

# Корпоративные профессиональные стандарты (на примере предприятия розничной торговли)



**КОМАНДИРОВ**  
**Максим Анатольевич,**  
аспирант Научно-исследовательского института труда и социального страхования Минтруда России, Москва

**Национальные профессиональные стандарты не отражают в полной мере специфику деятельности конкретного хозяйствующего субъекта, поэтому целесообразно составление корпоративных профессиональных стандартов.**

**Профессионально-квалификационные характеристики, которыми должны обладать работники, являются одним из важнейших критериев эффективности функционирования предприятия. Неверно установленные характеристики могут негативно отразиться на хозяйственной деятельности. Для их определения необходим профессиональный стандарт.**

**П**остроение профессиональных стандартов на национальном уровне становится одной из приоритетных государственных задач в части регламентации хозяйственной деятельности. Профессиональный стандарт, являющийся в соответствии с Трудовым кодексом РФ (глава 35, статья 195.1) характеристикой квалификации, необходимой работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности, – это многофункциональный нормативный документ, определяющий некий квалификационный уровень работника, позволяющий ему выполнять свои должностные (профессиональные) обязанности в соответствии с предъявляемыми требованиями [1]. С учетом того, что национальные профессиональные стандарты не отражают в полной мере специфику деятельности конкретного хозяйствующего субъекта и не являются окончательно завершенными и принятыми к обязательному использованию, целесообразно составление корпоративных профессиональных стандартов.

Одним из наиболее актуальных направлений при рассмотрении вопросов определения квалификационного состава персонала и составления профессиональных стандартов является сфера торговли, для которой характерен значительный объем работников различного уровня подготовки. Весь персонал данных предприятий группируется по направлениям деятельности и участкам работы. Для каждой группы работников предусмотрен определенный набор характеристик.

## **Разработка стандарта: мероприятия и методики**

Созданию профессиональных стандартов, необходимых для оптимизации хозяйственной деятельности предприятия, предшествуют следующие мероприятия:

- анализ локальных актов по деятельности работников;
- анализ документации по регламентации бизнес-процессов предприятия;
- анализ государственных нормативных документов;

- проведение интервьюирования с работниками различного уровня (исполнители работ, линейные руководители, руководители верхнего звена);

- проведение наблюдений за деятельностью работников.

Если для анализа различных нормативных документов используется метод экспертных оценок и осуществляется сравнительная характеристика отдельных позиций, то для исследования деятельности работников целесообразно применение методик нормирования труда, в частности метода сплошных наблюдений и метода моментных наблюдений.

*Метод сплошных наблюдений* основывается на индивидуальной фотографии рабочего дня, при которой измеряют все без исключения затраты времени исполнителя за определенное время работы. Его проводят в целях выявления и устранения причин потери рабочего времени; изучения опыта работников, добивающихся лучших результатов труда; установления норм обслуживания оборудования и численности рабочих и т. д.

*Метод моментных наблюдений* основан на использовании теории вероятности и состоит в том, что при наблюдении регистрируются не затраты времени, а число повторений, относящихся к каждой категории затрат рабочего времени. Для этого наблюдателем определяются: во-первых, объем наблюдений — необходимое число моментов, которые с желаемой долей вероятности могут характеризовать структуру затрат рабочего времени; во-вторых, маршрут обхода рабочих мест и неравные промежутки времени начала обходов [2, с.231–233].

Соответственно для формирования актуальных профессиональных стандартов необходимо проведение всестороннего исследования общего бизнес-процесса, в котором задействованы исследуемые группы работников.

## **Отраслевая специфика**

При исследовании деятельности предприятия розничной торговли необходимо сгруппировать персонал по направлениям деятельности отдельных структурных подразделений:

1) расчетно-кассового узла; 2) торгового узла; 3) складских помещений (характерно для предприятий розничной торговли с численностью свыше 30 сотрудников). Отдельно рассматриваются обслуживающие и вспомогательные подразделения, выполняющие функции общего руководства предприятием и обеспечения его непрерывного функционирования. Порядок разработки корпоративных профессиональных стандартов представлен на рисунке 1.

Для каждой из предлагаемых групп прописываются обязательные для исполнения требования.

1. Для работников расчетно-кассового узла – обслуживание покупателей, реализация товара, обеспечение наличия товаров в прикассовой зоне, обеспечение чистоты кассовых терминалов и т. д.

2. Для работников торгового зала – своевременная подача в торговый зал, размещение товара в торговом зале, проверка наличия ценников и т. д.

3. Для работников складских помещений – разгрузка, контроль качества товара, размещение товара на территории склада, ведение учетной документации и т. д.

Дополнительно необходимо выделить логистов, которых нельзя отнести к какой-либо одной группе.

В соответствии с приводимым описанием работ выделяются профессионально-квалификационные требования к работникам, которые осуществляют свою деятельность на каждом из участков работ. Особое внимание необходимо уделять вопросам интенсивности труда и качества исполнения работ сотрудниками с различным уровнем образования и стажем работы.

### Документирование стандартов

На основании корпоративных профессиональных стандартов формируются стандарты предприятия, регламентирующие его хозяйственную деятельность. Основными локальными документами по данному направлению должны быть следующие:

1. Стандарт обслуживания покупателей.
2. Стандарт размещения товаров в торговом зале.
3. Стандарт приемки и хранения товаров.
4. Стандарт по оформлению производственных помещений.

Кроме этого, формируются локально-нормативные документы, в частности должностные и рабочие инструкции, в которых обобщаются отдельные позиции профессиональных стандартов и регламентируется деятельность работника в течение рабочего дня. Рабочие инструкции наиболее полно отражают профессиональные стандарты и описывают порядок действия работника на каждом участке работ.

В связи с тем что предлагаемые при составлении профессиональных стандартов методы основываются на определении эффективности деятельности работников, инструменты нормирования труда можно применять при аттестации персонала предприятия. По результатам проводимой аттестации, кроме оценки деятельности персонала, возможно внесение дополнений и изменений в утвержденные профессиональные стандарты.

На рисунке 2 показана возможность применения корпоративных профессиональных стандартов при разработке прочих документов, регламентирующих деятельность предприятия.

Составление корпоративных профессиональных стандартов направлено на сокращение издержек предприятия розничной торговли при сохранении качества обслуживания покупателей, что является одним из основных критериев его успешного функционирования.

### Литература

1. Величко Ольга. Профессиональные стандарты на замену квалификационным справочникам // Система успеха. 2012. № 11. [Электронный ресурс] URL: <http://www.irbis-group.ru/content/view/7647/727>.
2. Рофе А.И. Экономика труда: учебник. М.: КНОРУС, 2010.

**Особое внимание необходимо уделять вопросам интенсивности труда и качества исполнения работ сотрудниками с различным уровнем образования и стажем работы по необходимому направлению.**

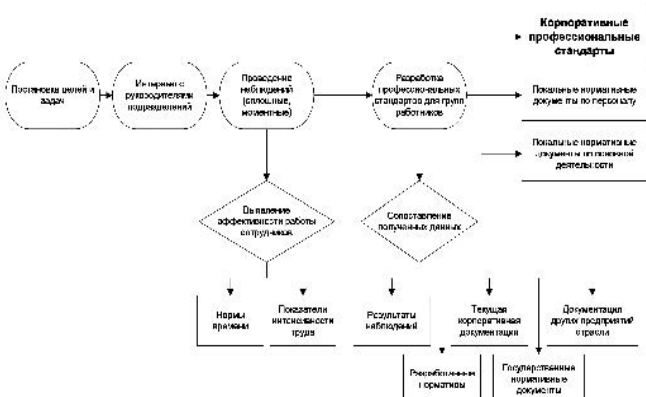


Рис. 1. Общий порядок сбора информации и разработки корпоративных профессиональных стандартов



Рис. 2. Практическое использование данных корпоративных профессиональных стандартов