



**ОПЫТ НЦСУ:**  
**Система добровольной  
сертификации управляющих –  
«СТАНДАРТЫ ПЕРВЫХ»:**

**ЖИЛЬЦОВ Владимир Анатольевич**  
директор Национального центра сертификации управляющих

[www.ncsu.ru](http://www.ncsu.ru)

# История проекта «Сертификация»



- **2003 г., сентябрь**  
- Проведен семинар "Стандарт управляющего". Ведущий семинара – Метляев Сергей Викторович, директор Центра "Президент" Академии народного хозяйства при Правительстве РФ. Начало обсуждений идеи создания профессионального стандарта среди директоров предприятий.
- **2006 г., май**  
- Сформирована рабочая группа специалистов по подготовке научных основ разработки профессионального стандарта управляющего и методик сертификации.
- **2006 г., сентябрь**  
- Принято Решение о начале проекта по разработке профессионального стандарта управляющего на конференции Профессионального клуба директоров "Президент" и системы сертификации управляющих
- **2006 г. октябрь, ноябрь**  
- Формирование рабочей группы проекта по подготовке профессионального стандарта руководителя и подготовки к практической реализации создания системы добровольной сертификации управляющих
- **2006 г., декабрь -2007 г. июнь**  
- разработка проекта профессионального стандарта управляющего (1-4 версии)
- **2007 г., июнь**  
- Проведено обсуждение проекта профессионального стандарта управляющего с участием ведущего эксперта по разработке профстандартов в Европе (Великобритания).
- **2007 г., сентябрь**  
- Проект профессионального стандарта управляющего одобрен на собрании членов клуба и утвержден Наблюдательным советом Профессионального клуба директоров "Президент".  
- Начал свою работу Национальный центр сертификации управляющих
- **2007 г., октябрь**  
- Зарегистрирована Система добровольной сертификации управляющих- "Стандарты Первых"  
- Профессиональный клуб директоров "Президент" и АНО "НЦСУ" зарегистрированы в Национальном агентстве развития квалификаций (РСПП) в качестве разработчиков национального профессионального стандарта управляющего.
- **2007 г. , октябрь – 2008 г. февраль**  
- Публичные обсуждения проекта национального профессионального стандарта управляющего в организациях.
- **2008 года март**  
- Закончено публичное обсуждение профессионального стандарта управляющего среди внешних организаций..
- **2008 года апрель**  
- Профессиональный стандарт утвержден в Комиссии по профессиональным стандартам (РСПП)  
- Протокол № 2 от 22.04.2008.
-

# РЕШЕНИЕ КОНФЕРЕНЦИИ

25 сентября 2006 года

Краснодарский край



*1. Поддержать начинание организаторов настоящей Конференции по формированию добровольной системы сертификации управляющих.*

*2. Рекомендовать Профессиональному клубу директоров «Президент» предпринять практические шаги по созданию системы добровольной сертификации российских управляющих с учетом национального и международного опыта добровольной сертификации менеджеров.*

*3. Рекомендовать Профессиональному клубу директоров «Президент» проработать возможность создания профессионального стандарта управляющего на основе практического опыта членов клуба - действующих руководителей предприятий, во взаимодействии с заинтересованными организациями (в том числе международными).*



### Профессиональный стандарт управляющего - это:

- Консолидированный опыт российских руководителей предприятий, работающих на современном рынке
- Общественно признанные требования к выполнению функций руководителем бизнес- организации в терминах компетенций;
- Публичный заказ профессионального сообщества директоров на формирования стандартов профессионального образования и модульных программ обучения, основанных на компетенциях

### Сертификация управляющих - это:

- Рыночный механизм оценки выпускников учебных заведений дополнительного профессионального образования,
- Механизм управления профессиональным развитием персонала высшего уровня управления;
- Инструмент независимой профессиональной оценки управленческих компетенций.



## **ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ**

управление (руководство организации)  
Квалификационный уровень - 7

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ -  
представляет собой подробную  
характеристику измеряемых требований к  
результатам и качеству выполнения  
работниками своих функций в рамках  
конкретного вида профессиональной  
деятельности (профессии), выраженную  
в терминах компетенций

# Соотношение Европейской и Национальной рамки квалиф (Россия, проект) (начало)



**Ур. 1** **ЕПК:** Работать или обучаться под непосредственным руководством в структурированном контексте  
**НРК:** Индивидуальная ответственность. Действия под руководством

**Ур. 2** **ЕПК:** Работать или обучаться под руководством при наличии некоторой самостоятельности  
**НРК:** Индивидуальная ответственность. Деятельность под руководством

**Ур. 3** **ЕПК:** Брать ответственность за выполнение заданий, адаптировать собственное поведение к обстоятельствам и решать проблемы  
**НРК:** Индивидуальная ответственность. Исполнительская деятельность: планирование деятельности, исходя из поставленной задачи

**Ур. 4** **ЕПК:** Осуществлять самоменеджмент в установленных рамках ситуации обучения или трудовой деятельности, которая в целом предсказуема, но может изменяться. Руководить стандартной работой других, брать на себя некоторую ответственность за оценку и совершенствование трудовой деятельности  
**НРК:** Исполнительская деятельность, определение задач и планирование деятельности с учетом поставленной цели. Руководство работой других с принятием частичной ответственности за результат их действий

«Мастерство руководителя познается в сравнении. Выбери точку отсчета»



# Соотношение Европейской и Национальной рамки квалификаций (Россия, проект) (продолжение)



Ур. 5

**ЕРК:** Осуществлять управление и руководство в контексте трудовой деятельности или характеризуемых непредсказуемыми изменениями; оценивать и совершенствовать собственную работу и деятельность других.

**НРК:** Руководство сотрудниками (группой) с принятием ответственности за результат их действий на конкретном участке технологического процесса. Постановка задач деятельности

Ур. 6

**ЕРК:** Управлять сложной технической или профессиональной деятельностью или проектами, брать ответственность за принятие решений в нестандартных ситуациях, за управление профессиональным развитием индивидов и групп.

**НРК:** Руководство сотрудниками (группой) с принятием ответственности за результат на конкретном участке технологического процесса или на уровне подразделения. Постановка задач деятельности. Согласование работ на порученном участке с деятельностью других участков

Ур. 7

**ЕРК:** Управлять сложными, непредсказуемыми ситуациями трудовой деятельности или обучения, требующими стратегических подходов, и трансформировать их. Брать ответственность за развитие профессионального знания и практики и/или за оценку стратегической деятельности команд

**НРК:** Руководство деятельностью сотрудников с принятием ответственности за результат на уровне подразделения или организации. Определение стратегии деятельности

Ур. 8

**ЕРК:** Демонстрировать значительный авторитет, инновационность, самостоятельность, научную и профессиональную целеустремленность и приверженность разработке новых идей или процессов

**НРК:** Руководство деятельностью (в том числе, инновационной) сотрудников с принятием ответственности за результат на уровне организации. Определение стратегии деятельности на уровне организации

Ур. 9

**НРК:** Руководство деятельностью (в том числе, инновационной) сотрудников с принятием ответственности за результат в масштабах отрасли.

Определение стратегии деятельности на уровне отрасли и на стыке отраслей



# Профессиональный стандарт управляющего

	Обобщенная функция	Конкретная функция
1	А. Отстаивать интересы организации	А.1. Анализировать внешнее окружение и внутреннюю среду организации
2		А.2. Влиять в интересах организации на внешнее окружение и внутреннюю среду
3	В. Разрабатывать стратегию организации	В.1. Разрабатывать общую стратегию организации
4		В.2. Руководить разработкой бизнес-плана организации
5	С. Получать одобрение стратегии организации со стороны различных заинтересованных сторон	С.1. Получать одобрение стратегии и бизнес-плана со стороны собственников организации
6		С.2. Получать одобрение стратегии и бизнес-плана со стороны внешних заинтересованных сторон
7		С.3. Мотивировать сотрудников на использование ресурсов, необходимых для достижения стратегических целей организации
8	D. Руководить реализацией стратегии организации	D.1. Обеспечивать организацию ресурсами, распределять ресурсы организации
9		D.2. Формировать ценности, культуру, общую политику организации
10		D.3. Разрабатывать организационную структуру, частные политики и процедуры
11		D.4. Делегировать ответственность
12	Е. Осуществлять мониторинг и оценку деятельности организации	Е.1. Проводить мониторинг и оценку деятельности организации
13		Е.2. Предоставлять отчеты о результатах деятельности организации заинтересованным сторонам
14	F. Руководить командой менеджеров высшего звена управления	F 1. Формировать команду менеджеров высшего звена управления
15		F 2. Координировать деятельность членов команды высшего звена управления
16		F 3. Создавать условия для профессионального развития членов команды менеджеров высшего звена управления
17	G. Руководить изменениями в организации	G.1. Определять необходимость и возможность изменений в организации
18		G.2. Планировать изменения в организации
19		G.3. Быть лидером в осуществлении изменений в организации
20		G.4. Оценивать изменения в организации



# Система добровольной сертификации управляющих – «СТАНДАРТЫ ПЕРВЫХ»

СДСУ - это эффективный механизм  
передачи управленческого опыта  
новому поколению

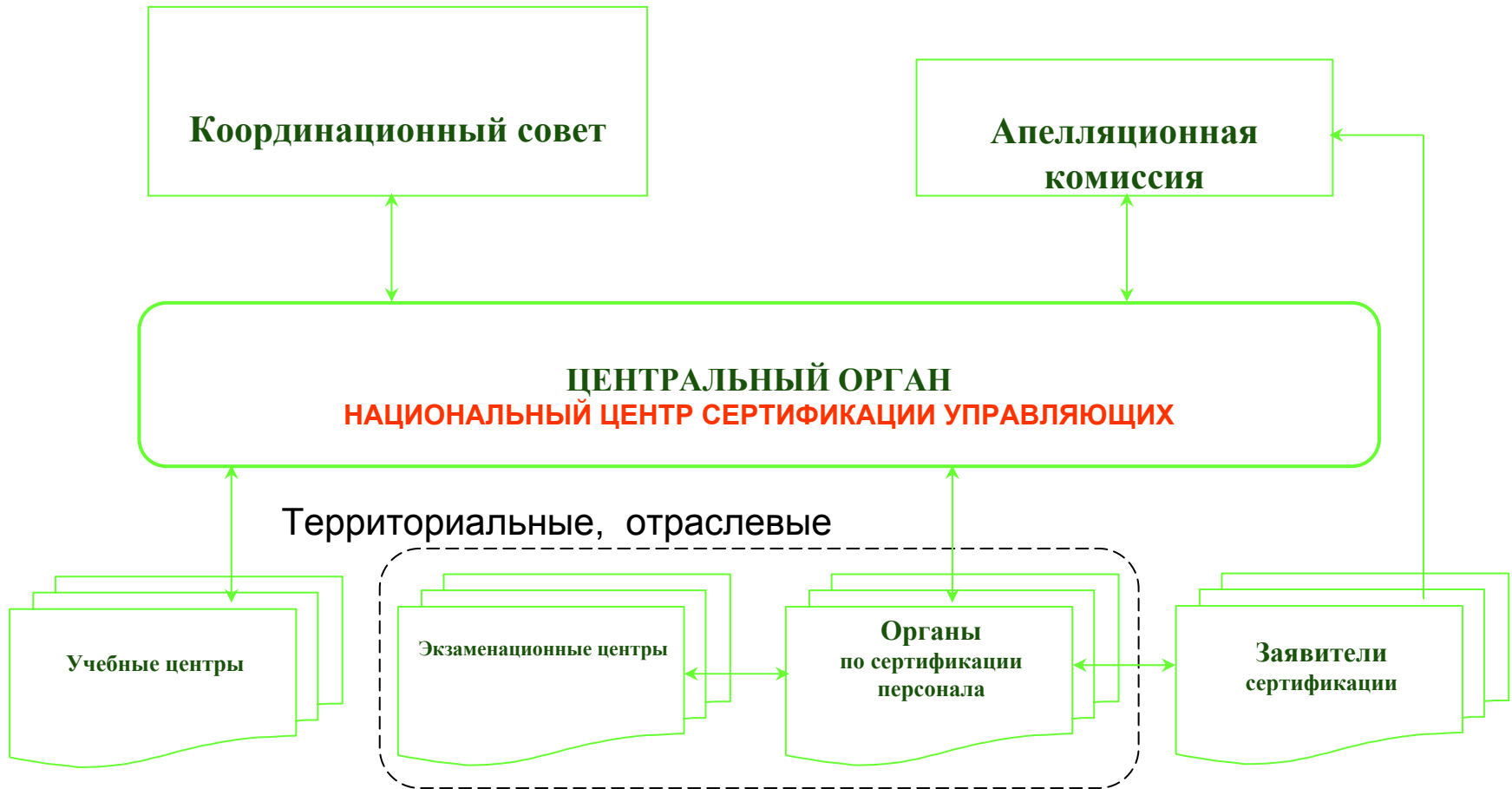
# Принципы деятельности СДСУ



- **Открытость** - Доступность информации и услуг всем заинтересованным лицам
- **Добровольность** обращения для сертификации
- **Защита права соискателя** на сертификацию
  - Постоянство в совершенствовании (обучения в течении жизни)
- **Информирование** о всех изменениях, которые вносятся в сертификационные требования (стандарт)
  - Профессиональный стандарт – основа для образовательных программ
  - Публичность результатов
- Обеспечение **объективности и достоверности** результатов сертификации
  - Кто обучает – тот не оценивает, кто оценивает – тот не обучает
  - Ценность СДСУ – ее эксперты – носители профессии
- **Соблюдение коммерческой тайны** в отношении сведений, получаемых при сертификации
- **Независимость** (самофинансирование СДСУ)



# СТРУКТУРА СИСТЕМЫ ДОБРОВОЛЬНОЙ СЕРТИФИКАЦИИ УПРАВЛЯЮЩИХ



# СОСТАВ Координационного совета Системы добровольной сертификации управляющих · "СТАНДАРТЫ ПЕРВЫХ"



ФИО	Место работы	Статус в Координационном Совете
АНДРЕЕВ Алексей Владимирович	Генеральный директор ОАО «ДСК «Автобан»	
ЖИЛЬЦОВ Владимир Анатольевич	Директор АНО «Национальный центр сертификации управляющих»	Секретарь
ЗОЛОТУХИН Василий Иванович	Генеральный директор ЗАО «Управляющая компания «Губкинагрохолдинг»	
МЕТЛЯЕВ Сергей Викторович	Директор Центра "Президент" ФАПО АНХ при Правительстве РФ	Член Апелляционной комиссии
ПРОКОПОВ Федор Тимофеевич	Исполнительный вице-президент Российского союза промышленников и предпринимателей	
САФИОЛЛИН Алексей Маулитжанович	Заместитель Председателя Правительства ХМАО-Югра по вопросам строительного комплекса	Член Апелляционной комиссии
ГЕН Станислав Андреевич	Директор АНО «Профессиональный клуб директоров «Президент»»	Председатель
ЧЕМЕЗОВ Олег Леонидович	Вице-президент ОАО «ТНК-ВР Менеджмент»	
МАКАРОВ Александр Владимирович	Генеральный директор ЗАО "Компания МТА"	
СОМОВ Николай Леонидович	Генеральный директор ООО "РОСБИ"	Заместитель Председателя, член Апелляционной комиссии



# Порядок прохождения процедур сертификации в СДСУ «СТАНДАРТЫ ПЕРВЫХ»

подача заявки (договор о рассмотрении заявки)

рассмотрение и принятия решения по заявке

**Выбор схемы сертификации (договор на сертификацию)**

согласование программы сертификационных испытаний

осуществление процедур сертификации

вручение сертификата/обоснованный отказ

инспекционный контроль (1 раз в год)

Ресертификация через 3 года

# Сертификация управляющих проводится по одной из схем:



● Анализ представленных документов

● Собеседование

● Теоретический экзамен

● Практический экзамен/деловая игра

● контроль соответствия требованиям  
сертификации

● Анализ представленных документов

● Собеседование

● Направление на дополнительное  
профессиональное обучение

● Теоретический экзамен

● Практический экзамен/деловая игра

● Контроль соответствия требованиям  
сертификации

● Анализ представленных документов

● Собеседование

● Теоретический экзамен

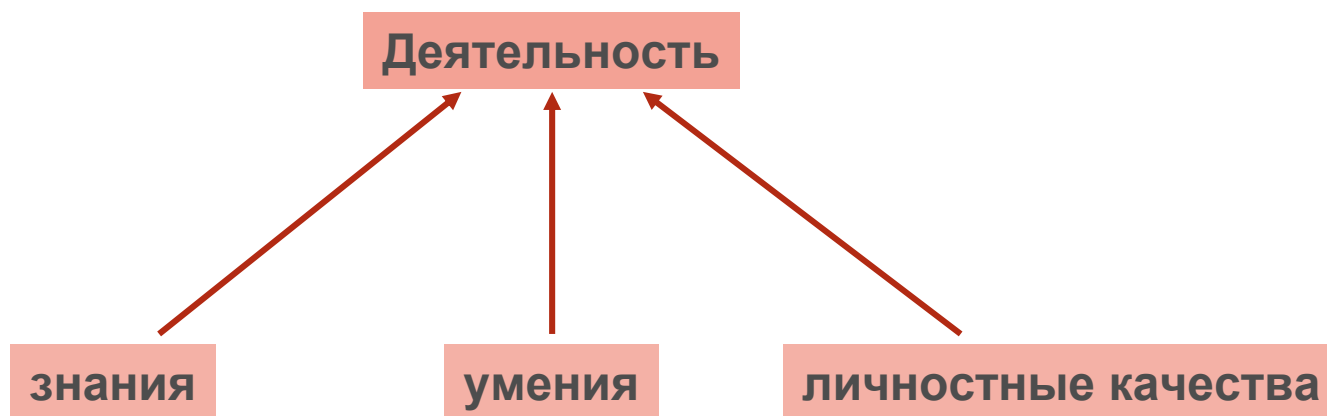
● Практический экзамен/деловая игра

● Направление на дополнительное профессиональное обучение

● Контроль соответствия требованиям сертификации



# Состав компетентности



Компетентность характеризуется единством знаний, умений, личностных качеств, отношений и опыта, актуализированным при выполнении функций в рамках трудовой деятельности, как в знакомых, так и незнакомых ситуациях.





# Схема оценки управляющего в СДСУ -«СТАНДАРТЫ ПЕРВЫХ»

- 1-й этап сертификационных испытаний
  - Тестирование **актуальных управленческих знаний**
  - Тестирование **личностных качеств**
- 2-й этап сертификационных испытаний
  - Экспертиза **актуальных управленческих умений**
- 3-й этап сертификационных испытаний
  - Итоговое **интервью** с экспертами СДСУ
- Вынесение решения по сертификации

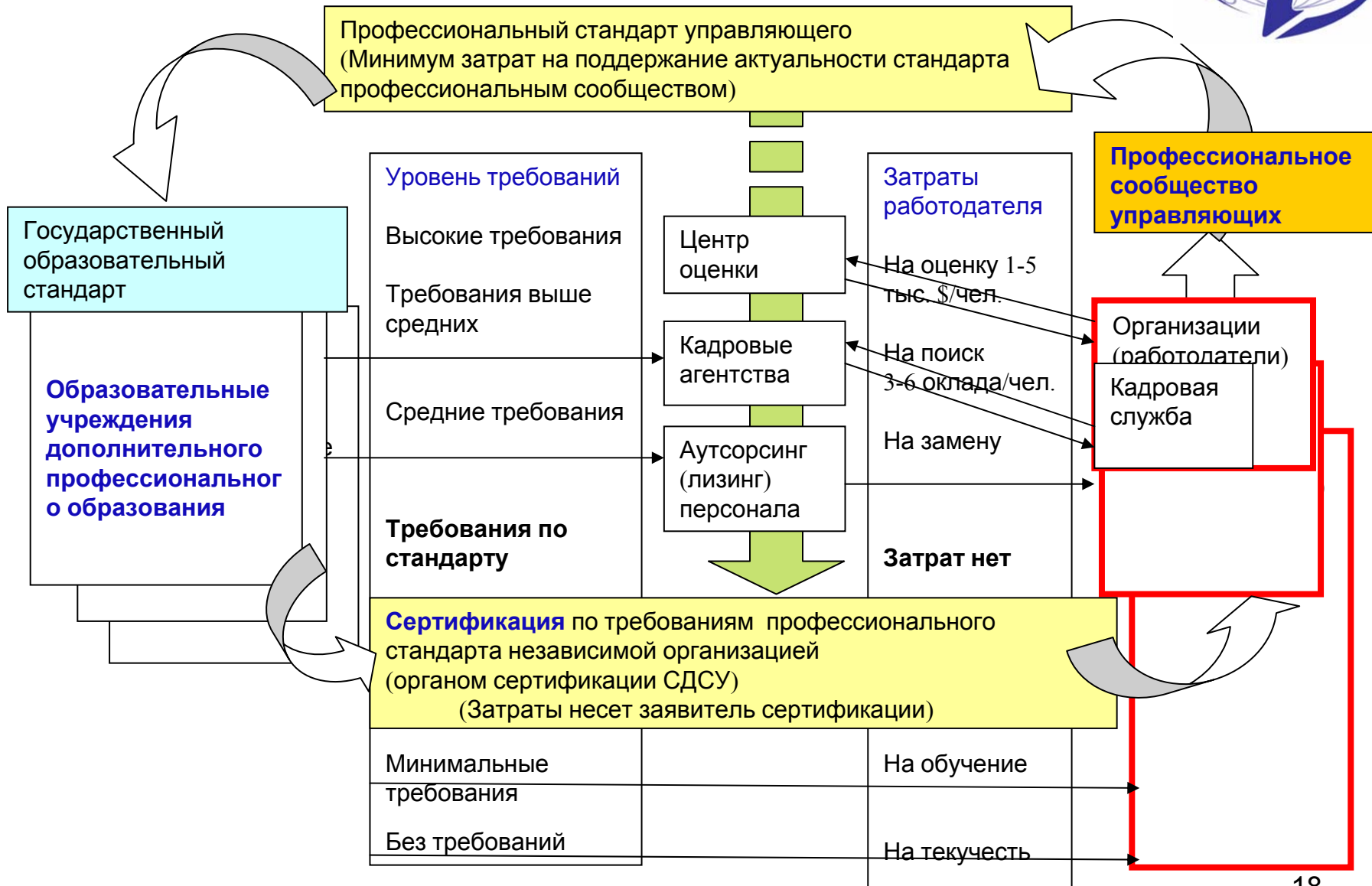
# Порядок сертификации



Длительность	Этап сертификационных испытаний
0,5 дня	5.Проведение сертификационных испытаний
	1-й этап сертификационных испытаний 5.1.Собеседование
	5.2.Тестирование актуальных управленческих знаний
	5.3.Тестирование личностных качеств
1 день	2-й этап сертификационных испытаний 5.4.Экспертиза актуальных управленческих умений 5.4.1.Деловая игра; 5.4.2.Экспертиза на предприятии
0,5 дня	3-й этап сертификационных испытаний 5.5.Итоговое интервью
1 день	<b>6.Вынесение заключения о сертификации</b> <b>Выдача сертификатов соответствия СДСУ</b>
По согласованию	7.Консультация 8.Инспекционный контроль (ежегодный) 9.Ресертификация (через 3 года)

# Изменения на рынке труда

при наличии системы сертификации руководителей



# СДСУ – инструмент профессионального сообщества



- Для повышения эффективности, результативности профессионализма управляющих
- Для стратегического планирования кадровых ресурсов
- Для проведения оперативных измеряемых изменений в составе компетенций управляющих
- Для повышения доверия в управленческой команде
- Для повышения мобильности управляющих при реализации новаций
- Для перехода от «психологии упущенной выгоды» к «психологии богатства»
- Для перехода от управления стимулами (предприниматель - предприниматель) к управлению профессиональными ценностями (клиент – клиент)
- Для социального партнерства с образовательными учреждениями



## ОТКРЫТОЕ ЗАЯВЛЕНИЕ

участников международной научно-практической конференции  
"Сертификация управляющих: опыт и перспективы развития в Российской Федерации"

г. Москва

31 мая 2008 года

- РЕШЕНИЕ:
- 1. Рекомендовать собственникам, руководителям организаций применить опыт Профессионального клуба директоров "Президент" в создании и использовании профессионального стандарта управляющего при подготовке кадров, оценки компетенций, повышения конкурентоспособности компаний.
- 2. Рекомендовать топ-менеджменту и собственникам предприятий освоить и использовать новый инструмент управления карьерой и совершенствования профессионального мастерства, предлагаемый в Системе добровольной сертификации управляющих (СДСУ) - "СТАНДАРТЫ ПЕРВЫХ".
- 3. НЦСУ и образовательным учреждениям, реализующим программы повышения квалификации руководящих кадров, объединить усилия для разработки профессионального стандарта управляющих 5, 6-го и 8-го квалификационных уровней (согласно проекту национальной рамки квалификаций).
- 4. КС СДСУ выйти с предложением в Государственную Думу о привлечении директоров – экспертов СДСУ к работе над законопроектами, затрагивающими саморегулирование профессиональными сообществами рынка компетенций.
- 5. КС СДСУ совместно с НЦСУ предложить территориальным отделениям РСПП, ТПП, союзам работодателей включиться в Программу создания и регулирования рынка управленческих компетенций.
- 6. Поручить НЦСУ от имени участников Конференции обратиться в Правительство РФ с просьбой о поддержке инициативы профессионального сообщества директоров - инновационной технологии повышения производительности и качества труда управляющих.
- 7. Рекомендовать организаторам проводить Конференцию ежегодно.