основы управления персоналом Основы психологии Основы менеджмента Основы этики
23. Осуществление распределения обязанностей среди персонала	Управлять персоналом	Основы управления персоналом Основы психологии Основы менеджмента Основы этики
24. Осуществление самостоятельного поиска потенциальных клиентов	Осуществлять поиск информации Обрабатывать информацию	Методы поиска информации Основные участники ИТ-рынка
25. Осуществления контроля сроков и результатов выполнения работ	Объективно оценивать ситуацию и принимать решения	Основы конфликтологии Основы психологии Основы этики
26. Отслеживание предпочтений клиентов для определения фокуса продаж	Анализировать лучшие практики продаж Правильно интерпретировать реакции партнеров и клиентов и понимать психологические мотивы	Основы маркетинга Основы психологии Модели продаж
27. Планирование рабочего графика	Управлять рабочим временем	Основы логистики Менеджмент
28. Подготовка бюджета	Анализировать экономическую информацию Вести учетную документацию	Нормативные акты по обеспечению хозяйственной деятельности Основы бухгалтерского учета Менеджмент Основы налогообложения Трудовой кодекс Письменный русский язык
29. Подготовка документации для конкурсных торгов	Подготавливать коммерческие предложения	Основы маркетинга Нормативные акты по обеспечению хозяйственной деятельности Основы этики Письменный русский язык Иностранный язык
30. Подготовка коммерческих предложений	Подготавливать коммерческие предложения	Основы маркетинга Нормативные акты по обеспечению хозяйственной деятельности; Основы этики Письменный русский язык; Иностранный язык
31. Получение и обновление релевантных знаний в области информационных технологий	Осуществлять поиск информации Анализировать поступающую информацию	Основы информационных технологий Методы поиска информации Основные участники на ИТ-рынке Иностранный язык
32. Принятие управленческих решений в пределах своей профессиональной компетентности	Объективно оценивать ситуацию и принимать решения Брать на себя ответственность в рамках должностных обязанностей Анализировать сильные и слабые стороны управленческих решений	Менеджмент
33. Проведение анализа конкурентного положения	Анализировать экономическую информацию	Основы маркетинга
34. Проведение обучения и оценки персонала	Управлять персоналом	Управление персоналом
35. Проведение оценки перспективности клиентов	Анализировать экономическую информацию	Основы маркетинга

Должностные обязанности	Основные умения, навыки, необходимые для выполнения должностных обязанностей	Основные знания, необходимые для выполнения должностных обязанностей
36. Проведение оценки экономии от использования клиентом ИТ-продукции	Анализировать экономическую информацию	Основы маркетинга Основные методологии информационных технологий
37. Проведение политики компании по обеспечению коммерческой безопасности	Объективно оценивать ситуацию и принимать решения Брать на себя ответственность в рамках должностных обязанностей	Менеджмент
38. Проведение презентаций	Проводить презентации	Основы маркетинга
39. Проведение проактивных мероприятий по предотвращению возможных проблем при эксплуатации информационной системы клиента	Объективно оценивать ситуацию и принимать решения	Информационные технологии
40. Прогнозирование продаж в краткосрочной временной перспективе	Анализировать экономическую информацию Анализировать лучшие практики продаж Использовать математические методы для анализа продаж	Основы методов анализа и прогнозирования продаж
41. Разработка методов и мероприятий по увеличению объема продаж, расширению рынка и развитию бизнеса	Анализировать экономическую информацию Объективно оценивать ситуацию и принимать решения Описывать целевые сегменты рынка Осуществлять продажи Анализировать сильные и слабые стороны управленческих решений	Модели продаж Основы маркетинга Основы стратегического менеджмента
42. Разработка сбытовой стратегии и мероприятий по ее осуществлению	Анализировать экономическую информацию Оценивать ситуацию и принимать решения Описывать целевые сегменты рынка Осуществлять продажи Анализировать сильные и слабые стороны управленческих решений	Модели продаж Основы маркетинга Основы стратегического менеджмента
43. Разработке методов и мероприятий по увеличению объема продаж	Подготавливать коммерческие предложения Объективно оценивать ситуацию и принимать решения Описывать целевые сегменты рынка Осуществлять продажи Анализировать сильные и слабые стороны управленческих решений	Модели продаж Основы маркетинга Основы стратегического менеджмента
44. Расчет стоимости внедрения ИТ-продукции на рынок	Использовать математические методы для анализа продаж	Основы маркетинга
45. Установление и поддержание межличностных отношений с клиентами и партнерами	Поддерживать и развивать долговременные деловые отношения с клиентами Правильно интерпретировать реакции партнеров и клиентов и понимать психологические мотивы Правильно артикулировать	Основы психологии Иностранный язык
46. Установление контактов с новыми клиентами	Оказывать влияние на партнеров и клиентов Правильно интерпретировать реакции партнеров и клиентов и понимать психологические мотивы	Основы маркетинга Основы психологии Иностранный язык
47. Установление контактов с существующими клиентами для обсуждения их потребностей	Оказывать влияние на партнеров и клиентов Правильно интерпретировать реакции партнеров и клиентов и понимать психологические мотивы	Основы маркетинга Основы психологии Иностранный язык
48. Участие в найме персонала	Управлять персоналом	Управление персоналом

Должностные обязанности	Основные умения, навыки, необходимые для выполнения должностных обязанностей	Основные знания, необходимые для выполнения должностных обязанностей
49. Участие в разработке методов и мероприятий по расширению рынка и развитию бизнеса	Анализировать экономическую информацию Оценивать ситуацию и принимать решения Описывать целевые сегменты рынка Осуществлять продажи Анализировать сильные и слабые стороны управленческих решений	Модели продаж Основы маркетинга Основы стратегического менеджмента
50. Участие в реализации маркетингового плана	Анализировать лучшие практики продаж Брать на себя ответственность в рамках должностных обязанностей Воспринимать и анализировать информацию Инструктировать Концентрироваться на рабочем процессе Объективно оценивать ситуацию и принимать решения Проводить презентации	Основы маркетинга
51. Формулирование предложений в области ценовой политики	Подготавливать коммерческие предложения Анализировать лучшие практики продаж	Основы маркетинга Основы стратегического менеджмента Основные нормативные акты в области регулирования коммерческой деятельности
52. Саморазвитие	Управлять рабочим временем Повышать квалификационный уровень Планировать карьеру	Основы психологии

Направление деятельности работников	Руководство продажами компании, продажа стратегическим клиентам, формирование сбытовой политики; осуществление долгосрочного прогнозирования продаж; участие в разработке методов и мероприятий по расширению рынка и развитию бизнеса; утверждение бюджетных расходов; ответственность за распределение ресурсов и за работу персонала
Пятый квалификационный уровень	
Требования к практическому опыту работы	2 года
Требования к необходимости сертификации	Подлежит добровольной сертификации
Специфические требования к состоянию здоровья	Нет
Наименование должностей	Начальник отдела продаж Директор по продажам Консультант Тренер по продажам
Требуемый уровень профессионального образования и обучения	Квалификация «дипломированный специалист» Квалификация (степень) магистра Мастер делового администрирования (МВА) Повышение квалификации Профессиональная переподготовка

Перечень должностных обязанностей для пятого квалификационного уровня

1.	Анализ тенденций ИТ-рынка
2.	Адаптация сценария продаж к целевым группам клиентов
3.	Анализ и разрешение конфликтных ситуаций
4.	Анализ проблем и принятие адекватных управленческих решений
5.	Ведение деловой переписки с клиентами и партнерами
6.	Ведение реестра лиц, влияющих на принятие решений клиентами
7.	Выявление тенденций принятия клиентом решений о проведении закупок
8.	Изучение рыночной конъюнктуры
9.	Осуществление долгосрочного прогнозирования продаж
10.	Осуществление консультирования партнеров в области политики и процедур проведения конкретных операций

11.	Осуществление контроля продаж, ведение бухгалтерской и финансовой отчетности, получение и отгрузка товаров
12.	Осуществление координирования деятельности персонала
13.	Осуществление распределения обязанностей среди персонала
14.	Осуществление самостоятельного поиска потенциальных клиентов
15.	Осуществление контроля сроков и результатов выполнения работ
16.	Отслеживание предпочтений клиентов для определения фокуса продаж
17.	Планирование рабочего графика
18.	Подготовка бюджета
19.	Подготовка документации для конкурсных торгов
20.	Подготовка коммерческих предложений
21.	Получение и обновление релевантных знаний в области информационных технологий
22.	Принятие управленческих решений в пределах своей профессиональной компетентности
23.	Проведение анализа конкурентного положения
24.	Проведение обучения и оценки персонала
25.	Проведение оценки перспективности клиентов
26.	Проведение оценки экономии от использования клиентом ИТ-продукции
27.	Проведение политики компании по обеспечению коммерческой безопасности
28.	Проведение презентаций
29.	Проведение проактивных мероприятий по предотвращению возможных проблем эксплуатации информационной системы клиента
30.	Прогнозирование продаж в краткосрочной временной перспективе
31.	Разработка методов и мероприятий по увеличению объема продаж, расширению рынка и развитию бизнеса
32.	Разработка сбытовой стратегии и мероприятий ее осуществления
33.	Разработке методов и мероприятий по увеличению объема продаж
34.	Расчет стоимости внедрения ИТ-продукции на рынок
35.	Установление и поддержание межличностных отношений с клиентами и партнерами
36.	Установление контактов с новыми клиентами
37.	Установление контактов с существующими клиентами для обсуждения их потребностей
38.	Утверждение бюджетных расходов
39.	Участие в найме персонала
40.	Участие в разработке методов и мероприятий по расширению рынка и развитию бизнеса
41.	Участие в реализации маркетингового плана
42.	Формирование позиционирования компании
43.	Формулирование ценовой политики в соответствии с финансовыми требованиями
44.	Саморазвитие

*Перечень основных умений, навыков и знаний,
 требуемых для выполнения должностных обязанностей*

Должностные обязанности	Основные умения, навыки, необходимые для выполнения должностных обязанностей	Основные знания, необходимые для выполнения должностных обязанностей
1. Анализ тенденций ИТ-рынка	Анализировать экономическую информацию	Основы маркетинга Основные методологии ИТ Основные участники на ИТ-рынке
2. Адаптация сценария продажи к целевым группам клиентов	Анализировать лучшие практики продаж Оценивать ситуацию и принимать решения Описывать целевые сегменты рынка	Основы маркетинга Основы стратегического менеджмента Основы методов анализа и прогнозирования продаж

Должностные обязанности	Основные умения, навыки, необходимые для выполнения должностных обязанностей	Основные знания, необходимые для выполнения должностных обязанностей
3. Анализ и разрешение конфликтных ситуаций	Оценивать ситуацию и принимать решения	Основы конфликтологии Основы психологии основы этики
4. Анализ проблем и принятие адекватных управленческих решений	Анализировать экономическую информацию Оценивать ситуацию и принимать решения	Менеджмент Методы систематизации информации Основы маркетинга Основы логистики
5. Ведение деловой переписки с клиентами и партнерами	Вести переговоры	Основы деловой этики Основы психологии Письменный русский язык Иностранный язык
6. Ведение реестра лиц, влияющих на принятие решений клиентами	Вести учетную документацию Осуществлять поиск информации Обрабатывать информацию	Системы управления базами данных Методы систематизации информации
7. Выявление тенденций принятия клиентом решений о проведении закупок	Анализировать экономическую информацию	Модели продаж Основы маркетинга Основы логистики Основы менеджмента Правила продаж основных участников ИТ-рынка
8. Изучение рыночной конъюнктуры	Анализировать экономическую информацию	Методы систематизации информации Основы маркетинга Менеджмент Модели продаж Основные продукты и технологии ведущих поставщиков Основные участники ИТ-рынка Основы информационных технологий Основы методов анализа и прогнозирования продаж Правила продаж основных участников ИТ-рынка
9. Осуществление долгосрочного прогнозирования продаж	Анализировать экономическую информацию Анализировать лучшие практики продаж Использовать математические методы для анализа продаж	Модели продаж Основы методов анализа и прогнозирования продаж
10. Осуществление консультирования партнеров в области политики и процедур проведения конкретных операций	Консультировать клиентов и партнеров Описывать целевые сегменты рынка	Основы маркетинга Основы менеджмента Модели продаж Основы психологии
11. Осуществление контроля продаж, ведение бухгалтерской и финансовой отчетности, получение и отгрузка товаров	Обрабатывать информацию Анализировать лучшие практики продаж	Основы менеджмента Модели продаж Основы логистики Нормативные акты по обеспечению хозяйственной деятельности
12. Осуществление координирования деятельности персонала	Управлять персоналом	Основы управления персоналом Основы психологии Основы менеджмента Основы этики
13. Осуществление распределения обязанностей среди персонала	Управлять персоналом	Основы управления персоналом Основы психологии Основы менеджмента Основы этики
14. Осуществление самостоятельного поиска потенциальных клиентов	Осуществлять поиск информации Обрабатывать информацию	Методы поиска информации Основные участники ИТ-рынка
15. Осуществление контроля сроков и результатов выполнения работ	Объективно оценивать ситуацию и принимать решения	Основы конфликтологии Основы психологии Основы этики
16. Отслеживание предпочтений клиентов для определения фокуса продаж	Анализировать лучшие практики продаж Правильно интерпретировать реакции партнеров и клиентов и понимать психологические мотивы	Основы маркетинга Основы психологии Модели продаж
17. Планирование рабочего графика	Управлять рабочим временем	Основы логистики Менеджмент

Должностные обязанности	Основные умения, навыки, необходимые для выполнения должностных обязанностей	Основные знания, необходимые для выполнения должностных обязанностей
18. Подготовка бюджета	Анализировать экономическую информацию Вести учетную документацию	Нормативные акты по обеспечению хозяйственной деятельности Основы бухгалтерского учета Менеджмент Налоговый кодекс Трудовой кодекс
19. Подготовка документации для конкурсных торгов	Подготавливать коммерческие предложения	Основы маркетинга Нормативные акты по обеспечению хозяйственной деятельности Основы этики Иностранный язык
20. Подготовка коммерческих предложений	Подготавливать коммерческие предложения	Основы маркетинга Нормативные акты по обеспечению хозяйственной деятельности Основы этики Иностранный язык
21. Получение и обновление релевантных знаний в области информационных технологий	Осуществлять поиск информации Воспринимать и анализировать информацию	Основы информационных технологий Методы поиска информации Основные участники на ИТ-рынке Иностранный язык
22. Принятие управленческих решений в пределах своей профессиональной компетентности	Оценивать ситуацию и принимать решения Брать на себя ответственность в рамках должностных обязанностей Анализировать сильные и слабые стороны управленческих решений	Менеджмент
23. Проведение анализа конкурентного положения	Анализировать экономическую информацию	Основы маркетинга
24. Проведение обучения и оценки персонала	Управлять персоналом	Управление персоналом
25. Проведение оценки перспективности клиентов	Анализировать экономическую информацию	Основы маркетинга
26. Проведение оценки экономии от использования клиентом ИТ-продукции	Анализировать экономическую информацию	Основы маркетинга Основные методологии ИТ
27. Проведение политики компании по обеспечению коммерческой безопасности	Объективно оценивать ситуацию и принимать решения Брать на себя ответственность в рамках должностных обязанностей	Менеджмент
28. Проведение презентаций	Проводить презентации	Основы маркетинга
29. Проведение проактивных мероприятий по предотвращению возможных проблем эксплуатации информационной системы клиента	Объективно оценивать ситуацию и принимать решения	Основные методологии информационных технологий
30. Прогнозирование продаж в краткосрочной временной перспективе	Анализировать экономическую информацию Анализировать лучшие практики продаж Использовать математические методы для анализа продаж	Основы методов анализа и прогнозирования продаж
31. Разработка методов и мероприятий по увеличению объема продаж, расширению рынка и развитию бизнеса	Анализировать экономическую информацию Оценивать ситуацию и принимать решения Описывать целевые сегменты рынка Осуществлять продажи Анализировать сильные и слабые стороны управленческих решений	Модели продаж Основы маркетинга Основы стратегического менеджмента
32. Разработка сбытовой стратегии и мероприятий ее осуществления	Анализировать экономическую информацию Объективно оценивать ситуацию и принимать решения Описывать целевые сегменты рынка Осуществлять продажи Анализировать сильные и слабые стороны управленческих решений	Модели продаж Основы маркетинга Основы стратегического менеджмента

Должностные обязанности	Основные умения, навыки, необходимые для выполнения должностных обязанностей	Основные знания, необходимые для выполнения должностных обязанностей
33. Разработке методов и мероприятий по увеличению объема продаж	Подготавливать коммерческие предложения Объективно оценивать ситуацию и принимать решения Описывать целевые сегменты рынка Осуществлять продажи Анализировать сильные и слабые стороны управленческих решений	Модели продаж Основы маркетинга Основы стратегического менеджмента
34. Расчет стоимости внедрения ИТ-продукции на рынок	Использовать математические методы для анализа продаж	Основы маркетинга
35. Установление и поддержание межличностных отношений с клиентами и партнерами	Поддерживать и развивать долговременные деловые отношения с клиентами Интерпретировать реакции партнеров и клиентов и понимать психологические мотивы Правильно артикулировать	Основы психологии Иностранный язык
36. Установление контактов с новыми клиентами	Оказывать влияние на партнеров и клиентов Правильно интерпретировать реакции партнеров и клиентов и понимать психологические мотивы	Основы маркетинга Основы психологии Иностранный язык
37. Установление контактов с существующими клиентами для обсуждения их потребностей	Оказывать влияние на партнеров и клиентов Правильно интерпретировать реакции партнеров и клиентов и понимать психологические мотивы	Основы маркетинга Основы психологии Иностранный язык
38. Утверждение бюджетных расходов	Брать на себя ответственность в рамках должностных обязанностей	Менеджмент Основы бухгалтерского учета
39. Участие в найме персонала	Управлять персоналом	Управление персоналом
40. Участие в разработке методов и мероприятий по расширению рынка и развитию бизнеса	Анализировать экономическую информацию Объективно оценивать ситуацию и принимать решения Описывать целевые сегменты рынка Осуществлять продажи Анализировать сильные и слабые стороны управленческих решений	Модели продаж Основы маркетинга Основы стратегического менеджмента
41. Участие в реализации маркетингового плана	Анализировать лучшие практики продаж Брать на себя ответственность в рамках должностных обязанностей Анализировать получаемую информацию Инструктировать Концентрироваться на рабочем процессе Объективно оценивать ситуацию и принимать решения Проводить презентации	Основы маркетинга
42. Формирование позиционирования компании	Осуществлять продажи Брать на себя ответственность в рамках должностных обязанностей	Основы стратегического менеджмента Маркетинг
43. Формулирование ценовой политики в соответствии с финансовыми требованиями	Подготавливать коммерческие предложения Анализировать лучшие практики продаж	Основы маркетинга Основы стратегического менеджмента Основные нормативные акты в области регулирования коммерческой деятельности
44. Саморазвитие	Управлять рабочим временем Повышать квалификационный уровень Планировать карьеру	Основы психологии

Направление деятельности работников	Руководство коммерческой деятельностью компании; разработка сбытовой политики; участие в формировании стратегии компании; самостоятельность и ответственность за реализацию стратегии, анализы, решения и их осуществление; ответственность за распределение ресурсов и за результат деятельности
<i>Шестой квалификационный уровень</i>	
Требования к практическому опыту работы	2 года
Требования к необходимости сертификации	Подлежит добровольной сертификации

Направление деятельности работников	Руководство коммерческой деятельностью компании; разработка сбытовой политики; участие в формировании стратегии компании; самостоятельность и ответственность за реализацию стратегии, анализы, решения и их осуществление; ответственность за распределение ресурсов и за результат деятельности
Требования к состоянию здоровья	Нет
Наименование должностей	Директор по продажам Коммерческий директор Вице-президент по продажам
Требуемый уровень профессионального образования и обучения	Квалификация «дипломированный специалист» Квалификация (степень) магистра Мастер делового администрирования (МВА) Повышение квалификации Профессиональная переподготовка

Перечень должностных обязанностей для шестого квалификационного уровня

1.	Анализ тенденций ИТ-рынка
2.	Адаптация сценария продаж к целевым группам клиентов
3.	Анализ и разрешение конфликтных ситуаций
4.	Анализ проблем и принятие адекватных управленческих решений
5.	Ведение деловой переписки с клиентами и партнерами
6.	Изучение рыночной конъюнктуры
7.	Осуществление долгосрочного прогнозирования продаж
8.	Осуществление распределения обязанностей среди персонала
9.	Осуществления контроля сроков и результатов выполнения работ
10.	Отслеживание предпочтений клиентов для определения фокуса продаж
11.	Планирование рабочего графика
12.	Подготовка бюджета
13.	Получение и обновление релевантных знаний в области информационных технологий
14.	Принятие управленческих решений в пределах своей профессиональной компетентности
15.	Проведение анализа конкурентного положения
16.	Проведение обучения и оценки персонала
17.	Проведение оценки перспективности клиентов
18.	Проведение оценки экономии от использования клиентом ИТ-продукции
19.	Проведение политики компании по обеспечению коммерческой безопасности
20.	Прогнозирование продаж в краткосрочной временной перспективе
21.	Разработка методов и мероприятий по увеличению объема продаж, расширению рынка и развитию бизнеса
22.	Разработка сбытовой стратегии и мероприятий ее осуществления
23.	Разработка методов и мероприятий по увеличению объема продаж
24.	Установление и поддержание межличностных отношений с клиентами и партнерами
25.	Утверждение бюджетных расходов
26.	Участие в найме персонала
27.	Участие в разработке методов и мероприятий по расширению рынка и развитию бизнеса
28.	Участие в реализации маркетингового плана
29.	Формирование позиционирования компании
30.	Формирование ценовой политики компании
31.	Саморазвитие

*Перечень основных умений, навыков и знаний,
требуемых для выполнения должностных обязанностей*

Должностные обязанности	Основные умения, навыки, необходимые для выполнения должностных обязанностей	Основные знания, необходимые для выполнения должностных обязанностей
1. Анализ тенденций ИТ-рынка	Анализировать экономическую информацию	Основы маркетинга Основные методологии ИТ Основные участники на ИТ-рынке
2. Адаптация сценария продаж к целевым группам клиентов	Анализировать лучшие практики продаж Оценивать ситуацию и принимать решения Описывать целевые сегменты рынка	Основы маркетинга Основы стратегического менеджмента Основы методов анализа и прогнозирования продаж
3. Анализ и разрешение конфликтных ситуаций	Объективно оценивать ситуацию и принимать решения	Основы конфликтологии Основы психологии Основы этики
4. Анализ проблем и принятие адекватных управленческих решений	Анализировать экономическую информацию Объективно оценивать ситуацию и принимать решения	Менеджмент Методы систематизации информации Основы маркетинга Основы логистики
5. Ведение деловой переписки с клиентами и партнерами	Вести переговоры	Основы деловой этики Основы психологии Иностранный язык
6. Изучение рыночной конъюнктуры	Анализировать экономическую информацию	Методы систематизации информации Основы маркетинга Менеджмент Модели продаж Основные продукты и технологии ведущих поставщиков Основные участники ИТ-рынка Основы информационных технологий Основы методов анализа и прогнозирования продаж Правила продаж для основных участников ИТ-рынка
7. Осуществление долгосрочного прогнозирования продаж	Анализировать экономическую информацию Анализировать лучшие практики продаж Использовать математические методы для анализа продаж	Модели продаж Основы методов анализа и прогнозирования продаж
8. Осуществление распределения обязанностей среди персонала	Управлять персоналом	Основы управления персоналом Основы психологии Основы менеджмента Основы этики
9. Осуществления контроля сроков и результатов выполнения работ	Объективно оценивать ситуацию и принимать решения	Основы конфликтологии Основы психологии Основы этики
10. Отслеживание предпочтений клиентов для определения фокуса продаж	Анализировать лучшие практики продаж Правильно интерпретировать реакции партнеров и клиентов и понимать психологические мотивы	Основы маркетинга Основы психологии Модели продаж
11. Планирование рабочего графика	Управлять рабочим временем	Основы логистики Менеджмент
12. Подготовка бюджета	Анализировать экономическую информацию Вести учетную документацию	Нормативные акты по обеспечению хозяйственной деятельности Основы бухгалтерского учета Менеджмент Налоговый кодекс Трудовой кодекс
13. Получение и обновление релевантных знаний в области информационных технологий	Осуществлять поиск информации Воспринимать и анализировать информацию	Основы информационных технологий Методы поиска информации Основные участники на ИТ-рынке Иностранный язык
14. Принятие управленческих решений в пределах профессиональной компетентности	Оценивать ситуацию и принимать решения Брать на себя ответственность в рамках должностных обязанностей Анализировать сильные и слабые стороны управленческих решений	Менеджмент
15. Проведение анализа конкурентного положения	Анализировать экономическую информацию	Основы маркетинга

Должностные обязанности	Основные умения, навыки, необходимые для выполнения должностных обязанностей	Основные знания, необходимые для выполнения должностных обязанностей
16. Проведение обучения и оценки персонала	Управлять персоналом	Управление персоналом
17. Проведение оценки перспективности клиентов	Анализировать экономическую информацию	Основы маркетинга
18. Проведение оценки экономии от использования клиентом ИТ-продукции	Анализировать экономическую информацию	Основы маркетинга Основные методологии информационных технологий
19. Проведение политики компании по обеспечению коммерческой безопасности	Оценивать ситуацию и принимать решения Брать на себя ответственность в рамках должностных обязанностей	Менеджмент
20. Прогнозирование продаж в краткосрочной временной перспективе	Анализировать экономическую информацию Анализировать лучшие практики продаж Использовать математические методы для анализа продаж	Основы методов анализа и прогнозирования продаж
21. Разработка методов и мероприятий по увеличению объема продаж, расширению рынка и развитию бизнеса	Анализировать экономическую информацию Объективно оценивать ситуацию и принимать решения Описывать целевые сегменты рынка Осуществлять продажи Анализировать сильные и слабые стороны управленческих решений	Модели продаж Основы маркетинга Основы стратегического менеджмента
22. Разработка сбытовой стратегии и мероприятий ее осуществления	Анализировать экономическую информацию Объективно оценивать ситуацию и принимать решения Описывать целевые сегменты рынка Осуществлять продажи Анализировать сильные и слабые стороны управленческих решений	Модели продаж Основы маркетинга Основы стратегического менеджмента
23. Разработка методов и мероприятий по увеличению объема продаж	Подготавливать коммерческие предложения Оценивать ситуацию и принимать решения Описывать целевые сегменты рынка Осуществлять продажи Анализировать сильные и слабые стороны управленческих решений	Модели продаж Основы маркетинга Основы стратегического менеджмента
24. Установление и поддержание межличностных отношений с клиентами и партнерами	Поддерживать и развивать долговременные деловые отношения с клиентами Интерпретировать реакции партнеров и клиентов и понимать психологические мотивы	Основы психологии Иностранный язык
25. Утверждение бюджетных расходов	Брать на себя ответственность в рамках должностных обязанностей	Менеджмент Основы бухгалтерского учета
26. Участие в найме персонала	Управлять персоналом	Управление персоналом
27. Участие в разработке методов и мероприятий по расширению рынка и развитию бизнеса	Анализировать экономическую информацию Оценивать ситуацию и принимать решения Описывать целевые сегменты рынка Осуществлять продажи Анализировать сильные и слабые стороны управленческих решений	Модели продаж Основы маркетинга Основы стратегического менеджмента
28. Участие в реализации маркетингового плана	Анализировать лучшие практики продаж Брать на себя ответственность в рамках должностных обязанностей Анализировать поступающую информацию Инструктировать Концентрироваться на рабочем процессе Оценивать ситуацию и принимать решения Проводить презентации	Основы маркетинга
29. Формирование позиции компании	Осуществлять продажи; Брать на себя ответственность в рамках должностных обязанностей	Основы стратегического менеджмента Маркетинг

Должностные обязанности	Основные умения, навыки, необходимые для выполнения должностных обязанностей	Основные знания, необходимые для выполнения должностных обязанностей
30. Формирование ценовой политики компании	Подготавливать коммерческие предложения Анализировать лучшие практики продаж	Основы маркетинга Основы стратегического менеджмента Основные нормативные акты в области регулирования коммерческой деятельности
31. Саморазвитие	Управлять рабочим временем Повышать квалификационный уровень	Основы психологии

Направление деятельности работников	Руководство коммерческой деятельностью компании, выработка сбытовой политики, участие в формировании стратегии компании; ответственность за стратегию, анализы, решения и их осуществление; персональная ответственность за распределение значительных ресурсов и за результат деятельности
Седьмой квалификационный уровень	
Требования к практическому опыту работы	2 года
Требования к необходимости сертификации	Не подлежит
Требования к состоянию здоровья	Нет
Наименование должностей	Вице-президент по маркетингу и продажам
Требуемый уровень профессионального образования и обучения	Квалификация «дипломированный специалист» Квалификация (степень) магистра Мастер делового администрирования (МВА) Повышение квалификации Профессиональная переподготовка

Перечень должностных обязанностей для седьмого квалификационного уровня

1.	Анализ тенденций ИТ-рынка
2.	Анализ и разрешение конфликтных ситуаций
3.	Анализ конкурентного положения
4.	Анализ проблем и принятие адекватных управленческих решений
5.	Осуществление долгосрочного прогнозирования продаж
6.	Осуществление распределения обязанностей между структурными подразделениями компании
7.	Осуществления контроля сроков и результатов выполнения работ
8.	Получение и обновление релевантных знаний в области информационных технологий
9.	Принятие управленческих решений в пределах своей профессиональной компетентности
10.	Определение политики компании в области продаж
11.	Координация разработки методов и мероприятий по увеличению объема продаж, расширению рынка и развитию бизнеса
12.	Разработка сбытовой стратегии и мероприятий по ее осуществлению
13.	Установление и поддержание межличностных отношений с клиентами и партнерами
14.	Утверждение бюджетных расходов
15.	Участие в найме персонала
16.	Утверждение маркетингового плана
17.	Формирование позиционирования компании
18.	Формирование ценовой политики компании
19.	Саморазвитие

*Перечень основных умений, навыков и знаний,
 требуемых для выполнения должностных обязанностей*

Должностные обязанности	Основные умения, навыки, необходимые для выполнения должностных обязанностей	Основные знания, необходимые для выполнения должностных обязанностей
1. Анализ тенденций ИТ-рынка	Анализировать экономическую информацию	Основы маркетинга Основные методологии информационных технологий Основные участники на ИТ-рынке
2. Анализ и разрешение конфликтных ситуаций	Объективно оценивать ситуацию и принимать решения	Основы конфликтологии Основы психологии Основы этики
3. Анализ конкурентного положения	Анализировать экономическую информацию	Основы маркетинга
4. Анализ проблем и принятие адекватных управленческих решений	Анализировать экономическую информацию Объективно оценивать ситуацию и принимать решения	Менеджмент Методы систематизации информации Основы маркетинга Основы логистики
5. Осуществление долгосрочного прогнозирования продаж	Анализировать экономическую информацию Анализировать лучшие практики продаж Использовать математические методы для анализа продаж	Модели продаж Основы методов анализа и прогнозирования продаж
6. Осуществление распределения обязанностей между структурными подразделениями	Управлять персоналом	Основы управления персоналом Основы психологии Основы менеджмента Основы этики
7. Осуществления контроля сроков и результатов выполнения работ	Объективно оценивать ситуацию и принимать решения	Основы конфликтологии Основы психологии Основы этики
8. Получение и обновление релевантных знаний в области информационных технологий	Осуществлять поиск информации Воспринимать и анализировать информацию	Основы информационных технологий Методы поиска информации Основные участники на ИТ-рынке Иностранный язык
9. Принятие управленческих решений в пределах своей профессиональной компетентности	Оценивать ситуацию и принимать решения Брать на себя ответственность в рамках должностных обязанностей Анализировать сильные и слабые стороны управленческих решений	Менеджмент
10. Проведение оценки перспективности клиентов	Анализировать экономическую информацию	Основы маркетинга
11. Координирование разработки с управляющими компании методов и мероприятий по увеличению объема продаж, расширению рынка и развитию бизнеса	Анализировать экономическую информацию Оценивать ситуацию и принимать решения Описывать целевые сегменты рынка Осуществлять продажи Анализировать сильные и слабые стороны управленческих решений	Модели продаж Основы маркетинга Основы стратегического менеджмента
12. Разработка сбытовой стратегии и мероприятий по ее осуществлению	Анализировать экономическую информацию Оценивать ситуацию и принимать решения Описывать целевые сегменты рынка Осуществлять продажи Анализировать сильные и слабые стороны управленческих решений	Модели продаж Основы маркетинга Основы стратегического менеджмента
13. Установление и поддержание межличностных отношений с клиентами и партнерами	Поддерживать и развивать долговременные деловые отношения с клиентами Правильно интерпретировать реакции партнеров и клиентов и понимать психологические мотивы Правильно артикулировать	Основы психологии Иностранный язык
14. Утверждение бюджетных расходов	Брать на себя ответственность в рамках должностных обязанностей	Менеджмент Основы бухгалтерского учета
15. Участие в найме персонала	Управлять персоналом	Управление персоналом

Должностные обязанности	Основные умения, навыки, необходимые для выполнения должностных обязанностей	Основные знания, необходимые для выполнения должностных обязанностей
16. Утверждение маркетингового плана	Анализировать лучшие практики продаж Брать на себя ответственность в рамках должностных обязанностей Воспринимать и анализировать информацию Инструктировать Концентрироваться на рабочем процессе Оценивать ситуацию и принимать решения Проводить презентации	Основы маркетинга
17. Формирование позиционирования компании	Осуществлять продажи Брать на себя ответственность в рамках должностных обязанностей	Основы стратегического менеджмента Маркетинг
18. Формирование ценовой политики компании	Подготавливать коммерческие предложения Анализировать лучшие практики продаж	Основы маркетинга Основы стратегического менеджмента Основные нормативные акты в области регулирования коммерческой деятельности
19. Саморазвитие	Управлять рабочим временем Повышать квалификационный уровень	Основы психологии

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

ПРИМЕР ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНДАРТА ИЗ БАЗЫ ДАННЫХ ПРОФЕССИЙ АМЕРИКАНСКОГО МИНИСТЕРСТВА ТРУДА (THE OCCUPATIONAL INFORMATION NETWORK – O*NET)

Профессия маркетингового аналитика (Market Research Analysts and Marketing Specialists, источник – Onetonline.org):

Исследование состояния локального, регионального или национального рынка, или сбор информации для определения потенциальных продаж продукта или сервиса, или создание маркетинговой компании. Возможен сбор информации о конкурентах, ценах, продажах, а также методах маркетинга и дистрибуции.

Примеры должностей: аналитик маркетинговых исследований, маркетинговый аналитик, проект-менеджер, консультант маркетинговых исследований, менеджер-консультант клиентского сервиса, менеджер рыночных исследований, менеджер продуктовой линии, специалист по развитию бизнеса, вице-президент по обслуживанию клиентов, специалист по коммуникациям.

Задачи

Готовить отчеты по заключениям, иллюстрированным графически данным и перевод комплексных заключений в написанный текст.

Находить и предоставлять информацию, помогающую компании определить ее позицию на рынке.

Собирать данные о конкурентах и анализировать их цены, продажи, и методы маркетинга и дистрибуции.

Собирать и анализировать данные о демографии покупателей, их предпочтениях, потребностях и привычках, чтобы идентифицировать потенциальные рынки и факторы, влияющие на спрос.

Разрабатывать и развивать методы и процедуры сбора данных, таких как обзоры, опросы, анкетирование, или добиваться получения уже существующих данных.

Отслеживать статистику индустрии и следить за трендами в торговой литературе.

Измерять и оценивать уровень удовлетворения покупателей и работников.

Измерять эффективность маркетинга, рекламы и коммуникационных программ и стратегий.

Прогнозировать и отслеживать маркетинговые и торговые тренды, анализировать собранные данные.

Посещать корпоративные конференции, чтобы предоставлять менеджменту информацию и предложения касательно продвижения, дистрибуции, дизайна и ценообразования продуктов и сервисов.

Устройства и технологии

Используемые **устройства:**

- настольные компьютеры;
- ноутбуки;
- персональные компьютеры;
- наладонные компьютеры и органайзеры;
- сканеры.

Используемые технологии:

Аналитические и научные программы – Provalis Research Simstat, Sawtooth Composite Product Mapping CPM, TNS Miriad, WinCross.

Программы CRM – EpiPhany и TechExcel, Galilee Enterprise TargetPro, Vantage MCIF.

Клиентские программы СУБД и составления запросов – GMI NET-MR, IBM IMS, Microsoft Access, TranspoLink BidLeads.

Программы сбора и поиска информации – Factiva, LexisNexis, Verispan Patient Parameters, Walmart Retail Link.

Программы управления проектами – Focus, Key Survey, Microsoft Project, Perseus SurveySolutions.

Знания

Английский язык – знание структуры и состава английского языка, включая значение и произношение слов, правил синтаксиса и грамматики.

Покупательский и персональный сервис – знание принципов и процессов предоставления покупательских и персональных сервисов. Это включает оценку покупательских потребностей, соответствие сервиса стандартам качества и оценку удовлетворенности покупателей.

Управление и менеджмент – знание деловых и управленческих принципов, входящих в стратегическое планирование, распределение ресурсов, моделирование человеческих ресурсов, лидерские техники, методы продюсирования и координацию людей и ресурсов.

Продажи и маркетинг – знание принципов и методов показа, продвижения и продаж продуктов и сервисов. Это включает маркетинговые стратегии и тактики, демонстрацию продуктов, технологии продаж и системы контроля продаж.

Компьютеры и электроника – знание монтажных плат, процессоров, микросхем, электронного оборудования и компьютерного технического и программного обеспечения, включая приложения и программирование.

Математика – знание арифметики, алгебры, геометрии, вычислений, статистики и их применение.

Коммуникации и медиа – знание медиапродукции, коммуникаций, технологий и методов распространения. Это включает альтернативные пути информирования и привлечения через текстовые, звуковые и визуальные носители.

Навыки

Чтение – понимать написанные предложения и абзацы в связанных с работой документах.

Активное слушание – полное внимание к тому, что говорят другие, способность взять паузу, чтобы понять ключевые моменты, умение задавать соответствующие вопросы и не прерывать собеседника, когда не следует.

Комплексное решение проблем – определять комплекс проблем и рассмотрение связанной информации для развития и оценки возможностей и осуществления решений.

Критическое мышление – использовать логику и аргументацию, чтобы определить сильные и слабые стороны альтернативных решений, выводов и подходов к проблемам.

Умение правильно разобраться и принять решение – учитывая связанные потери и выгоды потенциальных действий, выбрать наиболее подходящее.

Разговорная речь – уметь эффективно доносить информацию до других.

Письмо – эффективно общаться письменно в соответствии с нуждами аудитории.

Мониторинг – мониторинг и оценка собственной эффективности, эффективности других людей и организаций для внесения улучшений или корректив.

Активное обучение – понимание важности новой информации как для текущего, так и для будущего решения проблем и принятия решений.

Координация – согласовывать действия с действиями других.

Способности

Осмысление написанного – способность читать и понимать информацию и идеи, представленные в тексте.

Выразительность письма – способность обмениваться информацией и идеями на письме так, чтобы другие это понимали.

Дедуктивное мышление – способность применять общие правила к специфическим проблемам, чтобы полученные в итоге ответы имели смысл.

Индуктивное мышление – способность комбинировать разрозненную информацию, чтобы вывести общие правила или заключения (включая нахождение совпадений между на первый взгляд не связанными событиями).

Осмысление сказанного – способность слушать и понимать информацию и идеи, присутствующие в высказанных словах и фразах.

Выразительность речи – способность обмениваться информацией и идеями на словах так, чтобы другие это понимали.

Генерация идей – способность предоставить ряд идей по заявленной теме (важно количество идей, а не их качество, корректность или креативность).

Чистота речи – способность говорить чисто, чтобы другие понимали.

Категорийная гибкость – способность генерировать или использовать различные наборы правил для комбинирования или группирования вещей разными путями.

Упорядочивание информации – способность выстроить вещи или действия в соответствии с некоторым порядком или шаблоном в согласии с определенными правилами или набором правил (имеются в виду наборы чисел, букв, слов, картинок, математических операций).

Рабочие занятия

Анализ данных или информации – идентификация основных принципов, смыслов или фактов путем разделения информации или данных на отдельные части. **96%**

- Анализ рынка или систем доставки.
- Анализ активностей продаж или трендов.
- Анализ научно-исследовательских данных или результатов исследований.
- Сбор данных полевых исследований или изучение результатов исследований.
- Сбор рыночных исследований.
- Сбор опросных исследований определенной группы населения.
- Прогноз или предсказание явлений, основанные на исследовательских данных.
- Выполнять статистическое моделирование.

Получение информации — наблюдение, получение и прочая добыча информации из всех соответствующих источников. **95%**

Взаимодействие с компьютерами — использование компьютеров и компьютерных систем (включая аппаратное и программное обеспечение) для программирования, написания программ, настройки функций, ввода данных или обработки информации. **92%**

Интерпретация значения информации для других — перевод и/или объяснение информации и способов ее использования. **89%**

Коммуникации с руководителями, равными или подчиненными, — предоставление информации руководству, сотрудникам и подчиненным по телефону, в печатном виде, по электронной почте или лично. **88%**

Установление и поддержка межличностных отношений — создание конструктивных и кооперативных рабочих отношений с другими и поддержка их в течение времени. **86%**

Обработка информации — подборка, кодирование, категоризация, подсчет, составление таблиц, аудит или верификация информации. **86%**

Принятие решений и решение проблем — анализ информации и оценка результатов для выбора наилучших рекомендаций и решения проблемы. **84%**

Идентификация объектов, данных и событий — идентификация информации путем категоризации, оценки, распознавания различий и сходств и обнаружения изменений в обстоятельствах и событиях. **83%**

Обновление и использование соответствующих знаний — быть технически современным и применять новые знания в работе. **82%**

Рабочий контекст

Электронная почта — как часто используется? **98%**

Телефон — как часто используется? **96%**

Сидячая работа — сколько времени приходится работать сидя? **91%**

Свобода принятия решений — как много решений, принимаемых свободно, помимо руководства, предлагает работа? **87%**

Работа в помещении с контролем климата — как часто требуется работа в помещениях с контролем климата? **86%**

Прямые дискуссии — как часто требуется прямая дискуссия персонально или с командой? **83%**

Структурированная работа — насколько эта работа структурирована для сотрудника вместо разрешения самостоятельно определять задачи, приоритеты и цели? **83%**

Еще 42 категории с весом 76% и менее.

Рабочее место

Титул	Рабочая зона 4: требуются значительные приготовления
Образование	Большинство этих профессий требуют четырехлетнего бакалавриата, но некоторые — нет
Связанный опыт	Значительный объем связанных с работой знаний, умений и опыта. Например, бухгалтер должен закончить четырехлетний колледж и несколько лет работать, чтобы получить соответствующую квалификацию
Рабочий стаж	Несколько лет опыта работы, тренингов в рабочее и/или свободное время
Пример рабочей зоны	Многие из этих профессий включают координирование, руководство, управление и тренировку других. Примеры — бухгалтеры, менеджеры продаж, администраторы баз данных, учителя, химики, криминальные следователи и специальные агенты

Образование

Бакалавриат – 71%

Магистратура – 25%

Докторская или профессорская степень – 4%

Интересы

Расследовательный – профессии часто включают работу с идеями и требуют широты мышления. Эти профессии могут включать поиск фактов и умозрительное формулирование проблемы. **95%**

Предпринимательский – профессии часто включают запуск и поддержку проектов, для них требуются лидерские качества и способность принятия решений. Иногда они связаны с риском и обычно требуют вести дела с бизнесом. **67%**

Обычный – профессии часто включают следование набору процедур и рутину. Они предполагают больше работы с данными, чем с идеями. Обычно в таких профессиях есть четкая линия, которой нужно следовать. **50%**

Еще 3 категории с весом 11% и менее.

Стили работы

Целостность – работа требует быть честным и этичным. **93%**

Аналитическое мышление – анализ информации и использование логики. **92%**

Внимание к деталям – аккуратность с деталями и тщательность в завершении рабочих задач. **91%**

Инициативность – воля для принятия ответственности и вызовов. **86%**

Обязательность – работа требует быть надежным, ответственным, выполняющим обязательства. **83%**

Выполнение/достижение – установление и поддержание личных вызовов к достижению целей и приложение усилий к выполнению задач. **82%**

Сотрудничество – работа требует быть любезным с другими на работе и демонстрации добродушного, кооперативного отношения. **82%**

Настойчивость – напористость при возникновении препятствий. **82%**

Независимость – создание собственных путей решения рабочих вопросов, выполнение работы при малом вмешательстве руководства или без него; зависит от личных качеств работника. **80%**

Толерантность к стрессу – принятие критики и ведение дел спокойно и эффективно в ситуации высокого стресса. **80%**

Еще 6 категорий с весом 76% и менее.

Рабочие ценности

Успех – профессии, удовлетворяющие этой ценности, ориентированы на результат и позволяют работнику использовать свои сильные стороны, давая ощущение достигнутого результата. Сходные потребности – реализация способностей. **61%**

Рабочие условия – профессии предлагают безопасность работы и хорошие рабочие условия. Сходные потребности: деятельность, компенсация, независимость, безопасность, разнообразие. **56%**

Поддержка – профессии предлагают поддержку со стороны руководства, которое стоит за работниками. **56%**

Еще 3 категории с весом 50% и менее.

Сходные профессии

- Агент по закупкам, сельские продукты.
- Агенты по закупкам, кроме сельских продуктов.
- Специалисты PR.
- Агенты по продажам страховки.
- Торговые представители, оптовая торговля и производство, технические и научные продукты.
- Агенты по продажам недвижимости.

Зарплаты и тренды занятости (для Market Research Analysts)

Медианная зарплата (2010 год), доллары	29,12 в час, 60 570 в год
Занятость (2008 год), работники	250 000
Ожидаемый рост (2008-2018 годы)	Много выше среднего (20% и выше)
Ожидаемые вакансии (2008-2018 годы), единицы	137 300
Основные индустрии	Профессиональные, научные и технические сервисы Финансы и страхование