



## **Об утверждении профессиональных стандартов в сфере HR "Управление человеческими ресурсами"**

Приказ и.о. Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 5 декабря 2024 года № 449.

В соответствии с пунктом 5 статьи 5 Закона Республики Казахстан "О профессиональных квалификациях" ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить:

- 1) "HR-аналитика и технологии" согласно приложению 1 к настоящему приказу;
- 2) "Адаптация, обучение и развитие персонала" согласно приложению 2 к настоящему приказу;
- 3) "Организационное развитие и планирование трудовых ресурсов организации" согласно приложению 3 к настоящему приказу);
- 4) "Кадровое администрирование" согласно приложению 4 к настоящему приказу;
- 5) "Поиск и подбор персонала (рекрутинг)" согласно приложению 5 к настоящему приказу;
- 6) "Управление корпоративной культурой и благополучием работников" согласно приложению 6 к настоящему приказу;
- 7) "Управление талантами (карьерой)" согласно приложению 7 к настоящему приказу;
- 8) "Управление человеческими ресурсами (HR бизнес-партнер)" согласно приложению 8 к настоящему приказу;
- 9) "Управление совокупным вознаграждением" согласно приложению 9 к настоящему приказу;
- 10) "Управление трудовыми отношениями" согласно приложению 10 к настоящему приказу;
- 11) "Управление эффективностью деятельности" согласно приложению 11 к настоящему приказу;

2. Департаменту труда и социального партнерства Министерства труда и социальной защиты населения Республики Казахстан в установленном законодательством порядке обеспечить:

- 1) в течение пяти календарных дней после подписания настоящего приказа направление его на казахском и русском языках в Республиканское государственное предприятие на праве хозяйственного ведения "Институт законодательства и правовой

информации Республики Казахстан" Министерства юстиции Республики Казахстан для официального опубликования и включения в Эталонный контрольный банк нормативных правовых актов Республики Казахстан;

2) размещение настоящего приказа на интернет-ресурсе Министерства труда и социальной защиты населения Республики Казахстан.

3. Контроль за исполнением настоящего приказа возложить на первого вице-министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан.

4. Настоящий приказ вводится в действие со дня его подписания.

*Исполняющий обязанности*

*министра труда и социальной защиты населения  
Республики Казахстан*

*А. Сарбасов*

Приложение 1 к приказу  
и.о. Министра труда и  
социальной защиты населения  
Республики Казахстан  
"Об утверждении  
профессиональных  
стандартов в сфере HR  
"Управление человеческими  
ресурсами"

## **Профессиональный стандарт: "HR-аналитика и технологии"**

### **Глава 1. Общие положения**

1. Область применения профессионального стандарта: Профессиональный стандарт "HR-аналитика и технологии" в сфере "Управления человеческими ресурсами" устанавливает требования к формированию образовательных программ, в том числе повышения квалификации, признания профессиональной квалификации работников и выпускников организаций образования, а также предназначен для определения требований к уровню квалификации и компетентности, а также решения широкого круга задач в области управления человеческими ресурсами в организациях и на предприятиях. Настоящий профессиональный стандарт предусматривает:

1) проведение процесса обнаружения значимых закономерностей в данных, их интерпретацию и дальнейшее использование данных в сфере управления человеческими ресурсами. HR-аналитика является стратегическим ресурсом, который обеспечивает эффективное управление персоналом и принятие управленческих решений в зависимости от решаемых задач и бизнес целей и уровня развития организации;

2) управление, планирование и координация HR функции в цифровом формате, а также формирование и расширение опыта работников с помощью цифровых платформ.

Профессиональный стандарт соответствует Концепции развития рынка труда Республики Казахстан на 2024-2029 годы, утвержденной Постановлением Правительства Республики Казахстан от 29 ноября 2023 года №1050

2. В настоящем профессиональном стандарте применяются следующие термины и определения:

1) Поиск информации – любознательность, стремление больше знать о явлениях, людях, проблемах, выходящих за рамки повседневных рабочих обязанностей, умение “раскопать” информацию или добиться точных сведений, прояснение спорных моментов, использование всех источников, которые могут дать нужную информацию, а также собственных налаженных методов получения информации;

2) Воздействие и влияние – способность предпринимать разнообразные действия и коммуникации с целью убедить, повлиять, оказать воздействие или заинтересовать, чтобы добиться согласия и поддержки своих предложений;

3) Понимание бизнеса – понимание специфики работы компании, ее конкурентных преимуществ, позиций на рынке и стратегических приоритетов. Понимание внутренних бизнес-процессов, своей роли в их реализации, умение анализировать показатели компании и операционную деятельность, отраслевые тренды и возможные регуляторные требования;

4) Прогнозный анализ – используется в целях прогнозирования развития событий в будущем, опираясь на существующие тренды, исторические данные, с целью минимизации рисков или максимизации возможностей, а также измерения успеха этих прогнозов;

5) Диагностический анализ – сбор данных и анализ, оценка текущего состояния и поиск причин, возникающих проблем и недостатков или возможностей для улучшения;

6) Дизайн-мышление – методология решения инженерных, деловых и прочих задач, основывающаяся на творческом, а не аналитическом подходе;

7) Гибкость – способность адаптироваться и эффективно работать в различных ситуациях, с разными людьми или группами, способность понимать и принимать во внимание различные, в том числе противоположные мнения, адаптацию собственного подхода в соответствии с требованиями изменившейся ситуации, способность инициировать или с готовностью воспринимать изменения в своей организации или в своей работе;

8) Вовлеченность – состояние эмоциональной и интеллектуальной приверженности сотрудников своей работе, проекту, продукту, команде или организации, которое побуждает работника выполнять его работу как можно лучше и вносить вклад в процветание организации;

9) Клиентоориентированность – способность и желание помочь как внутреннему, так и внешнему клиенту, выявить его потребности, и удовлетворить его запросы, готовность предоставить клиенту желаемое обслуживание, принять личную

ответственность за немедленное решение проблем клиента, не занимая при этом оборонительных позиций, делать больше, чем от него ожидает клиент;

10) Консалтинг (консультирование) – профессиональная деятельность, направленная на предоставление экспертных знаний, рекомендаций, консультирования руководителей, управленцев по широкому кругу вопросов в сфере финансовой, коммерческой, юридической, технологической, технической, экспертной деятельностью с целью улучшения бизнес-процессов, повышения эффективности, достижения бизнес целей, стратегий;

11) Метрики – количественные показатели, используемые для оценки, измерения, анализа и отслеживания эффективности процессов, свидетельствующие о степени достижения целей и задач по соответствующему направлению в области управления человеческими ресурсами;

12) Заинтересованное лицо/заинтересованная сторона/стейкхолдеры – лицо или организация, которые могут воздействовать на осуществление деятельности или принятие решения, быть подверженными их воздействию или воспринимать себя в качестве последних;

13) Ориентация на результат – стремление соответствовать установленным стандартам или превосходить их, способность создавать собственные критерии качества для измерения результатов, повышать показатели эффективности своей работы, ставить перед собой амбициозные цели, решать сложные задачи, стремление к самосовершенствованию – умение находить способы выполнения задач лучше, проще, быстрее и качественнее, устраняя бюрократические преграды;

14) Аналитический дашборд – инструмент управления бизнесом, который позволяет визуально отображать ключевые показатели эффективности компании и анализировать данные в режиме реального времени;

15) Стратегическое мышление – способность думать на несколько шагов вперед, находить новые возможности для развития организации, стремление к достижению высоких результатов на краткосрочной основе и способствовать устойчивому развитию организации на долгосрочный период; предвидение изменений на рынке и предвосхищает проблемных ситуаций, способность видеть "большую картину", оценку рисков и возможностей;

16) Аналитическое мышление – способность рассматривать ситуации, явления и последствия, выделяя структурируя и систематизируя их составные части, сопоставляя различные факторы; способность к рациональной расстановке приоритетов; способность к определению взаимосвязей и последовательностей, причинно-следственных связей, выявления проблем, формирование гипотез и проверку их на основе доступных фактов и логических рассуждений;

17) Лидерство – способность брать на себя роль лидера, распределять задания, информировать свою команду о всех затрагивающих ее решениях, создавать и

укреплять в команде дух сотрудничества и стремление работать эффективно, показывать каждому, что его вклад ценится и поощрять взаимодействие и сотрудничество между членами команды, проявлять заботу о команде, подавать личный пример, демонстрируя желаемое поведение;

18) Ситуационное принятие решений – это способность выявлять источники нужной и объективной информации, системно их анализировать, делать логические выводы, а затем принимать решения с учетом временных рамок и бизнес-приоритетов;

19) Цифровизация – это средство получения желаемого исхода, а именно гибкого производства, приносящего клиентам отличный результат, а владельцам – более высокую прибыль

20) Форсайт-анализ – систематические попытки оценить долгосрочные перспективы науки, технологий, экономики и общества, чтобы определить стратегические направления исследований и новые технологии, способные принести наибольшие социально-экономические блага

21) HR-процесс – бизнес-процессы, охватывающие весь цикл управления персоналом и жизнедеятельности сотрудников в организации

3. В настоящем профессиональном стандарте применяются следующие сокращения:

1) HR – (англ. Human Resources) – человеческие ресурсы или управление человеческими ресурсами (HR)

## **Глава 2. Паспорт профессионального стандарта**

4. Название профессионального стандарта: HR-аналитика и технологии

5. Код профессионального стандарта: М70221014

6. Указание секции, раздела, группы, класса и подкласса согласно ОКЭД:

- М Профессиональная, научная и техническая деятельность
- 70 Деятельность головных компаний; консультирование по вопросам управления
- 70.2 Деятельность по консультированию по вопросам управления
  - 70.22 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и прочее

консультирование по вопросам управления

- 70.22.1 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления

7. Краткое описание профессионального стандарта: Применение структурированного процесса и набора инструментов анализа HR-данных для принятия эффективных и взвешенных бизнес-решений. Развитие и внедрение цифровых технологий в управлении человеческими ресурсами, дизайн HR процессов и их автоматизация

8. Перечень карточек профессий:

- 1) HR аналитик - 7 уровень ОРК
- 2) Руководитель по HR цифровизации - 7 уровень ОРК
- 3) HR аналитик - 6 уровень ОРК

#### 4) Специалист по HR цифровизации - 6 уровень ОРК

### Глава 3. Карточки профессий

9. Карточка профессии "HR аналитик":			
Код группы:	2422-1		
Код наименования занятия:	2422-1-030		
Наименование профессии:	HR аналитик		
Уровень квалификации по ОРК:	7		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:			
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: послевузовское образование (магистратура, резидентура)	Специальность: (Бизнес и управление)	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	Не менее 5 лет опыта работы, из них не менее 2 года в сфере управления человеческими ресурсами или по специальности по профильному образованию (математика, финансы и аудит, статистика, ИТ)		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	2422-1-001 - Аналитик бизнес и трудовых процессов 2422-1-002 - Аналитик по управлению персоналом		
Основная цель деятельности:	Выстраивание системы HR-аналитики, управление, планирование и координация процесса сбора, обработки и анализа HR-процессов и данных путем применения правильных методов аналитики, для принятия эффективных и взвешенных управленческих решений, направленных на улучшение HR-процессов, эффективное управление человеческими ресурсами и достижение стратегических целей		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Выстраивание системы HR аналитики 2. Планирование и проведение HR-анализа (описательный (дескриптивный), диагностический и прогнозный анализ) 3. Консультирование и обучение руководителей, работников по вопросам HR-аналитики. Внедрение подходов принятия решений на основе данных	
	Дополнительные трудовые функции:	1. Разработка аналитических дашбордов и подготовка к сдаче	

<p>Трудовая функция 1: Выстраивание системы HR аналитики</p>	<p>Навык 1: Развитие системы HR аналитики</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Изучать, понимать и анализировать HR систему, процессы организации;</li> <li>2. Изучать современные методы обработки и исследования информации в бизнесе;</li> <li>3. Определять бизнес-вопросы, требующие решения , проблемы, цели, целевую аудиторию и ключевых заинтересованных сторон;</li> <li>4. Формировать систему HR метрик;</li> <li>5. Формировать соответствующую регулярную отчетность;</li> <li>6. Определять информацию, которая должна храниться в базах компании постоянно;</li> <li>7. Анализировать применение отчетности;</li> <li>8. Разрабатывать рекомендации по кадровому менеджменту с учетом реализации задач стратегии бизнеса</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности;</li> <li>2. Основы стратегического менеджмента, маркетинга корпоративных финансов, макро- и микроэкономики, управленческого учета; Экспертные знания HR-метрик и инструментов расчета;</li> <li>2. Экспертные знания статистического анализа / анализа данных и диагностической статистики;</li> <li>3. Принципы работы с данными;</li> <li>4. Понимание принципов работы с заинтересованными сторонами;</li> <li>5. Методы диагностики и анализа ключевых проблем управления человеческими ресурсами;</li> <li>6. Специализированные программные продукты по анализу данных;</li> <li>7. Цифровые технологии, платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, современные сервисы обслуживания;</li> <li>8. Основы социологии, статистического анализа, математического моделирования, управления большими данными.</li> </ol>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>Нет</p>
		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Осуществлять инвентаризацию всех источников информации, которые содержат данные по персоналу (отчеты, базы данных, системы, таблицы) ;</li> </ol>

	<p>Навык 2: Порядок сбора, систематизации и обработки данных по персоналу</p>	<p>2. Проводить валидацию и систематизацию данных в источниках информации на предмет наличия ошибок, дублирования, недостающих данных; 3. Обеспечить качество и приведение данных в формат, приемлемый для автоматической подгрузки данных в аналитические программные продукты</p> <p>Знания: 1. Знание обязательной статистической отчетности по вопросам персонала 2. Понимание принципов работы учетных систем по вопросам персонала 3. Знание аналитических программных продуктов (например, MS Power BI, ClickView, Tableau)</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>Нет</p>
	<p>Навык 1: Описательный ( дескриптивный) HR-анализ</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понимать HR-процессы, определять перечень HR-показателей, по которым необходимо вести сбор и анализ;</li> <li>2. Согласовывать с руководством и всеми заинтересованными сторонами перечень HR-показателей;</li> <li>3. Определить источники данных для проведения расчета по выбранным HR-показателям;</li> <li>4. Определить периодичность сбора данных и регулярность проведения расчета HR-показателей;</li> <li>5. Координировать работу и осуществлять сбор данных для проведения HR-анализа по выбранным HR-показателям;</li> <li>6. Проводить расчет HR-показателей;</li> <li>7. Применять инструменты расчета;</li> <li>8. Предоставлять данные по HR-показателям организации по запросу;</li> <li>9. Обеспечивать консолидацию и систематизацию собранных HR-данных в единую автоматизированную систему/ базу данных;</li> <li>10. Использовать специализированное программное обеспечение для расчета HR-показателей;</li> <li>11. Взаимодействовать со всеми заинтересованными сторонами / лицами;</li> <li>12. Анализировать данные о персонале для обеспечения соответствия трудовому законодательству и нормативным актам организации</li> </ol> <p>Знания: 1. Экспертные знания HR-метрик и их формул, и инструментов расчета; 2. Экспертные знания статистического анализа / анализа данных и диагностической статистики;</p>

		<p>3. Теоретические концепции проведения исследований в сфере трудовых отношений;</p> <p>4. Принципы работы с данными;</p> <p>5. Методология проведения исследования: дизайн, методы, стратегия, инструментарий;</p> <p>6. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности;</p> <p>7. Основы стратегического менеджмента, маркетинга корпоративных финансов, макро- и микроэкономики, управленческого учета;</p> <p>8. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, трудовых отношений;</p> <p>9. Методы диагностики и анализа ключевых проблем управления человеческими ресурсами;</p> <p>10. Специализированные программные продукты по анализу данных;</p> <p>11. Основы психологии, психофизиологии, культурологии и социологии труда;</p> <p>13. Основы социологии, статистического анализа, математического моделирования, управления большими данными.</p>
	Возможность признания навыка:	Нет
Трудовая функция 2: Планирование и проведение HR-анализа (описательный (		<p>Умения:</p> <p>1. Отслеживать глобальные и страновые тренды на рынке труда;</p> <p>2. Анализировать тренды в области управления человеческими ресурсами, стратегическое видение и понимание причин и тенденций в области управления человеческими ресурсами, в том числе отдельных социальных-демографических групп (поколений, профессий, должностей, институциональных подразделений);</p> <p>3. Анализировать отраслевые тренды, региональные и специфику бизнеса;</p> <p>4. Определять ключевую проблему и отбирать вопросы, касающиеся управления человеческими ресурсами, для анализа и исследования в соответствии со стратегическими целями и задачами организации, влияющих на улучшение бизнес-показателей организации в среднесрочной и долгосрочной перспективе;</p> <p>5. Определять основные HR-показатели, HR-метрики для анализа;</p> <p>6. Осуществлять сбор текущих и исторических данных для проведения HR-анализа;</p> <p>7. Проводить статистические расчеты, моделирование и прогнозирование данных и их зависимостей;</p>

дескриптивный),  
диагностический и  
прогнозный анализ)

Навык 2:  
Прогнозный HR-анализ

8. Обеспечивать вероятностное определение тенденций развития событий, состояния HR-среды, определенных факторов на основе анализа результатов исследований и используемых методик составления прогнозов, знаний, предугадывания дальнейшего развития;

9. Разрабатывать вариативности сценариев на основе различных тенденций во внешней среде и прогнозов для принятий решений;

10. Осуществлять построение своей гипотезы и тестирование решения проблемы, просчет эффективных сценариев, нестандартных и сложных задач;

11. Прорабатывать подходы, применять методы и инструменты интерпретации полученных результатов;

12. Выстраивать прогнозы в области управления человеческими ресурсами в организации на основании результатов исследований; применять различные техники и методы прогнозирования, включая качественные и количественные методы;

13. Анализировать риски, связанные с внедрением новых подходов;

14. Обсуждать полученные прогнозы и открывающиеся возможности, а также связанные с этим риски со всеми заинтересованными сторонами;

15. Вырабатывать окончательные рекомендации по улучшению HR-метрик/ HR-подходов, предоставлять экспертное заключение/ аналитический отчет, на основе полученных аналитических данных и проведенных обсуждений;

16. Применять инструменты визуализации информации при структурировании и идентификации проблемы в области управления человеческими ресурсами;

17. Давать рекомендации и консультировать руководство, все заинтересованные стороны по методам проведения прогнозного HR-анализа, интерпретации полученных данных, возможностям использования полученных HR-данных при принятии стратегических бизнес- и управленческих решений;

18. Консолидировать и систематизировать собранные HR-данные, бизнес-показатели и др. статистические данные, используемые в HR-аналитике, в автоматизированной системе/ базе данных;

19. Использовать специализированное программное обеспечение по анализу данных.

Знания:

1. Знание HR бизнес-процессов, формирование и использование отчетностей организации, в том

		<p>числе базовые знания применения данных из финансовой отчетности;</p> <p>2. Экспертные знания HR-метрик и их формул, и инструментов расчета;</p> <p>3. Экспертные знания статистического анализа / анализа данных и дескриптивной статистика;</p> <p>4. Принципы работы с данными;</p> <p>6. Методология проведения исследования: дизайн, методы, стратегия, инструментарий;</p> <p>7. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности;</p> <p>8. Основы стратегического менеджмента, маркетинга корпоративных финансов, макро- и микроэкономики, управленческого учета;</p> <p>9. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, трудовых отношений;</p> <p>10. Методы диагностики и анализа ключевых проблем управления человеческими ресурсами;</p> <p>11. Специализированные программные продукты по анализу данных;</p> <p>12. Методы форсайтинга;</p> <p>13. Основы психологии, психофизиологии, культурологии и социологии труда;</p> <p>14. Основы социологии, статистического анализа, математического моделирования, управления большими данными;</p> <p>15. Техники и методы прогнозирования, включая качественные и количественные методы</p>
	Возможность признания навыка:	Нет
	<p>Навык 1: Консультирование руководителей, сотрудников по вопросам HR-аналитики, предоставление рекомендаций</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Оценивать уровень готовности руководства/ работников принятия подхода к принятию решений на основе данных;</p> <p>2. Разрабатывать план мероприятий по внедрению подхода в организации к принятию решений на основе данных;</p> <p>3. Разрабатывать и презентовать бизнес-кейс организации по принятию решений на основе данных;</p> <p>4. Консультировать руководство/ работников по существующим практикам, HR-метрикам, общему подходу к принятию решений на основе данных;</p> <p>5. Давать рекомендации по улучшению бизнес-процессов, кадровой политики и улучшению HR показателей, в том числе улучшению вовлечения и удовлетворенности персонала на основе HR данных, прогнозов и метрик.</p> <p>Знания:</p>

<p>Трудовая функция 3: Консультирование и обучение руководителей, работников по вопросам HR-аналитики. Внедрение подходов принятия решений на основе данных</p>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Знание HR бизнес-процессов, формирование и использование отчетностей организации, в том числе базовые знания применения данных из финансовой отчетности;</li> <li>2. Экспертные знания HR-метрик и их формул, и инструментов расчета,</li> <li>3. Управление изменениями;</li> <li>4. Внутренняя экспертиза, методы повышения эффективности управления людьми в компаниях;</li> <li>5. Методы мотивации персонала, повышения вовлеченности</li> </ol>	
	Возможность признания навыка:	Нет	
	Навык 2: Обучение руководителей, работников по вопросам HR-аналитики	Умения:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Выявлять потребности организации в обучении и развитии и вовлечение работников в обучение новым навыкам;</li> <li>2. Разрабатывать программы обучения основам проведения HR-аналитики в организации с целью принятия решений на основе анализа данных;</li> <li>3. Проводить обучение руководителей и работников организации основам проведения HR-аналитики с целью принятия решений на основе анализа данных;</li> <li>4. Оценивать эффективность обучения</li> </ol>
		Знания:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Экспертные знания HR-метрик и их формул, и инструментов расчета;</li> <li>2. Экспертные знания статистического анализа / анализа данных и диагностической статистики;</li> <li>3. Теоретические концепции проведения исследований в сфере трудовых отношений;</li> <li>4. Управление изменениями;</li> <li>5. Основы, теории и практики современного маркетинга;</li> <li>6. Внутренняя экспертиза, методы повышения эффективности управления людьми в компаниях;</li> <li>7. Методы мотивации персонала, повышения вовлеченности</li> </ol>
Возможность признания навыка:	Нет		
Навык 1:	Умения:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Исходя из цели и задачи, выстраивать модели (архитектуры) данных из отобранных источников;</li> <li>3. Обеспечивать интеграцию источников информации;</li> <li>4. Обеспечивать визуализацию данных;</li> <li>5. Обеспечивать защиту данных;</li> <li>6. Обеспечивать актуальность данных;</li> <li>7. Получить требования по доступу к данным в зависимости от пользователя</li> </ol>	

Дополнительная трудовая функция 1: Разработка аналитических дашбордов и подготовка к сдаче	Создание аналитических дашбордов	8. Взаимодействие с ИТ-специалистами по автоматизации работы с данными, цифровым платформам  Знания: 1. Знание аналитических программных продуктов (например, MS Power BI, ClickView, Tableau); 2. Понимание возможностей и инструментов интеграции систем; 3. Понимание инструментов защиты и обновления данных; 4. Автоматизация работы с данными; 5. Основы статистики
	Возможность признания навыка:	Нет
	Навык 2: Техническая подготовка, настройка внешнего вида к сдаче дашборда	Умения: 1. Обеспечить стиль оформления, соответствующий принятым стандартам и/или требованиям клиента; 2. Обеспечить проверку на наличие "мусора" на дашборде; 3. Обеспечить наличие справочной информации в достаточном для понимания как работать с дашбордом объеме; 4. Обеспечить корректную настройку; 5. Проверить выполнение всех требований к дашборду  Знания: 1. Знание аналитических программных продуктов (например, MS Power BI, ClickView, Tableau) 2. Принципы визуального кодирования данных; 3. Принципы оформления графиков; 4. Графический дизайн; 5. Технические знания инструмента
	Возможность признания навыка:	Нет
Требования к личностным компетенциям:	Понимание бизнеса Стратегическое мышление Сотрудничество и взаимодействие Клиентоориентированность Лидерство	
Список технических регламентов и национальных стандартов:		
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:
	7	Руководитель по трудовым отношениям
	7	Руководитель по управлению талантами (карьерой)
	7	Менеджер по развитию корпоративной культуры
	7	HR бизнес-партнер
	8	Директор по управлению человеческими ресурсами

10. Карточка профессии "HR аналитик":			
Код группы:	2422-1		
Код наименования занятия:	2422-1-030		
Наименование профессии:	HR аналитик		
Уровень квалификации по ОРК:	6		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:			
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: высшее образование (бакалавриат, специалитет, ординатура)	Специальность: Бизнес и управление	Квалификация:
Требования к опыту работы:	Не менее 3 лет опыта работы, из них не менее 1 года в сфере управления человеческими ресурсами или по специальности по профильному образованию (математика, финансы и аудит, статистика, ИТ)		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	2422-1-001 - Аналитик бизнес и трудовых процессов 2422-1-002 - Аналитик по управлению персоналом		
Основная цель деятельности:	Управление, планирование и координация процесса сбора, обработки и анализа HR-процессов и данных, предоставление компании объективной информации для принятия управленческих решений, направленных на улучшение HR-процессов, эффективное управление человеческими ресурсами и достижение стратегических целей		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Сбор, систематизация и обработка данных по персоналу 2. Планирование и проведение HR-анализа (описательный (дескриптивный), диагностический и прогнозный анализ) 3. Представление результатов анализа данных и рекомендаций. Разработка аналитических дашбордов	
	Дополнительные трудовые функции:		
		Умения:	
		1. Понимать бизнес-процессы организации; 2. Понимать HR-процессы;	

Трудовая функция 1: Сбор, систематизация и обработка данных по персоналу	Навык 1: Определение источников данных	<p>3. Изучить документацию, отчетность и архивы организации, необходимые для анализа;</p> <p>4. Осуществлять инвентаризацию всех источников информации, которые содержат данные по персоналу (отчеты, базы данных, системы, таблицы);</p> <p>5. Выбрать методы сбора данных, такие как анкетирование, интервью и анализ документов</p> <p>Знания:</p> <p>1. Знание обязательной статистической отчетности по вопросам персонала</p> <p>2. Понимание принципов работы учетных систем по вопросам персонала</p> <p>3. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности;</p> <p>4. Стратегия/политика по управлению человеческими ресурсами</p> <p>5. Знание аналитических программных продуктов (например, MS Power BI, ClickView, Tableau)</p>
	Возможность признания навыка:	Нет
	Навык 2: Сбор и обработка данных, обеспечение их качество	<p>Умения:</p> <p>1. Понимать HR-процессы, определять перечень HR-показателей, по которым необходимо вести сбор и анализ;</p> <p>2. Согласовывать с руководством и всеми заинтересованными сторонами перечень HR-показателей;</p> <p>3. Проводить валидацию и систематизацию данных в источниках информации на предмет наличия ошибок, дублирования, недостающих данных;</p> <p>4. Собрать максимально полные и достоверные данные для дальнейшего анализа;</p> <p>5. Обеспечить качество и приведение данных в формат, приемлемый для автоматической подгрузки данных в аналитические программные продукты;</p> <p>6. Уметь работать с различными программами и инструментами для обработки данных.</p> <p>Знания:</p> <p>1. Знание статистики, понимание показателей среднего значения, медианы, моды, дисперсии и корреляции.</p> <p>2. Понимание принципов работы учетных систем по вопросам персонала</p> <p>3. Знание HR-процессов и HR-документов;</p> <p>4. Знание аналитических программных продуктов (например, MS Power BI, ClickView, Tableau)</p>
	Возможность признания навыка:	Нет
		Умения:

1. Проводить расчет по выбранным HR-показателям;
2. Определить периодичность сбора данных и регулярность проведения расчета HR-показателей;
3. Координировать работу и осуществлять сбор данных для проведения HR-анализа по выбранным HR-показателям;
4. Проводить расчет HR-показателей;
5. Применять инструменты расчета;
6. Предоставлять данные по HR-показателям организации по запросу;
7. Обеспечивать консолидацию и систематизацию собранных HR-данных в единую автоматизированную систему/ базу данных;
8. Использовать специализированное программное обеспечение для расчета HR-показателей;
9. Взаимодействовать со всеми заинтересованными сторонами / лицами;
10. Анализировать данные о персонале для обеспечения соответствия трудовому законодательству и нормативным актам организации

Навык 1:  
 (Описательный  
 дескриптивный)  
 HR-анализ

- Знания:
1. Экспертные знания HR-метрик и их формул, и инструментов расчета;
  2. Экспертные знания статистического анализа / анализа данных и диагностической статистики;
  3. Теоретические концепции проведения исследований в сфере трудовых отношений;
  4. Принципы работы с данными;
  5. Методология проведения исследования: дизайн, методы, стратегия, инструментарий;
  6. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности;
  7. Основы стратегического менеджмента, маркетинга корпоративных финансов, макро- и микроэкономики, управленческого учета;
  8. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, трудовых отношений;
  9. Методы диагностики и анализа ключевых проблем управления человеческими ресурсами;
  10. Специализированные программные продукты по анализу данных;
  11. Основы психологии, психофизиологии, культурологии и социологии труда;
  12. Основы социологии, статистического анализа, математического моделирования, управления большими данными.

<p>Трудовая функция 2:          Планирование и проведение HR-анализа (описательный (deskриптивный), диагностический и прогнозный анализ)</p>	<p>Возможность признания навыка: Нет</p> <p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отслеживать глобальные и страновые тренды на рынке труда;</li> <li>2. Анализировать тренды в области управления человеческими ресурсами, стратегическое видение и понимание причин и тенденций в области управления человеческими ресурсами, в том числе отдельных социальных-демографических групп (поколений, профессий, должностей, институциональных подразделений);</li> <li>3. Анализировать отраслевые тренды, региональные и специфику бизнеса;</li> <li>4. Определять ключевую проблему и отбирать вопросы, касающиеся управления человеческими ресурсами, для анализа и исследования в соответствии со стратегическими целями и задачами организации, влияющих на улучшение бизнес-показателей организации в среднесрочной и долгосрочной перспективе;</li> <li>5. Определять основные HR-показатели, HR-метрики для анализа;</li> <li>6. Осуществлять сбор текущих и исторических данных для проведения HR-анализа;</li> <li>7. Проводить статистические расчеты, моделирование и прогнозирование данных и их зависимостей;</li> <li>8. Обеспечивать вероятностное определение тенденций развития событий, состояния HR-среды, определенных факторов на основе анализа результатов исследований и используемых методик составления прогнозов, знаний, предугадывания дальнейшего развития;</li> <li>9. Разрабатывать вариативности сценариев на основе различных тенденций во внешней среде и прогнозов для принятых решений;</li> <li>10. Осуществлять построение своей гипотезы и тестирование решения проблемы, просчет эффективных сценариев, нестандартных и сложных задач;</li> <li>11. Прорабатывать подходы, применять методы и инструменты интерпретации полученных результатов;</li> <li>12. Выстраивать прогнозы в области управления человеческими ресурсами в организации на основании результатов исследований; применять различные техники и методы прогнозирования, включая качественные и количественные методы;</li> <li>13. Анализировать риски, связанные с внедрением новых подходов;</li> </ol>
--	--

Навык 2:  
Прогнозный HR-анализ

14. Обсуждать полученные прогнозы и открывающиеся возможности, а также связанные с этим риски со всеми заинтересованными сторонами;
15. Вырабатывать окончательные рекомендации по улучшению HR-метрик/ HR-подходов, предоставлять экспертное заключение/ аналитический отчет, на основе полученных аналитических данных и проведенных обсуждений;
16. Уметь интерпретировать полученные результаты и принимать информированные решения на их основе. Понять, какие процессы и практики работают наилучшим образом и какие требуют изменений;
17. Применять инструменты визуализации информации при структурировании и идентификации проблемы в области управления человеческими ресурсами;
18. Давать рекомендации и консультировать руководство, все заинтересованные стороны по методам проведения прогнозного HR-анализа, интерпретации полученных данных, возможностям использования полученных HR-данных при принятии стратегических бизнес- и управленческих решений;
19. Консолидировать и систематизировать собранные HR-данные, бизнес-показатели и др. статистические данные, используемые в HR-аналитике, в автоматизированной системе/ базе данных;
20. Использовать специализированное программное обеспечение по анализу данных.

Знания:

1. Знание HR бизнес-процессов, формирование и использование отчетностей организации, в том числе базовые знания применения данных из финансовой отчетности;
2. Экспертные знания HR-метрик и их формул, и инструментов расчета;
3. Экспертные знания статистического анализа / анализа данных и дескриптивной статистики;
4. Принципы работы с данными;
6. Методология проведения исследования: дизайн, методы, стратегия, инструментарий;
7. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности;
8. Основы стратегического менеджмента, маркетинга корпоративных финансов, макро- и микроэкономики, управленческого учета;
9. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, трудовых отношений;

		<p>10. Методы диагностики и анализа ключевых проблем управления человеческими ресурсами;</p> <p>11. Специализированные программные продукты по анализу данных;</p> <p>12. Методы форсайтинга;</p> <p>13. Основы психологии, психофизиологии, культурологии и социологии труда;</p> <p>14. Основы социологии, статистического анализа, математического моделирования, управления большими данными;</p> <p>15. Техники и методы прогнозирования, включая качественные и количественные методы</p>
	Возможность признания навыка:	Нет
<p>Трудовая функция 3: Представление результатов анализа данных и рекомендаций. Разработка аналитических дашбордов</p>		Умения:
	<p>Навык 1: HR-отчетность. Создание аналитических дашбордов</p>	<p>1. Понимать методы обработки и анализа больших объемов данных;</p> <p>2. Исходя из цели и задачи, выстраивать модели (архитектуры) данных из отобранных источников;</p> <p>3. Обеспечивать интеграцию источников информации;</p> <p>4. Обеспечивать визуализацию данных;</p> <p>5. Обеспечивать защиту данных;</p> <p>6. Обеспечивать актуальность данных;</p> <p>7. Отслеживать проблемные зоны, осуществлять мониторинг проблемных зон;</p> <p>8. Получить требования по доступу к данным в зависимости от пользователя</p> <p>9. Взаимодействие с ИТ-специалистами по автоматизации работы с данными, цифровым платформам, информационной безопасности</p> <p>Знания:</p> <p>1. Знание аналитических програмных продуктов (например, MS Power BI, ClickView, Tableau);</p> <p>2. Понимание возможностей и инструментов интеграции систем;</p> <p>3. Понимание инструментов защиты и обновления данных;</p> <p>4. Автоматизация работы с данными;</p> <p>5. Основы статистики;</p> <p>6. Управление изменениями</p>
	Возможность признания навыка:	Нет
		<p>Умения:</p> <p>1. Обеспечить стиль оформления макета, соответствующий принятым стандартам и/или требованиям клиента, учесть пожелания/идеи;</p> <p>2. Обеспечить проверку на наличие "мусора" на дашборде;</p>

	<p>Навык 2: Техническая подготовка, финальные настройки и дизайн дашборда</p>	<p>3. Обеспечить наличие справочной информации в достаточном для понимания как работать с дашбордом объеме; 4. Обеспечить корректную настройку; 5. Проверить выполнение всех требований к дашборду; 6. Вовлечь IT-коллег для решения технических вопросов</p> <p>Знания: 1. Знание аналитических программных продуктов (например, MS Power BI, ClickView, Tableau) 2. Принципы визуального кодирования данных; 3. Принципы оформления графиков; 4. Графический дизайн; 5. Технические знания инструмента</p>
	Возможность признания навыка:	Нет
Требования к личностным компетенциям:	<p>Понимание бизнеса Сотрудничество и взаимодействие Аналитическое мышление Клиентоориентированность</p>	
Список технических регламентов и национальных стандартов:		
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:
	6	Специалист по трудовым отношениям
	6	Специалист по поиску и подбору персонала (по рекрутингу)
	6	Специалист по HR-цифровизации
	7	HR бизнес-партнер

### 11. Карточка профессии "Руководитель по HR цифровизации":

Код группы:	1222
Код наименования занятия:	-
Наименование профессии:	Руководитель по HR цифровизации
Уровень квалификации по ОРК:	7
подуровень квалификации по ОРК:	
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:	
Уровень образования:	

Уровень профессионального образования:	послевузовское образование (магистратура, резидентура)	Специальность: (Бизнес и управление)	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	не менее 5 лет опыта работы, из них не менее 3 лет в сфере управления человеческими ресурсами		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:			
Основная цель деятельности:	Управление, планирование и координация HR функции в цифровом формате, а также формирование и расширение опытом работников с помощью цифровых платформ. Применение методик и процедур системы менеджмента качества и/или автоматизированных систем управления. Координация цифровизации процессов HR, необходимого для развития человеческих ресурсов.		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разработка проекта автоматизированных / цифровых решений для интеграции HR-технологий и бизнес-потребностей</li> <li>2. Внедрение и поддержка HR-процессов с помощью цифровых платформ;</li> <li>3. Оценка эффективности процесса</li> <li>4. Консультирование и обучение руководителей и работников по вопросам HR-цифровизации.</li> </ol>	
	Дополнительные трудовые функции:		
	Навык 1: Поиск и анализ новых инструментов в области HR-технологий	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализировать стратегические и бизнес-цели, потребности бизнеса</li> <li>2. Анализировать рынок новых технологий</li> <li>3. Анализировать уровень зрелости организации, HR-функций, HR-процессов, HR-аналитики</li> <li>4. Анализировать HR-риски, связанных с цифровизацией HR-функции</li> <li>5. Прогнозировать возможные результаты от внедрения новых технологий</li> <li>6. Принимать решения на основании аналитических данных и с учетом принципов дизайн-мышления</li> <li>7. Консультировать руководство организации по вопросам HR-цифровизации</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основные тенденции развития передовых международных технологий в области управления человеческими ресурсами и HR-цифровизации</li> <li>2. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности</li> </ol>	

		<p>3. Основы менеджмента, стратегического планирования, управление проектами, управление рисками</p> <p>4. Современные цифровых HR-платформ и принципов их работы</p> <p>5. Принципы и методы дизайн- мышления</p>
	Возможность признания навыка:	Нет
	<p>Навык 2: Анализ функций/ процессов для их дальнейшей оптимизации и цифровизации с учетом бизнес-потребностей</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализировать HR-стратегии, включая цифровую HR-стратегии и бизнес-потребности организации</li> <li>2. Анализировать и исследовать данные, интерпретировать полученные результаты</li> <li>3. Анализировать карт/схемы бизнес-процессов с учетом наполнения и последовательности действия (схематическое мышление) в рамках единой системы</li> <li>4. Применять методики и процедур системы менеджмента качества и/или автоматизированных систем управления</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основы менеджмента, стратегического планирования, управление проектами</li> <li>2. HR-стратегия, включая цифровую HR-стратегию</li> <li>3. Основы бизнес-моделирования</li> <li>4. Основы системы менеджмента качества</li> <li>5. Основы автоматизированных систем управления</li> <li>6. Современные цифровые HR-платформ и принципы их работы</li> </ol>
	Возможность признания навыка:	Нет
<p>Трудовая функция 1: Разработка проекта автоматизированных / цифровых решений для интеграции HR-технологий и бизнес-потребностей</p>	<p>Навык 3: Разработка концепции автоматизированных / цифровых решений и определение необходимых ресурсов ( трудовые, финансовые, временные, технические)</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализировать стратегические и бизнес-цели, потребностей бизнеса</li> <li>2. Анализировать уровни зрелости организации, HR-функций, HR-процессов, HR-аналитики</li> <li>3. Анализировать HR-риски, связанных с цифровизацией HR-функции</li> <li>4. Прогнозировать возможных результатов от внедрения новых технологий</li> <li>5. Разрабатывать концепции применения различных инструментов, моделей и технологий на основе дизайн-мышления</li> <li>6. Разрабатывать карт/схемы бизнес-процессов с учетом наполнения и последовательности действия (схематическое мышление) в рамках единой системы</li> <li>7. Применять методики и процедуры системы менеджмента качества и/или автоматизированных систем управления</li> <li>8. Разработать концептуальную архитектуру в цифровых решениях</li> </ol> <p>Знания:</p>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управление рисками</li> <li>2. Процессное управление</li> <li>3. Проектное управление</li> <li>4. Основы системы менеджмента качества / Основы автоматизированных систем управления</li> <li>5. Принципы и методы дизайн-мышления</li> </ol>
Возможность признания навыка:	Нет
Навык 4: Описание и проектирование структуры автоматизированных / цифровых решений	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализ HR-рисков, связанных с цифровизацией HR-функции</li> <li>8. Разработка технического задания проекта, включая формирование результатов контроля в виде системы метрик, показателей и иного инструментария</li> <li>9. Прогнозирование возможных результатов от внедрения новых технологий</li> <li>10. Разработка концепций, применение различных инструментов, моделей и технологий на основе дизайн-мышления</li> <li>11. Разработка карт/схем бизнес-процессов с учетом наполнения и последовательности действия (схематическое мышление) в рамках единой системы</li> <li>12. Применение методик и процедур системы менеджмента качества и/или автоматизированных систем управления</li> <li>13. Анализ и исследование данных, интерпретация результатов</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управление потенциалом проекта</li> <li>2. HR-стратегия, включая цифровую HR-стратегию</li> <li>3. Архитектура процессов</li> <li>4. Основы автоматизированных систем управления</li> <li>5. Принципы и методы дизайн-мышления</li> <li>6. Современные цифровые HR-платформ и принципы их работы</li> </ol>
Возможность признания навыка:	Нет
Навык 1: Организация перехода на новую	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализ и исследование данных о функции / процессе и интерпретация полученных результатов</li> <li>2. Принятие решений на основании аналитических данных и с учетом принципов дизайн-мышления</li> <li>3. Взаимодействие с заинтересованными сторонами</li> <li>4. Консультирование и обучение руководителей и работников по процессу</li> <li>5. Сбор и анализ обратной связи об эффективности функции / процессе</li> <li>6. Применение инструментов визуализации информации</li> </ol>

	<p>оптимизированную / цифровую функцию/ процесс</p>	<p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации</li> <li>2. HR-стратегия, включая цифровую HR-стратегию</li> <li>3. Деловая этика и этические нормы</li> <li>4. Современные цифровые HR-платформы и принципы их работы</li> <li>5. Принципы и методы дизайн-мышления</li> <li>6. Основы подготовки и проведения презентаций и ораторского мастерства</li> <li>7. Основы менеджмента, стратегического планирования, управление проектами, управление рисками</li> </ol>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>Нет</p>
<p>Трудовая функция 2: Внедрение и поддержка HR-процессов с помощью цифровых платформ;</p>	<p>Навык 2: Анализ показателей в динамике оптимизированной / цифровой функции/ процесса и ее редактирование/ корректировка с учетом целевых параметров</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализ и исследование данных, интерпретация результатов</li> <li>2. Анализ больших данных</li> <li>3. Умение выделить ключевые показатели (реперные точки) процесса</li> <li>4. Умение выбрать оптимальные методы и инструменты анализа</li> <li>5. Разработка карт/схем бизнес-процессов с учетом наполнения и последовательности действия (схематическое мышление) в рамках единой системы</li> <li>6. Формирование плана мероприятий, разработка графиков, дорожных карт и т.д.</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основы статистического анализа</li> <li>2. Основы менеджмента, стратегического планирования, управление проектами, управление рисками</li> <li>3. Основы системы менеджмента качества / Основы автоматизированных систем управления</li> <li>4. Принципы и методы дизайн-мышления</li> <li>5. Современные цифровые HR-платформ и принципы их работы</li> <li>6. Деловая этика и нормы этического общения</li> </ol>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>Нет</p>
		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализ стратегических и бизнес-целей, потребностей бизнеса</li> <li>2. Анализ уровня зрелости организации, HR-функций, HR-процессов, HR-аналитики</li> <li>3. Анализ HR-рисков, связанных с цифровизацией HR-функций</li> <li>4. Прогнозирование возможных результатов от внедрения новых технологий</li> </ol>

	<p>Навык 3: Разработка цифровой HR-стратегии</p>	<p>5. Принятие решений на основании аналитических данных и с учетом принципов дизайн-мышления</p> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основные тенденции развития передовых международных технологий в области управления человеческими ресурсами и HR-цифровизации</li> <li>2. Основы менеджмента, стратегического планирования, управление проектами, управление рисками</li> <li>3. Знание современных цифровых HR-платформ и принципов их работы</li> <li>4. Принципы и методы дизайн-мышления</li> <li>5. Технологии поиска информации онлайн и оффлайн</li> </ol>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>Нет</p>
<p>Трудовая функция 3: Оценка эффективности процесса</p>	<p>Навык 1: Оценка эффективности процесса автоматизации/цифровизации и анализ опыта пользователей</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Выделение ключевых показателей (реперные точки) процесса / зоны исследования</li> <li>2. Сбор и анализ обратной связи пользователей</li> <li>3. Анализ и исследование данных, интерпретация полученных результатов</li> <li>4. Применение методов диагностики и анализа ключевых проблем процесса автоматизации/цифровизации</li> <li>5. Применение методов проведения комплексного аудита цифровой системы</li> <li>6. Принятие решений на основании аналитических данных</li> <li>7. Проведение социологических опросов</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основы социологии и социальной психологии</li> <li>2. Методы и инструменты работы с большими данным</li> <li>3. Деловая этика и нормы этического общения</li> <li>4. Основы организации и проведения социологических опросов</li> <li>5. Принципы и методы дизайн-мышления</li> </ol>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>Нет</p>
<p>Трудовая функция 4:</p>	<p>Навык 1: Консультирование сотрудников и руководителей по</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Консультирование и обучение по вопросам HR-цифровизации, HR-стратегии, целевых параметров (дэшборд, метрик, показателей)</li> <li>2. Применение инструментов визуализации информации</li> <li>3. Взаимодействие со всеми заинтересованными сторонами/лицами</li> <li>4. Проведение семинаров, тренингов, курсов для пользователей цифровой системой</li> </ol>

Консультирование и обучение руководителей и работников по вопросам HR-цифровизации.	вопросам HR-цифровизации, HR-стратегии, целевых параметров (дэшборд, метрики, показатели)	Знания: 1. Основные тенденции развития передовых международных технологий в области управления человеческими ресурсами и HR-цифровизации 2. Основы менеджмента, стратегического планирования, управление проектами, управление рисками 3. Основные инструменты PR и маркетинга 4. Методы создания информационных поводов 5. Внутренние каналы коммуникации и их характеристики	
	Возможность признания навыка:	Нет	
Требования к личностным компетенциям:	Понимание бизнеса Стратегическое мышление Ориентация на результат Сотрудничество и взаимодействие Клиентоориентированность Лидерство		
Список технических регламентов и национальных стандартов:			
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:	
	7	Менеджер по внутренним коммуникациям	
	7	Менеджер по управлению корпоративной культурой	
	7	Менеджер по управлению HR-брендом	
	7	HR-аналитик	
	7	Консультант по управлению человеческими ресурсами	
6	Аналитик бизнес и трудовых процессов		
12. Карточка профессии "Специалист по HR цифровизации":			
Код группы:	2422-1		
Код наименования занятия:	-		
Наименование профессии:	Специалист по HR цифровизации		
Уровень квалификации по ОРК:	6		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:			
	Уровень образования:		

Уровень профессионального образования:	высшее образование (бакалавриат, специалитет, ординатура)	Специальность: Бизнес и управление	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	не менее 3 лет опыта работы, из них не менее 1 года в сфере управления человеческими ресурсами		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:			
Основная цель деятельности:	Определить технические требования к разрабатываемому проекту и провести анализ определенных требований к HR процессам для цифровизации. Сопровождать процесс цифровизации по HR проектам и аудировать на соответствие нормативных документов в рамках Законодательства РК.		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Сбор требований, необходимых для анализа HR бизнес- процессов и/или цифровизации HR проектов организации. 2. Анализ и документирование требований к HR бизнес-процессам и/или к HR-проектам организации.	
	Дополнительные трудовые функции:		
Трудовая функция 1: Сбор требований, необходимых для анализа HR бизнес- процессов и/или цифровизации HR проектов организации.	Навык 1: взаимодействие с заказчиками и клиентами	Умения: 1. Анализировать текущую ситуацию в сравнении с прошлой 2. Определить цель и задачу HR проекта 3. Организовывать встречи с потенциальными заказчиками	
	Возможность признания навыка:	Нет	
	Навык 2: Фиксация HR бизнес-задач	Умения: 1. Вести учет и мониторить HR бизнес-задач 2. Анализировать текущую ситуацию в сравнении с прошлой	
	Возможность признания навыка:	Нет	
		Умения: 1. Анализировать техническую документацию	

Трудовая функция 2: Анализ и документирование требований к HR бизнес-процессам и/или к HR-проектам организации.	Навык 1: Изучение внешней и внутренней нормативной документации (законы, методики, распоряжения, стандарты, регламенты и т. д.)	2. Анализировать текущую ситуацию в сравнении с прошлой 3. Мониторить HR бизнес-процессы на соответствие норм и законов
	Возможность признания навыка:	Знания: 1. Предметную область, которую нужно анализировать 2. Методы системного анализа 3. Стандартов по разработке технической документации 4. Основы бизнес-моделирования 5. Системы менеджменты качества
	Навык 2: Формализация и систематизация собранной информации	Умения: 1. Формировать техническую спецификацию к созданию HR бизнес-процессов и/или HR-проектов организации. 2. Формировать отчетную документацию по результатам проведенных работ
	Возможность признания навыка:	Знания: 1. Программные средства и ИТ-инфраструктура организации 2. Основы бизнес-моделирования 3. Методы системного анализа 4. Стандартов по разработке технической документации
Требования к личностным компетенциям:	Ориентация на результат Сотрудничество и взаимодействие Клиентоориентированность Аналитическое мышление	
Список технических регламентов и национальных стандартов:		
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:
	6	Бизнес-аналитик

#### Глава 4. Технические данные профессионального стандарта

12. Наименование государственного органа:

Министерство труда и социальной защиты населения Республики Казахстан

Исполнитель:

Набиев Д., +7 (717) 274 29 81, d.nabiev@enbek.gov.kz

13. Организации (предприятия) участвующие в разработке:

Ассоциация HR-менеджеров Казахстана

Руководитель: Раисова Г.Б.

E-mail: raissova2410@gmail.com

Номер телефона: +7 (701) 214 08 58

Исполнители:

Кайсенова Г.К., +7 (701) 214 01 94, g.kaisenova@gmail.com

Микулич Т., +7 (778) 443 56 48, tamila.mikulich@gmail.com

Урумбаева А., +7 (701) 135 90 08, Raspayeva@gmail.com

Байкулова Гульнара Сулеймановна, +7 (701) 148 00 01, baikulova\_g@osc.kmg.kz

Тажиева Гульзира Советбековна, +7 (701) 765 70 08, Zgulzira@gmail.com

14. Отраслевой совет по профессиональным квалификациям: 06.11.2024

15. Национальный орган по профессиональным квалификациям: 11.03.2024

16. Экспертный совет: - 15.06.2024 г

17. Номер версии и год выпуска: версия 2, 2024 г.

18. Дата ориентировочного пересмотра: 31.10.2027 г.

Приложение 2 к приказу  
и.о. Министра труда и  
социальной защиты населения  
Республики Казахстан  
"Об утверждении  
профессиональных  
стандартов в сфере HR  
"Управление человеческими  
ресурсами"

## **Профессиональный стандарт: "Адаптация, обучение и развитие персонала"**

### **Глава 1. Общие положения**

1. Область применения профессионального стандарта: Профессиональный стандарт "Адаптация, обучение и развитие персонала" предназначен для определения требований к уровню квалификации и компетентности работников в сфере управления человеческими ресурсами организации, отвечающих за вопросы адаптации, развития и обучения персонала организации, и применяется в качестве основы для оценки, аттестации, сертификации и подтверждения квалификации и подготовки кадров в области обучения и развития персонала. Профессиональный стандарт предназначен для использования:

1) работниками – для понимания предъявляемых требований к профессии в отрасли, планирования повышения своей квалификации и карьерного продвижения;

2) работодателями – для разработки используемых требований, инструкций, обязанностей к работникам, формирования критериев при найме и аттестации

персонала, а также составления программ повышения квалификации, развития, продвижения и ротации кадров;

3) организациями (органами), осуществляющими деятельность по сертификации и присвоению квалификации – для разработки оценочных материалов при сертификации персонала и выработки критериев квалификации работников по уровню соответствия;

4) государственными органами – для использования профессионального стандарта в качестве критериев для мониторинга и прогнозирования рынка труда.

2. В настоящем профессиональном стандарте применяются следующие термины и определения:

1) Планирование потребностей в человеческих ресурсах (краткосрочное и долгосрочное) – определение необходимого количества и качества работников для организации с целью достижения текущих и будущих задач бизнеса;

2) Аналитическое мышление – способность рассматривать ситуации, явления и последствия, выделяя, структурируя и систематизируя их составные части, сопоставляя различные факторы; способность к рациональной расстановке приоритетов; способность к определению временных взаимосвязей и последовательностей, причинно-следственных связей;

3) Ассесмент-центр – метод комплексной оценки личностных и профессиональных свойств и характеристик, необходимых в определенном виде деятельности, предполагающий использование нескольких методик или подходов, в том числе, изучение кейсов, ролевые игры, психометрическую оценку личности и др.;

4) Воздействие и влияние – способность предпринимать разнообразные действия с целью убедить, повлиять, оказать воздействие или произвести на других определенное впечатление, чтобы добиться согласия и поддержки своих предложений;

5) Адаптация – процесс вхождения работника в должность и интеграции с действующими в организации нормами, правилами и культурой для достижения максимального уровня вовлеченности и эффективности;

6) Адаптант – приспособляемость. О том, кто проходит период адаптации (привыкания к иным условиям жизни, новой работы и т. п.);

7) Бенчмаркинг – это процесс определения, понимания и адаптации имеющихся примеров эффективного функционирования компании с целью улучшения собственной работы;

8) Понимание бизнеса – понимание специфики работы компании, ее конкурентных преимуществ, позиций на рынке и стратегических приоритетов. Понимание внутренних бизнес-процессов, своей роли в их реализации отношений для оказания услуг по разрешению трудового спора;

9) Знание – изученная и усвоенная информация, необходимая для выполнения действий в рамках профессиональной задачи;

10) Навык – способность применять знания и умения, позволяющая выполнять профессиональную задачу целиком;

11) Администрирование – оказание вспомогательных либо консультационных услуг ;

12) Справочник нового работника (хэндбук) – формализованное описание минимальных норм и правил об организационной среде организации-работодателя и ожидаемого от работников поведения на рабочем месте;

13) План развития работника – детальное описание целей и действий работника, направленных на совершенствование его навыков, умений, компетенций, с целью раскрытия его возможностей и содействия в достижении целей организации;

14) Оценка эффективности деятельности работников – комплекс процедур и действий, направленных на определение степени достижения поставленных перед работниками целей, а также поддержание либо улучшение их эффективности посредством взаимодействия с непосредственным руководителем и получения от них регулярной обратной связи;

15) Опыт сотрудников – чувства и мысли работников, сопровождающие их в период пребывания в организации и влияющие на их эффективность;

16) Вовлеченность – состояние эмоциональной и интеллектуальной приверженности организации, которое побуждает работника выполнять его работу как можно лучше и вносить вклад в процветание организации, готовность работников прикладывать дополнительные усилия / произвольные усилия;

17) Кейс – метод оценки личностных и профессиональных свойств и характеристик, необходимых в определенном виде деятельности, предполагающий изучение заданной ситуации проблемного характера и нахождение путей ее решения;

18) Профессионализм (саморазвитие) – берет на себя инициативу по реализации своих идей и добивается их внедрения; призывает других к применению нестандартного подхода к решению рабочих задач для повышения эффективности; побуждает других развивать собственные знания и навыки всеми возможными способами и оказывает в этом поддержку;

19) Клиентоориентированность – способность и желание помочь клиенту, выявить его потребности, и удовлетворить его запросы, готовность предоставить клиенту желаемое обслуживание, принять личную ответственность за немедленное решение проблем клиента, не занимая при этом оборонительных позиций, делать больше, чем от него ожидает клиент;

20) Консалтинг (консультирование) – способность внедрять HR программы, политики и процедуры для поддержки реализации HR стратегии; обеспечивает согласованность и поддержку HR инициатив на всех уровнях в организации, используя

навыки внутреннего консультанта; самостоятельно принимает решения на уровне своего подразделения; развивает своих подчиненных, предоставляет им возможность принимать решения, делегирует задачи, в том числе для их развития;

21) Коучинг – процесс целенаправленного консультирования либо тренинга, в котором взаимодействие коуча (коучем можем вступать линейный менеджер) и его клиента (работника) приводит к достижению поставленных клиентом (работником) личностных либо профессиональных целей, согласно определенным правилам;

22) Лидерство – способность внедрять HR программы, политики и процедуры для поддержки реализации HR стратегии; обеспечивает согласованность и поддержку HR инициатив на всех уровнях в организации, используя навыки внутреннего консультанта ; самостоятельно принимает решения на уровне своего подразделения; развивает своих подчиненных, предоставляет им возможность принимать решения, делегирует задачи, в том числе для их развития;

23) Профиль компетенций – это набор или перечень компетенций, которыми должен обладать работник, соответствующий занимаемой должности. Перечень должен определять необходимый уровень развития каждой компетенции для конкретной должности;

24) Ценности – это добровольно воспринимаемые и разделяемые работниками убеждения и принципы взаимоотношений, реализуемые в правилах, нормах, языке общения при функционировании организации;

25) Поведение – это совокупность поступков и действий, объединенных единым стилем, совершаемых согласно убеждениям, взглядам, знаниям;

26) Мотивация – совокупность процедур и действий, нацеленных на побуждение работников к достижению желаемых организационных / бизнес результатов;

27) Заинтересованное лицо/ заинтересованная сторона/ стейкхолдеры – лицо или организация, которые могут воздействовать на осуществление деятельности или принятие решения, быть подверженными их воздействию или воспринимать себя в качестве последних;

28) Ориентация на результат – для достижения необходимого результата принимает на себя дополнительные функции и ответственность. Своевременно принимает решения в пределах своих полномочий. Настойчиво добивается результата и не отступает перед препятствиями; действует как владелец бизнеса на своем участке работы: обеспечивает необходимое качество работы и полностью принимает на себя ответственность за конечный результат; доводит решение рабочих задач до конца; демонстрирует высокую стабильность, добивается исполнения задач вне зависимости от степени стресса и давления;

29) Обучение и развитие – часть жизненного цикла работника в организации, направленная на целенаправленное развитие знаний, умений и навыков, а также

личностных характеристик / компетенций, способствующих достижению высоких результатов на работе / в должности;

30) Программы обучения и развития – детализированное описание действий организации в отношении обучающих и развивающих мероприятий для работников;

31) Культура обучения – это совокупность устоявшихся механизмов, ценностей, практик и процессов в организации, связанных с развитием персонала. Все они призваны мотивировать сотрудников развивать свои навыки и получать знания, чтобы способствовать процветанию компании;

32) Управление изменениями – это структурный подход к переводу индивидов, команд и организаций из текущего состояния в желаемое будущее состояние, то есть процесс, инструменты и техники, применяющиеся для эффективного управления человеческим фактором, с целью достижения требуемых результатов, и осуществления успешных изменений в социальной инфраструктуре коллектива;

33) Оценка потенциала персонала – оценка возможностей профессионально-должностного продвижения работника или зачисления его в кадровый резерв;

34) Автоматизация процесса – перевод процедур из ручного формата в автоматизированный / цифровой формат;

35) Симуляция – метод оценки личностных и профессиональных свойств и характеристик, необходимых в определенном виде деятельности, предполагающий создание ситуаций, в которых кандидаты могут продемонстрировать свои умения и навыки в действии;

36) Ситуационное принятие решений – это способность выявлять источники нужной и объективной информации, системно их анализировать, делать логические выводы, а затем принимать решения с учетом временных рамок и бизнес-приоритетов;

37) Стратегическое мышление – умственный или мыслительный процесс, применяемый человеком в контексте достижения цели или комплекса целей. При использовании в процессе стратегического управления организацией стратегическое мышление предполагает генерирование и применение уникальных идей и возможностей, направленных на создание конкурентных преимуществ для фирмы или организации. Способность думать на несколько шагов вперед в соответствии со стратегией, находить новые возможности для развития организации, стремление к достижению высоких результатов на краткосрочной основе и способствование устойчивому развитию организации на долгосрочный период; предвидение изменений на рынке и предвосхищает проблемных ситуаций;

38) Аналитическое мышление – способность рассматривать ситуации, явления и последствия, выделяя структурируя и систематизируя их составные части, сопоставляя

различные факторы; способность к рациональной расстановке приоритетов; способность к определению временных взаимосвязей и последовательностей, причинно-следственных связей;

39) Управление рисками – процесс принятия и выполнения управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией;

40) Показатель эффективности – измеряет степень достижения поставленных целей и задач;

41) Групповая динамика – процессы взаимодействия членов группы в течение времени в условиях трудовой деятельности;

42) Тренинг – метод обучения, предполагающий решение практических задач и изменение поведения;

43) Лучшие практики – самые эффективные подходы к достижению поставленных целей, признаваемые всеми участниками рынка / отрасли;

44) Маркетинг обучающих и развивающих мероприятий среди работников организации – целенаправленное воздействие организации либо HR команды на мотивацию работников принять участие в обучающих и развивающих мероприятиях или программах с целью повышения их эффективности;

45) Организационное поведение – базисная научная дисциплина о причинах и факторах поведения людей в организации; область научных исследований, при которых используют теорию, методы и принципы различных дисциплин, с целью изучения индивидуальных представлений, ценностей, поступков при работе в группах и в целой организации;

46) Сотрудничество и взаимодействие – вдохновляет и побуждает окружающих на сотрудничество независимо от наличия формального влияния;

47) Строгое следование этическим нормам – берет на себя ответственность, защищая сотрудников и/или свои убеждения, ценности компании. Высказывает свое мнение даже в неблагоприятной обстановке. Идет на риск, выступая в защиту сотрудников и/или своих убеждений, ценности организации;

48) HR-риски – вероятность наступления неблагоприятных событий реализации угроз, исходящих от людей, в результате принятия решений.

3. В настоящем профессиональном стандарте применяются следующие сокращения:

1) HR – человеческие ресурсы или управление человеческими ресурсами

## **Глава 2. Паспорт профессионального стандарта**

4. Название профессионального стандарта: Адаптация, обучение и развитие персонала

5. Код профессионального стандарта: М70221020

6. Указание секции, раздела, группы, класса и подкласса согласно ОКЭД:

- М Профессиональная, научная и техническая деятельность
- 70 Деятельность головных компаний; консультирование по вопросам управления
- 70.2 Деятельность по консультированию по вопросам управления
  - 70.22 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и прочее консультирование по вопросам управления

- 70.22.1 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления

7. Краткое описание профессионального стандарта: Профессиональный стандарт "Адаптация, обучение и развитие персонала" предназначен для внедрения, планирования и управления процессами адаптации вновь принятых работников в организацию, обеспечения обучения и развития работников в соответствии с корпоративными целями и бизнес-потребностью организации. Профессиональный стандарт содержит описание профессий в сфере управления человеческими ресурсами, отвечающих за вопросы адаптации, развития и обучения персонала организации.

8. Перечень карточек профессий:

- 1) Руководитель по развитию персонала - 7 уровень ОРК
- 2) Специалист по обучению и развитию персонала - 6 уровень ОРК
- 3) Служащий по обучению и развитию персонала - 5 уровень ОРК
- 4) Инженер по профессиональной адаптации - 6 уровень ОРК

### Глава 3. Карточки профессий

#### Примечание ИЗПИ!

**Пункты 9-12 предусматривается в редакции приказа Министра труда и социальной защиты населения РК от 03.04.2026 № 120 (вводится в действие с 12.07.2026).**

9. Карточка профессии "Руководитель по развитию персонала":	
Код группы:	1222-0
Код наименования занятия:	1222-0-010
Наименование профессии:	Руководитель по развитию персонала
Уровень квалификации по ОРК:	7
подуровень квалификации по ОРК:	
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:	Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и иных служащих Приказ Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 30 декабря 2020 года № 553 "Об утверждении Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих". Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 31 декабря 2020 года № 22003. Начальник отдела подготовки кадров
	Уровень образования:

Уровень профессионального образования:	послевузовское образование (магистратура, резидентура)	Специальность: (Бизнес и управление)	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	Не менее 5 лет опыта работы, из них не менее 3 лет в сфере HR		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	1222-0-011 - Руководитель по управлению талантами		
Основная цель деятельности:	Формирование культуры обучения и системы управления знаниями, реализация стратегии обучения и развития персонала, исходя из потребностей бизнеса, построение эффективной системы адаптации, обучения и развития в организации.		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	<p>1. Формирование культуры обучения и развития, системы управления знаниями в организации;</p> <p>2. Дизайн и оформление процесса обучения и развития персонала</p> <p>3. Оценка эффективности процессов адаптации, обучения и развития</p>	
	Дополнительные трудовые функции:		
	Навык 1: Формирование потребности в обучении и развитии работников в организации	<p>Умения:</p> <p>1. Анализирует с учетом контекста организации, бизнес стратегии и планов развития, источников возникновения потребности в обучении (изменения во внешней среде организации, технологическом прогрессе, изменения стратегии, структуры организации, движение персонала внутри организации и т.д.) и может самостоятельно разработать или адаптировать лучшие международные практики в области обучения и развития;</p> <p>2. Проводит анализ социально-психологического климата в организации, степени обучаемости и готовности работников к обучению и на основе анализа готовит предложения по концепции обучения и развития;</p> <p>3. Анализирует процессы и функции в организации, особенности работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах, требования к знаниям и компетенциям персонала и может предоставить экспертизу каким образом оценить разрыв между требованиями к должностям в организации и фактически существующим уровнем работников (в т.ч. исходя из результатов оценки эффективности деятельности/ аттестации);</p>	

		<p>4. Обеспечивает сбор обратной связи от стейкхолдеров об ожиданиях и потребностях бизнеса в части обучения и развития персонала.</p> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основы менеджмента, стратегического планирования, организационного поведения, управление изменениями, экономика труда;</li> <li>2. Организационный дизайн;</li> <li>3. Основы, теории и практики современного маркетинга;</li> <li>4. Методы карьерного консультирования и основы профессиональной ориентации персонала;</li> <li>5. Инструменты оценки знаний и компетенций персонала.</li> </ol>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>	
<p>Трудовая функция 1: Формирование культуры обучения и развития, системы управления знаниями в организации;</p> <p>Навык 2: Разработка стратегии обучения и развития работников</p>		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формирует с учетом выявленной потребности в обучении и развитии стратегическое видение, цели, принципы обучения и развития работников;</li> <li>2. Обеспечивает целостность системы адаптации, развития, непрерывности и систематичности обучения, применяя различные инструменты и подходы к обучению, а также связь между обучающими мероприятиями и целевой корпоративной культурой организации;</li> <li>3. Определяет приоритетные направления обучения работников, согласно стратегическим целям бизнеса, формирует соотношение учебных задач со стратегическими приоритетами, текущими процессами, уровнем готовности работников, другими учебными программами;</li> <li>4. Планирует HR-метрики для определения эффективности, результативности процесса обучения и развития персонала;</li> <li>5. Разрабатывает планы коммуникации, вовлечения работников и стейкхолдеров для создания благоприятной среды и культуры обучения в организации;</li> <li>6. Идентифицирует и может просчитать имеющиеся риски, связанные с обучением и развитием персонала;</li> <li>7. Предоставляет заинтересованным сторонам экспертизу в части обучения и развития.</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Современные тренды и лучшие практики в области обучения и развития персонала;</li> <li>2. Методы мотивации и повышения вовлеченности персонала;</li> <li>3. Политики и практики в области равенства работников;</li> <li>4. Принципы устойчивого развития;</li> </ol>

	<p>5. Инструменты обучения и развития и их характеристики;</p> <p>6. HR-метрики эффективности и результативности процесса обучения и развития;</p> <p>7. Нормы трудового законодательства РК;</p> <p>8. Корпоративные ценности и особенности организационной/ корпоративной культуры компании.</p> <p>9. Управление рисками.</p>
Возможность признания навыка:	-
Навык 3: Формирование системы управления знаниями в организации	<p>Умения:</p> <p>1. Выстраивает систему по управлению знаниями (knowledge management): процессы сбора, оценки, систематизации, накопления и сохранения информационных активов организации (knowledge management);</p> <p>2. Выявляет и классифицирует формализованные знания организации и неявные знания, исходя из опыта и компетенций работников;</p> <p>3. Внедряет инструменты наставничества для передачи опыта и знаний;</p> <p>4. Внедряет систему развития работников путем составления планов развития работников и периодического контроля за их исполнением;</p> <p>5. Владеет инструментами трансляции знаний и организует коммуникацию с заинтересованными сторонами по системе управления знаниями в организации.</p> <p>Знания:</p> <p>1. Современные тенденции и практики формирования систем управления знаниями;</p> <p>2. Основы менторства и наставничества.</p> <p>3. Методы коучинга и консалтинга.</p>
Возможность признания навыка:	-
	<p>Умения:</p> <p>1. Иницирует сбор бенчмарков по лучшим практикам и методам в области адаптации, обучения и развития персонала и разрабатывает концепцию и подходы к адаптации и обучению в организации.</p> <p>2. Составляет матрицу ответственности сторон, участвующих в процессах адаптации, обучения и развития;</p> <p>3. Обеспечивает создание и эффективное функционирование системы, цифровых сервисов для непрерывного и регулярного обучения и развития работников, в т.ч. адаптации вновь принятых;</p>

	<p>Навык 1: Разработка и внедрение процессов адаптации, обучения и развития персонала в организации</p>	<p>4. Контролирует формирование и согласование бюджета для реализации плана обучающих мероприятий;</p> <p>5. Анализирует образовательный рынок для выбора поставщиков внешнего обучения и формирует критерии их отбора;</p> <p>6. Организует своевременную ознакомительную коммуникацию (проведение инфо-сессии для разных уровней) по процессам адаптации, обучения и развития персонала;</p> <p>7. Внедряет расчет HR-метрик для определения эффективности, результативности процессов адаптации, обучения и развития персонала;</p> <p>8. Иницирует автоматизацию процесса обучения и разработку информационных систем/платформ.</p> <p>Знания:</p> <p>1. Основы менеджмента, стратегического планирования, организационного поведения, управление изменениями и управление рисками, экономика труда;</p> <p>2. Основы, теории и практики современного маркетинга;</p> <p>3. Современные тренды и бенчмарки в области обучения и развития персонала;</p> <p>4. Методы мотивации и повышения вовлеченности персонала;</p> <p>5. Методы повышения эффективности управления людьми в компаниях;</p> <p>6. Корпоративные ценности и особенности организационной/ корпоративной культуры компании.</p> <p>7. HR метрики.</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
<p>Трудовая функция 2: Дизайн и оформление процесса обучения и развития персонала</p>		<p>Умения:</p> <p>1. Формирует программы и сценарии для обучающих мероприятий, адаптации; рекомендации о необходимости проведения индивидуальных, командообразующих, корпоративных обучающих мероприятий на основании потребности организации и будущих изменений на рынке;</p> <p>2. Планирует обучающие мероприятия в соответствии с целями компании, бизнес-потребностями, современными требованиями и технологиями обучения;</p> <p>3. Предусматривает обучение на рабочем месте через решение сложных задач, участие в проектах, ротацию и т.д.;</p> <p>4. Отбирает и формирует пул внутренних тренеров организации, организывает тренинг для тренеров,</p>

<p>Навык 2: Формирование программы адаптации, обучения и развития работников</p>	<p>разрабатывает методические пособия для внутренних тренеров и консультирует по составлению программ тренингов; 5. Применяет маркетинг для продвижения обучающих мероприятий; 6. Контролирует бюджет и лимиты, выделенные на обучение и развитие персонала организации.</p> <p>Знания: 1. Основы профессиональной ориентации персонала ; 2. Инструменты обучения и развития и их характеристики; 3. Основы педагогики и организации труда; 4. Модель обучения 70/20/10; 5. Групповая динамика, особенности обучения взрослых; 6. Основы менторства, наставничества. 7. Маркетинг обучающихся и развивающих мероприятий; 8. Передовые сервисы и модули по автоматизации процессов учета</p>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
<p>Навык 3: Обеспечение внутреннего нормативного сопровождения процессов адаптации, обучения и развития персонала</p>	<p>Умения: 1. Определяет документы, регламентирующие и определяющие порядок организации процесса адаптации, обучения и развития персонала; 2. Контролирует наличие актов работодателя/ типового договора на обучение (договора обучения) в соответствии с требованиями Трудового кодекса РК; 3. Проводит аудит и контроль процесса на соответствие внутренним нормативным документам и Трудовому кодексу РК; 4. Осуществляет контроль по порядку проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации; 6. Проводит экспертизу контрагентов (лицензий бизнес-тренеров, сбор отзывов и рекомендации).</p> <p>Знания: 1. Нормы трудового законодательства РК; 2. Нормы и порядок, предусмотренный законодательством РК по инструктированию и обучению персонала по безопасности и охране труда; 3. Экономика труда; 4. Правила проведения и оформления закупочных процедур.</p>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
	<p>Умения:</p>

Трудовая функция 3: Оценка эффективности процессов адаптации, обучения и развития	Навык 1: Оценка эффективности программы адаптации	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внедряет оценку удовлетворенности программой адаптации;</li> <li>2. Контролирует проведение промежуточных итогов в период адаптации работника;</li> <li>3. Анализирует обратную связь по итогам проведенной программы от адаптантов, руководителей, наставников;</li> <li>4. Иницирует изменения в процессы организации, основываясь на результатах обратной связи и опыте сотрудников.</li> <li>5. Консультирует заинтересованные стороны по вопросам адаптации.</li> </ol>
		Знания: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Технологии адаптации, способы и методы получения и анализа информации;</li> <li>2. Современные тренды и новейшие тенденции в сфере адаптации работников;</li> <li>3. Основы психологии, психометрики;</li> <li>4. HR аналитика, HR метрики;</li> <li>5. Методы сбора обратной связи.</li> <li>6. Управление опытом сотрудника.</li> </ol>
	Возможность признания навыка:	-
	Навык 2: Анализ обратной связи по эффективности процесса обучения и развития персонала	Умения: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внедряет оценку удовлетворенности обучением и развитием;</li> <li>2. Интерпретирует результаты обратной связи, опросов по обучению и развитию;</li> <li>3. Анализирует влияние обучения и развития персонала на текучесть, мотивацию, показатель ROI (возврат инвестиции), производительность компании, развитие компетенций работников;</li> <li>4. Иницирует формирование планов улучшающих/корректирующих мероприятий по процессу обучения и развития персонала на основании обратной связи работников и оценки удовлетворенности.</li> </ol> Знания: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Принципы и подходы к оценке эффективности программ обучения и развития работников (модель Д. Киркпатрика);</li> <li>2. Методы оценки эффективности обучения (количественные и качественные показатели);</li> <li>3. Методы повышения вовлеченности персонала и посещаемости обучающих мероприятий;</li> <li>4. Оценка эффективности деятельности работников;</li> <li>5. HR аналитика, HR метрики;</li> <li>6. Виды/методики предоставления обратной связи.</li> </ol>
Возможность признания навыка:	-	
	Понимание бизнеса	

Требования к личностным компетенциям:	Сотрудничество и взаимодействие Стратегическое мышление Лидерство Ориентация на результат Клиентоориентированность		
Список технических регламентов и национальных стандартов:			
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:	
	6	Специалист по обучению и развитию персонала	
	6	Инженер по профессиональной адаптации	
	7	Руководитель (подразделения) по управлению талантами	
	8	Директор по управлению человеческими ресурсами	
10. Карточка профессии "Специалист по обучению и развитию персонала":			
Код группы:	2422-2		
Код наименования занятия:	2422-2-005		
Наименование профессии:	Специалист по обучению и развитию персонала		
Уровень квалификации по ОРК:	6		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:	Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и иных служащих Приказ Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 30 декабря 2020 года № 553 "Об утверждении Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих". Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 31 декабря 2020 года № 22003. Специалист по кадрам		
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: высшее образование (бакалавриат, специалитет, ординатура)	Специальность: Бизнес и управление	Квалификация:
Требования к опыту работы:	Не менее 3 лет опыта работы, из них не менее 1 года в сфере HR		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	2422-2-002 - Координатор по обучению 2422-2-003 - Координатор учебной работы 2422-2-006 - Специалист по подготовке кадров 2422-2-007 - Специалист по подготовке трудовых ресурсов 2422-2-009 - Специалисты по профессиональному обучению 2422-2-004 - Корпоративный специалист		

Основная цель деятельности:	Обеспечение соответствия квалификации работников с текущими потребностями организации, проведение обучающих мероприятий для удовлетворения стратегических целей и будущих потребностей организации.	
Описание трудовых функций		
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Участие в формировании стратегии обучения и развития работников в организации;</li> <li>2. Дизайн процесса и актуализация внутренних нормативных документов по процессу обучения</li> <li>3. Оценка эффективности процесса обучения и развития персонала</li> </ol>
	Дополнительные трудовые функции:	
	Навык 1: Сбор и анализ информации о потребности в обучении и развитии персонала	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Участвует в анализе бизнес стратегии и планов развития организации, источников возникновения потребности в обучении (изменения во внешней среде организации, технологическом прогрессе, изменения стратегии, структуры организации, движение персонала внутри организации и т.д.);</li> <li>2. Проводит анализ социально-психологического климата в организации, степени обучаемости и готовности работников к обучению;</li> <li>3. Анализирует процессы и функции в организации, особенности работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах, требования к знаниям и компетенциям персонала;</li> <li>4. Оценивает разницу между требованиями к должностям в организации и фактически существующим уровнем работников (в т.ч. исходя из результатов оценки эффективности деятельности/ аттестации);</li> <li>5. Собирает обратную связь от стейкхолдеров об ожиданиях и потребностях бизнеса в части обучения и развития персонала.</li> </ol>
		<p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основы менеджмента, стратегического планирования, организационного поведения, управление изменениями, экономика труда;</li> <li>2. Организационный дизайн;</li> <li>3. Основы, теории и практики современного маркетинга;</li> <li>4. Методы карьерного консультирования и основы профессиональной ориентации персонала;</li> <li>5. Инструменты оценки знаний и компетенций персонала.</li> <li>6. Планирование потребностей в человеческих ресурсах.</li> </ol>
	Возможность признания навыка:	-
		Умения:

Трудовая функция 1:  
Участие в формировании стратегии обучения и развития работников в организации;

Навык 2:  
Участие в разработке стратегии обучения и развития работников

1. Участвует в формировании стратегического видения, целей, принципов обучения и развития работников;
2. Применяет различные инструменты и подходы к обучению, дает предложения по совершенствованию своей работы;
3. Анализирует приоритетные направления обучения работников, согласно стратегическим целям бизнеса, формирует соотношение учебных задач со стратегическими приоритетами, текущими процессами, уровнем готовности работников, другими учебными программами;
4. Использует HR-метрики для определения эффективности, результативности процесса обучения и развития персонала;
5. Реализует планы коммуникации, вовлечения работников и всех заинтересованных лиц для создания благоприятной среды и культуры обучения в организации;
6. Идентифицирует и может просчитать имеющиеся риски, связанные с обучением и развитием персонала;
7. Предоставляет заинтересованным сторонам экспертизу в части обучения и развития.

Знания:

1. Современные тренды и лучшие практики в области обучения и развития персонала;
2. Методы мотивации и повышения вовлеченности персонала;
3. Политики и практики в области равенства работников;
4. Принципы устойчивого развития;
5. Инструменты обучения и развития и их характеристики;
6. HR-метрики эффективности и результативности процесса обучения и развития;
7. Нормы трудового законодательства РК;
8. Корпоративные ценности и особенности организационной/ корпоративной культуры компании;
9. Управление рисками.

Возможность признания навыка:

-

Умения:

1. Выстраивает систему по управлению знаниями (knowledge management): процессы сбора, оценки, систематизации, накопления и сохранения информационных активов организации (knowledge management);
2. Выявляет и классифицирует формализованные знания организации и неявные знания, исходя из опыта и компетенций работников;

	<p>Навык 3: Участие в формировании системы управления знаниями в организации</p>	<p>3. Внедряет институт наставничества для передачи опыта и знаний;</p> <p>4. Внедряет систему развития работников через составление планов развития работников и периодического контроля за их исполнением;</p> <p>5. Владеет инструментами трансляции знаний и проводит коммуникацию с заинтересованными сторонами по системе управления знаниями в организации.</p> <p>Знания:</p> <p>1. Современные тенденции и практики формирования систем управления знаниями;</p> <p>2. Основы менторства и наставничества.</p> <p>3. Методы коучинга и консалтинга.</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
	<p>Навык 1: Разработка и внедрение процесса обучения и развития персонала в организации</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Участвует в сборе бенчмарков по лучшим практикам и методам в области обучения и развития персонала и разрабатывает концепцию и подходы к обучению в организации;</p> <p>2. Составляет матрицу ответственности сторон, участвующих в процессах обучения и развития;</p> <p>3. Обеспечивает создание и эффективное функционирование системы, цифровых сервисов для непрерывного и регулярного обучения и развития работников;</p> <p>4. Формирует и согласовывает бюджет для реализации плана обучающих мероприятий;</p> <p>5. Анализирует образовательный рынок для выбора поставщиков внешнего обучения и формирует критерии их отбора;</p> <p>6. Организует своевременную ознакомительную коммуникацию (проведение инфо-сессий для разных уровней) по процессу адаптации, обучения и развития персонала;</p> <p>7. Проводит расчет HR-метрик для определения эффективности, результативности процессов адаптации, обучения и развития персонала;</p> <p>8. Иницирует автоматизацию процесса обучения и развития и разработку информационных систем/ платформ для создания/пополнения базы знаний.</p> <p>Знания:</p> <p>1. Основы менеджмента, стратегического планирования, организационного поведения, управление изменениями и управление рисками, экономика труда;</p> <p>2. Основы, теории и практики современного маркетинга;</p> <p>3. Современные тренды и бенчмарки в области обучения и развития персонала;</p>

		<p>4. Методы мотивации и повышения вовлеченности персонала;</p> <p>5. Методы повышения эффективности управления людьми в компаниях;</p> <p>6. Корпоративные ценности и особенности организационной/ корпоративной культуры компании;</p> <p>7. HR метрики.</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	-
<p>Трудовая функция 2: Дизайн процесса и актуализация внутренних нормативных документов по процессу обучения</p> <p>Навык 2: Формирование и реализация плана обучающих программ</p>		<p>Умения:</p> <p>1. Составляет программы и сценарии для обучающих мероприятий, готовит рекомендации о необходимости проведения индивидуальных, командообразующих, корпоративных обучающих мероприятий на основании потребности организации и будущих изменений на рынке;</p> <p>2. Планирует обучающие мероприятия в соответствии с целями компании, бизнес-потребностями, современными требованиями и технологиями обучения;</p> <p>3. Предусматривает обучение на рабочем месте через решение сложных задач, участие в проектах, ротацию и т.д.;</p> <p>4. Участвует в отборе и формировании пула внутренних тренеров организации, организации тренинга для тренеров, разрабатывает методические пособия для внутренних тренеров, помогает составлению программ тренингов;</p> <p>5. Применяет маркетинг для продвижения обучающих мероприятий;</p> <p>6. Осуществляет контроль бюджета и лимитов, выделенных на обучение и развитие персонала организации.</p> <p>Знания:</p> <p>1. Основы профессиональной ориентации персонала ;</p> <p>2. Инструменты обучения и развития и их характеристики;</p> <p>3. Основы педагогики и организации труда;</p> <p>4. Модель обучения 70/20/10;</p> <p>5. Групповая динамика, особенности обучения взрослых;</p> <p>6. Основы менторства, наставничества.</p> <p>7. Маркетинг обучающих и развивающих мероприятий;</p> <p>8. Передовые сервисы и модули по автоматизации процессов учета</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	-
		<p>Умения:</p>

	<p>Навык 3: Разработка внутренних нормативных документов, регулирующих процесс обучения и развития персонала</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формирует документы, регламентирующие и определяющие порядок организации процесса обучения и развития персонала;</li> <li>2. Составляет акт работодателя/типовой договор на обучение (договор обучения) в соответствии с требованиями Трудового кодекса РК;</li> <li>3. Проводит аудит и контроль процесса на соответствие внутренним нормативным документам и Трудовому кодексу РК;</li> <li>4. Проводит закупочные процедуры и оформляет сопутствующую документацию;</li> <li>6. Проводит экспертизу контрагентов (лицензий бизнес-тренеров, сбор отзывов и рекомендаций).</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нормы трудового законодательства РК;</li> <li>2. Нормы и порядок, предусмотренный законодательством РК по инструктированию и обучению персонала по безопасности и охране труда;</li> <li>3. Экономика труда;</li> <li>4. Правила проведения и оформления закупочных процедур.</li> </ol>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
<p>Трудовая функция 3: Оценка эффективности процесса обучения и развития персонала</p>	<p>Навык 1: Анализ обратной связи по эффективности процесса обучения и развития персонала</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внедряет оценку эффективности процесса обучения и развития;</li> <li>2. Определяет методы сбора обратной связи от работников по итогам пройденного обучения;</li> <li>3. Анализирует результаты обратной связи, опросов по обучению и развитию;</li> <li>4. Анализирует эффективность обучения с применением HR аналитики и HR метрик;</li> <li>5. Готовит предложения по улучшению процесса обучения и развития персонала на основании обратной связи работников и оценки удовлетворенностью прошедшим обучением;</li> <li>6. Анализирует влияние обучения и развития персонала на текучесть, мотивацию, показатель ROI (возврат инвестиции), производительность компании, развитие компетенции работников;</li> <li>7. Формирует планы улучшающих/корректирующих мероприятий по процессу обучения и развития персонала.</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Принципы и подходы к оценке эффективности программ обучения и развития работников (модель Д. Киркпатрика);</li> <li>2. Методы оценки эффективности обучения (количественные и качественные показатели);</li> </ol>

		3. Методы повышения вовлеченности персонала и посещаемости обучающих мероприятий;	
		4. Методы оценки эффективности деятельности работников;	
		5. HR аналитика, HR метрики;	
		6. Виды/методики предоставления обратной связи.	
	Возможность признания навыка:	-	
Требования к личностным компетенциям:	Понимание бизнеса Сотрудничество и взаимодействие Аналитическое мышление Лидерство Ориентация на результат Клиентоориентированность		
Список технических регламентов и национальных стандартов:			
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:	
	7	Руководитель (подразделения) по обучению и развитию персонала	
	5	Служащий по обучению и развитию	
	6	Инженер по профессиональной адаптации	
11. Карточка профессии "Служащий по обучению и развитию персонала":			
Код группы:	3345-0		
Код наименования занятия:	3345-0-003		
Наименование профессии:	Служащий по обучению и развитию персонала		
Уровень квалификации по ОРК:	5		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:	Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и иных служащих Приказ Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 30 декабря 2020 года № 553 "Об утверждении Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих". Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 31 декабря 2020 года № 22003. Инспектор по кадрам		
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: последсреднее образование (прикладной бакалавриат)	Специальность: Менеджмент (по отраслям и областям применения)	Квалификация:
Требования к опыту работы:	без предъявления требований к опыту работы		

Связь с неформальным и информальным образованием:		
Другие возможные наименования профессии :		
Основная цель деятельности:	Администрирование процесса обучения и развития, организация обучающих мероприятий, оценка эффективности процесса обучения и развития персонала	
Описание трудовых функций		
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Администрирование процесса и организация обучающих мероприятий;</li> <li>2. Участие в оценке эффективности процесса обучения и развития персонала</li> </ol>
	Дополнительные трудовые функции:	
Трудовая функция 1: Администрирование процесса и организация обучающих мероприятий ;	Навык 1: Формирование плана обучающих мероприятий	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формирует и следит за реализацией плана обучающих программ на основании потребности в обучении;</li> <li>2. Проводит маркетинг рынка образовательных услуг, взаимодействует с тренерами и компаниями, провайдерами обучающих мероприятий;</li> <li>3. Проводит процедуры по закупкам и заключение договоров с провайдерами обучения, специализированными учебными центрами на обучение и стажировку персонала, организацию направления работников к командировку на обучение.</li> <li>4. Отвечает за оформление договоров обучения с сотрудниками по ТК РК и внутренним документам организации;</li> <li>5. Продвигает обучающие и развивающие мероприятия среди работников организации;</li> <li>6. Ведет учет за распределением средств на обучение в соответствии с утвержденными бюджетами и планами закупок, а также формирует необходимую отчетность (включая командировки по обучению);</li> <li>7. Участвует во внедрении в учебный процесс автоматизированных сервисов и платформ для обучения.</li> </ol>
		<p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нормы трудового законодательства РК;</li> <li>2. Основы управления проектами;</li> <li>3. Основы, теории и практики современного маркетинга;</li> <li>4. Методы повышения эффективности обучающих мероприятия;</li> <li>5. Корпоративные ценности и особенности организационной культуры компании;</li> </ol>

		6. Передовые сервисы и модули по автоматизации процессов.
	Возможность признания навыка:	-
	Навык 2: Организация и проведение обучающего мероприятия	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Координирует процесс реализации плана обучающих мероприятий;</li> <li>2. Взаимодействует с заинтересованными сторонами ;</li> <li>3. Консультирует и проводит разъяснительные мероприятия по вопросам обучения и развития персонала;</li> <li>4. Привлекает провайдеров обучений и координировать работу с ними;</li> <li>5. Обеспечивает посещаемость обучаемого мероприятия, повышение вовлеченности персонала.</li> <li>6. Оформляет документы, регулирующие процесс обучения;</li> <li>7. Вносит данные в систему учета организации, вырабатывает предложения по автоматизация процесса учета.</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внутренние процедуры по проведению обучающих мероприятия и закупа услуг у внешних поставщиков.</li> <li>2. Информационные системы и базы данных по персоналу.</li> </ol>
	Возможность признания навыка:	-
Трудовая функция 2: Участие в оценке эффективности процесса обучения и развития персонала	Навык 1: Организация процесса сбора обратной связи по обучению и развитию персонала	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Собирает результаты оценки эффективности обучения работниками;</li> <li>2. Участвует в анализе эффективности обучения с применением HR аналитики и HR метрик;</li> <li>3. Участвует в реализации плана корректирующих мероприятий по результатам анализа эффективности обучения и развития персонала;</li> <li>4. Вносит предложения по улучшению процесса обучения и развития на основании результатов опроса удовлетворенностью;</li> <li>5. Готовит релизы по проведенным обучением;</li> <li>6. Консолидирует и систематизирует обучающие материалы на корпоративных ресурсах организации;</li> <li>7. Применяет инструменты визуализации информации.</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Принципы и подходы к оценке эффективности программ обучения и развития работников (модель Д. Киркпатрика);</li> <li>2. Методы оценки эффективности обучения ( количественные и качественные показатели);</li> </ol>

	<p>3. Виды интервью и их характеристики, психометрическая оценка личностных характеристик, изучение кейсов, ассесмент-центр, симуляции, оценка потенциала работника;</p> <p>4. Методы повышения вовлеченности персонала и посещаемости обучающих мероприятий;</p> <p>5. Принципы и подходы к оценке эффективности программ обучения и развития работников;</p> <p>6. HR аналитика, HR метрики.</p> <p>7. Программы визуализации информации.</p>		
	Возможность признания навыка:	-	
Требования к личностным компетенциям:	<p>Сотрудничество и взаимодействие</p> <p>Ориентация на результат</p> <p>Клиентоориентированность</p> <p>Аналитическое мышление</p>		
Список технических регламентов и национальных стандартов:			
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:	
	7	Руководитель (подразделения) по обучению и развитию персонала	
	6	Специалист по обучению и развитию персонала	
12. Карточка профессии "Инженер по профессиональной адаптации":			
Код группы:	2422-2		
Код наименования занятия:	2422-2-001		
Наименование профессии:	Инженер по профессиональной адаптации		
Уровень квалификации по ОРК:	6		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:	<p>Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и иных служащих Приказ Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 30 декабря 2020 года № 553 "Об утверждении Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих". Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 31 декабря 2020 года № 22003.</p> <p>Инженер по подготовке кадров (по профадаптации)</p>		
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: высшее образование (бакалавриат, специалитет, ординатура)	Специальность: Бизнес и управление	Квалификация:
Требования к опыту работы:	Не менее 3 лет опыта работы, из них не менее 1 года в сфере HR		

Связь с неформальным и информальным образованием:		
Другие возможные наименования профессии:	2422-2-007 - Специалист по подготовке трудовых ресурсов	
Основная цель деятельности:	Разработка процесса адаптации работников в организации и оценка эффективности процесса адаптации	
Описание трудовых функций		
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Разработка процесса адаптации работников 2. Оценка эффективности процесса адаптации работников
	Дополнительные трудовые функции:	
Трудовая функция 1: Разработка процесса адаптации работников	Навык 1: Сбор бенчмарка существующих практик по адаптации персонала в организациях	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проводит анализ бизнес задач и стратегии организации;</li> <li>2. Собирает бенчмарк по программам адаптации в различных организациях;</li> <li>3. Проводит сравнительный анализ программ адаптации персонала и разрабатывает рекомендации по внедрению процесса адаптации;</li> <li>4. Проводит анализ особенностей работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах;</li> <li>5. Проводит анализ существующих информационных систем/ платформ по базе знаний, обмену знаниями среди работников.</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нормы трудового законодательства РК;</li> <li>2. Основы организационного поведения, управления изменениями;</li> <li>3. Технологии адаптации, способы и методы получения и анализа информации;</li> <li>4. Современные тренды и новейшие тенденции в сфере адаптации работников;</li> <li>5. Организационная структура организации, должностные обязанности работников разных уровней и на различных участках производства;</li> <li>6. Стратегия, корпоративные цели, программы развития, нормативные правовые документы организации.</li> </ol>
	Возможность признания навыка:	-

	<p>Навык 2: Организация и проведение адаптационных программ</p>	<p>адаптанта с обязанностями и требованиями конкретной должности;</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Обеспечивает проведение обучение адаптанта;</li> <li>4. Контролирует организацию рабочего пространства для нового работника;</li> <li>5. Контролирует соблюдение сроков адаптации и анализирует причины отклонений;</li> <li>6. Проводит мониторинг прохождения адаптации новых работников;</li> <li>7. Взаимодействует с заинтересованными сторонами по организации и проведению адаптационных мероприятий.</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Корпоративные ценности и особенности организационной/ корпоративной культуры организации;</li> <li>2. Техники и инструменты коммуникации с работниками.</li> </ol>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
<p>Трудовая функция 2: Оценка эффективности процесса адаптации работников</p>	<p>Навык 1: Сбор и анализ обратной связи</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внедряет оценку удовлетворенности программой адаптации;</li> <li>2. Организует проведение промежуточных итогов в период адаптации работника;</li> <li>3. Собирает и анализирует обратную связь по итогам проведенной программы от адаптантов, руководителей, наставников;</li> <li>4. Предоставляет предложения по изменению в процессы организации, основываясь на результатах обратной связи и опыте сотрудников.</li> <li>5. Консультирует заинтересованные стороны по вопросам адаптации.</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Технологии адаптации, способы и методы получения и анализа информации;</li> <li>2. Современные тренды и новейшие тенденции в сфере адаптации работников;</li> <li>3. Основы психологии, психометрики;</li> <li>4. HR аналитика, HR метрики;</li> <li>5. Методы сбора обратной связи;</li> <li>6. Управление опытом сотрудника.</li> </ol>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проводит анализ результатов прохождения программы адаптации;</li> <li>2. Формирует план корректирующих мероприятий по результатам анализа эффективности программы адаптации и обратной связи от причастных работников;</li> </ol>

	<p>Навык 2: Улучшение программы адаптации работников</p>	<p>3. Обновляет информацию и корректирует программы адаптации в организации; 4. Консультирует и обучает руководителей подразделений по проблемам адаптации. 5. Готовит и реализует предложения по автоматизации процессов адаптации, наставничества и получения обратной связи.</p>
		<p>Знания: 1. Основы управления изменениями, организационного поведения, управления рисками; 2. Принципы и подходы к оценке эффективности адаптационных программ; 3. Виды интервью и их характеристики, психометрическая оценка личностных характеристик, изучение кейсов, ассесмент-центр, симуляции, оценка потенциала; 4. Техники интервьюирования и анкетирования для сбора информации по обратной связи.</p>
	Возможность признания навыка:	-
Требования к личностным компетенциям:	<p>Понимание бизнеса Сотрудничество и взаимодействие Клиентоориентированность Ориентация на результат Аналитическое мышление</p>	
Список технических регламентов и национальных стандартов:		
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:
	7	Руководитель (подразделения) по обучению и развитию персонала
	6	Специалист по обучению и развитию персонала
	5	Служащий по обучению и развитию персонала

#### Глава 4. Технические данные профессионального стандарта

13. Наименование государственного органа:

Министерство труда и социальной защиты населения Республики Казахстан

Исполнитель:

Набиев Данат Кудерович, +7 (717) 274 29 81, d.nabiev@enbek.gov.kz

14. Организации (предприятия) участвующие в разработке:

ОО "Ассоциация HR (ЭйчАр) – менеджеров"

Руководитель:

Раисова Г.Б.

Номер телефона: +7 (701) 214 08 58

Исполнители:

Садуакасова М., +7 (777) 666 85 31, m.saduakassova@gmail.com

Руководитель:

Кайсенова Г.

Номер телефона: +7 (701) 214 01 94

15. Отраслевой совет по профессиональным квалификациям: 06.11.2024

16. Национальный орган по профессиональным квалификациям: 04.04.2024 г.

17. Национальная палата предпринимателей Республики Казахстан "Атамекен": -

18. Номер версии и год выпуска: версия 2, 2024 г.

19. Дата ориентировочного пересмотра: 31.10.2027 г.

Приложение 3 к приказу  
и.о. Министра труда и  
социальной защиты населения  
Республики Казахстан  
"Об утверждении  
профессиональных  
стандартов в сфере HR  
"Управление человеческими  
ресурсами"

## **Профессиональный стандарт: "Организационное развитие и планирование трудовых ресурсов организации"**

### **Глава 1. Общие положения**

1. Область применения профессионального стандарта: Профессиональный стандарт применяется в качестве основы для оценки, аттестации, сертификации и подтверждения квалификации, подготовки и специализации кадров по управлению персоналом и предназначены для использования широким кругом пользователей:

1) работниками – для понимания предъявляемых требований к профессии в отрасли, планирования повышения своей квалификации и карьерного продвижения;

2) работодателями – для разработки используемых требований, инструкций, обязанностей к работникам, формирования критериев при найме и оценке персонала, а также составления программ повышения квалификации, развития, продвижения и ротации кадров;

3) организациями (органами), осуществляющими деятельность по сертификации и присвоению квалификации – для разработки оценочных материалов при сертификации персонала и выработки критериев квалификации работников по уровню соответствия;

4) государственными органами – для использования профессионального стандарта в качестве критериев для мониторинга и прогнозирования рынка труда.

2. В настоящем профессиональном стандарте применяются следующие термины и определения:

1) Бизнес-процессы – совокупность последовательных и взаимосвязанных действий или работ, направленных на создание определенного продукта или услуги

2) Понимание бизнеса – понимание специфики работы компании, ее конкурентных преимуществ, позиций на рынке и стратегических приоритетов. Понимание внутренних бизнес-процессов, своей роли в их реализации;

3) Воздействие и влияние – способность предпринимать разнообразные действия с целью убедить, повлиять, оказать воздействие или произвести на других определенное впечатление, чтобы добиться согласия и поддержки своих предложений;

4) Трудовые ресурсы – человеческие ресурсы, обладающие физическим развитием и интеллектуальными (умственными) способностями, необходимыми для трудовой деятельности. В трудовые ресурсы входят как занятые, так и потенциальные работники

5) Планирование трудовых ресурсов – процесс определения текущего состояния и перспективной прогнозной потребности в трудовых ресурсах в количественном и качественном выражении с целью обеспечения организации необходимыми трудовыми ресурсами в нужное время и в нужном месте для достижения поставленных целей с наибольшей эффективностью и качеством

6) Организация труда – система мероприятий, обеспечивающих рациональное использование трудовых ресурсов, в том числе расстановку людей в процессе производства, разделение и кооперацию, рациональные методы и приемы труда, нормирование и стимулирование его, организацию рабочих мест, их обслуживание и необходимые условия труда

7) Рынок труда – сфера формирования спроса и предложения рабочей силы (трудовых услуг), через которой большинство работающего населения получает работу и доходы. Рынок труда регулируется спросом и предложением рабочей силы

8) Клиентоориентированность – способность и желание помочь клиенту, выявить его потребности, и удовлетворить его запросы, готовность предоставить клиенту желаемое обслуживание, принять личную ответственность за немедленное решение проблем клиента, не занимая при этом оборонительных позиций, делать больше, чем от него ожидает клиент;

9) Лидерство – способность брать на себя роль лидера, распределять задания, информировать свою команду о всех затрагивающих ее решениях, создавать и укреплять в команде дух сотрудничества и стремление работать эффективно, показывать каждому, что его вклад ценится и поощрять взаимодействие и сотрудничество между членами команды, проявлять заботу о команде, подавать личный пример, демонстрируя желаемое поведение;

10) Ситуационное принятие решений – это способность выявлять источники нужной и объективной информации, системно их анализировать, делать логические выводы, а затем принимать решения с учетом временных рамок и бизнес-приоритетов;

11) Ориентация на результат – стремление соответствовать установленным стандартам или превосходить их, способность создавать собственные критерии качества для измерения результатов, повышать показатели эффективности своей

работы, ставить перед собой амбициозные цели, решать сложные задачи, стремление к самосовершенствованию – умение находить способы выполнения задач лучше, проще, быстрее и качественнее, устраняя бюрократические преграды;

12) Стратегическое мышление – умственный или мыслительный процесс, применяемый человеком в контексте достижения цели или комплекса целей. При использовании в процессе стратегического управления организацией стратегическое мышление предполагает генерирование и применение уникальных идей и возможностей, направленных на создание конкурентных преимуществ для фирмы или организации. Способность думать на несколько шагов вперед в соответствии со стратегией, находить новые возможности для развития организации, стремление к достижению высоких результатов на краткосрочной основе и способствование устойчивому развитию организации на долгосрочный период; предвидение изменений на рынке и предвосхищает проблемных ситуаций;

13) Аналитическое мышление – способность рассматривать ситуации, явления и последствия, выделяя структурируя и систематизируя их составные части, сопоставляя различные факторы; способность к рациональной расстановке приоритетов; способность к определению временных взаимосвязей и последовательностей, причинно-следственных связей;

14) Организационный дизайн – совокупность знаний о принципах, методах построения и подходах проектирования структуры управления с учетом разделения труда, обеспечивающей функционирование организации как единой системы, ориентированной на достижение соответствия между элементами управления ( бизнес-процессы, организационная структура, персонал, система мотивации) при реализации стратегии организации

15) Организационная структура – совокупность организационных единиц ( подразделения, должностные позиции) и их взаимосвязей, в рамках которой между подразделениями распределяются задачи и функции, определяются полномочия и ответственность руководителей. Как правило, она отображается в виде графической схемы, элементами которой являются иерархически упорядоченные организационные единицы

16) Организационные отношения – включает в себя формулировку целей и задач, определение состава и места подразделений, их ресурсное обеспечение (включая численность работающих), разработку регламентирующих процедур, документов, положений, закрепляющих и регулирующих формы, методы, процессы, которые осуществляются в организационной системе управления

17) Функциональная модель – "дерево" основных функций, реализуемых в организации. Модель строится иерархически — от верхнего уровня функций к нижнему (через декомпозицию). При этом на самом верхнем уровне приводится классификация бизнес-процессов и их объединение в группы

18) Функциональный блок – одно или несколько структурных подразделений в организационной структуре, ответственных за однородные по природе и целям бизнес-процессы, и находящихся под управлением одного функционального руководителя

3. В настоящем профессиональном стандарте применяются следующие сокращения:

1) HR – (англ. Human Resources) – человеческие ресурсы или управление человеческими ресурсами (HR)

## Глава 2. Паспорт профессионального стандарта

4. Название профессионального стандарта: Организационное развитие и планирование трудовых ресурсов организации

5. Код профессионального стандарта: М70221021

6. Указание секции, раздела, группы, класса и подкласса согласно ОКЭД:

- М Профессиональная, научная и техническая деятельность
- 70 Деятельность головных компаний; консультирование по вопросам управления
- 70.2 Деятельность по консультированию по вопросам управления
- 70.22 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и прочее консультирование по вопросам управления

консультирование по вопросам управления

- 70.22.1 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления

7. Краткое описание профессионального стандарта: Разработка новой и оптимизация действующей организационной структуры в целях эффективного и устойчивого функционирования организации, а также определение потребности организации в трудовых ресурсах и разработка плана по укомплектованию или высвобождению трудовых ресурсов

8. Перечень карточек профессий:

1) Руководитель (подразделения) по организационному развитию и планированию трудовых ресурсов - 7 уровень ОРК

2) Специалист по трудовым ресурсам - 6 уровень ОРК

## Глава 3. Карточки профессий

### Примечание ИЗПИ!

**Пункты 9-10 предусматривается в редакции приказа Министра труда и социальной защиты населения РК от 03.04.2026 № 120 (вводится в действие с 12.07.2026).**

9. Карточка профессии "Руководитель (подразделения) по организационному развитию и планированию трудовых ресурсов":

Код группы:	1222-0
Код наименования занятия:	-

Наименование профессии :	Руководитель (подразделения) по организационному развитию и планированию трудовых ресурсов		
Уровень квалификации по ОРК:	7		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:	Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и иных служащих Приказ Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 30 декабря 2020 года № 553 "Об утверждении Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих". Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 31 декабря 2020 года № 22003. Менеджер по персоналу (HR-Менеджер)		
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: послевузовское образование (магистратура, резидентура)	Специальность: (Бизнес и управление	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	не менее 5 лет, из них не менее 3 лет в сфере управления человеческими ресурсами		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии :	1222-0-003 - Директор по трудовым ресурсам		
Основная цель деятельности:	Проектирование и разработка организационной структуры, отвечающей основным целям организации и планирование обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах для достижения краткосрочных и стратегических целей организации		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Проектирование и разработка организационной структуры 2. Планирование человеческих ресурсов организации 3. Планирование обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах	
	Дополнительные трудовые функции:		
		Умения: 1. Изучает стратегические приоритеты и инициативы организации; 2. Принимает участие в диагностике существующей системы управления, корпоративной культуры и организационной структуры организации; 3. Анализирует внутреннюю и внешнюю среды организации; 4. Анализирует практики аналогичных компаний на международном и локальном рынках;	

<p>Навык 1:          Моделирование бизнес-процессов и определение типа организационной структуры</p>	<p>5. Вносит предложения по формированию целевой функциональной модели и определению оптимального типа организационной структуры;          6. Определяет оптимальное количество уровней управления с учетом нормы управляемости;          7. Организует процесс описания и согласования бизнес-процессов          8. Обеспечивает внедрение и развитие информационных систем по проектированию и разработке организационной структуры</p> <p>Знания:</p> <p>1. Основы стратегического менеджмента, маркетинга, макро- и микроэкономики;          2. Операционные бизнес-модели;          3. Теория организационного дизайна;          4. Современные концепции управления организациями и основные тенденции в развитии организационного дизайна;          5. Инструменты и методы проведения организационных изменений;          6. Методы и инструменты построения функциональных моделей;          7. Типы организационных структур;          8. Основные нормативные и правовые акты в сфере управления трудовыми ресурсами;          9. Международные стандарты труда, основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами</p>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>Нет</p>
<p>Навык 2:          Разработка целевой организационной структуры</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Организует работу в проекте по разработке матрицы распределения ролей по бизнес-процессам;          2. Разрабатывает разделение ответственности по функциональным блокам и структурным подразделениям с учетом соблюдения принципа четкого разграничения функций между фронт, мидл и бэк офисами;          3. Определяет вспомогательные функции, сопровождающие основные бизнес-процессы, для возможной передачи в аутсорсинг;          4. Разрабатывает план внедрения организационной структуры;          5. Сопровождает и мониторит внедрение;          6. Взаимодействует с заинтересованными сторонами</p> <p>Знания:</p> <p>1. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности;</p>

Трудовая функция 1:  
Проектирование и  
разработка  
организационной  
структуры

	<p>2. Основы стратегического планирования и бизнес-администрирования;</p> <p>3. Принципы, методы и процессы построения организационной структуры;</p> <p>4. Внутренняя интеграция процессов управления человеческими ресурсами;</p> <p>5. Управление изменениями;</p> <p>6. Проектное управление;</p> <p>7. Инструменты управления человеческими ресурсами</p>
Возможность признания навыка:	Нет
Навык 3: Внедрение целевой организационной структуры	<p>Умения:</p> <p>1. Организует работу в проекте:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- по определению статуса участников организационных отношений;</li> <li>- наделению субъектов организационных отношений полномочиями по управлению в рамках действующего законодательства;</li> <li>- описанию ключевых компетенций работников для их проактивного развития;</li> </ul> <p>2. Разрабатывает функциональные карты и типовые требования к квалификации;</p> <p>3. Организует и контролирует закрепление в соответствующих документах (положениях, договорах, должностных инструкциях) ответственности и конкретной формы зависимости между субъектами организационных отношений;</p> <p>4. Контролирует вовлеченность ответственных работников</p>
	<p>Знания:</p> <p>1. Основы производственной деятельности организации;</p> <p>2. Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда, экономики труда, безопасных условий труда;</p> <p>3. Методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала;</p> <p>4. Корпоративная культура, социальная политика, системы мотивации и эффективности управления персоналом;</p> <p>5. Методы проведения аудита, контроля оперативных управленческих процессов, социологических исследований;</p> <p>6. Организационное проектирование</p>
Возможность признания навыка:	Нет
	<p>Умения:</p> <p>1. Организует работу в проекте:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- по диагностике существующей организационной структуры организации;</li> </ul>

Навык 4:  
Изменение  
организационной  
структуры

- по анализу внутренней и внешней среды организаций;
- по анализу изменившихся условий, приоритетов и инициатив организации;
- по анализу производительности труда и выявлению резервов для ее повышения;
- 2. Анализирует распределения ответственности за бизнес-процессы между уровнями управления;
- 3. Организует работу по описанию имеющихся бизнес-процессов (ситуация as is /как есть) и определению дублирующих функций работников и подразделений;
- 4. Определяет слабые места в организационной структуре (излишнее количество уровней управления, небольшое количество подчиненных, приходящихся на каждого руководителя, избыточная численность руководства и численности персонала как в целом по организации, так и по отдельным функциям);
- 5. Контролирует анализ трудоемкости бизнес-процессов/функции и выявление резервов для оптимизации действующих процессов;
- 6. Осуществляет работу в проекте:
  - по построению новой операционной модели;
  - по перераспределению функций и бизнес-процессов между различными уровнями управления;
  - по описанию новой структуры с учетом реорганизации подразделений и направлений;
  - по описанию новых бизнес-процессов (ситуация to be/ как должно быть);
- 7. Взаимодействует с заинтересованными сторонами по созданию и развитию новых организационных отношений, способствующих эффективному управлению изменениями;
- 8. Контролирует вовлеченность ответственных работников

Знания:

1. Системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям (специальностям), нормы труда;
2. Порядок регулирования трудовых отношений;
3. Цели, стратегия и кадровая политика организации ;
4. Методы управления развитием и эффективностью организации;
5. Методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности

Возможность признания  
навыка:

Нет

Умения:

1. Анализирует текущую обеспеченность организации человеческими ресурсами;

<p>Трудовая функция 2: Планирование человеческих ресурсов организации</p>	<p>Навык 1: Планирование численности на среднесрочный и долгосрочный периоды</p>	<p>2. Анализирует требуемые квалификации/профили работников с учетом сценариев стратегии развития организации;</p> <p>3. Анализирует организацию труда и показатели по производительности труда;</p> <p>4. Анализирует рынок труда и мониторинг внешней и внутренней среды организации на среднесрочный и долгосрочный периоды;</p> <p>5. Планирует оптимальное качественный и количественный состава персонала на среднесрочный период;</p> <p>6. Составляет долгосрочный план по человеческим ресурсам, который включает требуемый профиль персонала на период, альтернативные сценарии изменения в составе персонала в соответствии со сценарием стратегии развития организации;</p> <p>7. Прогнозирует численность человеческих ресурсов на долгосрочный период путем:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- интеграции стратегии по управлению потенциалом персонала в долгосрочное стратегическое планирование трудовых ресурсов;</li> <li>- ведения конструктивного диалога с руководителями бизнес-подразделений для проверки/сопоставления запланированной численности трудовых ресурсов с объемами работ с учетом плана преемственности/замещения иностранных специалистов казахстанскими кадрами ;</li> </ul> <p>8. Утверждает формы потребности на персонал с целью обеспечения найма персонала</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>Нет</p>
		<p>Умения:</p> <p>1. Определяет планируемое высвобождение человеческих ресурсов по категориям персонала, профессий/специальностей с учетом возможных изменений содержания и объема работ внутри организации, обусловленных новой технологией, совершенствованием организации труда, структурными изменениями производства, цифровизацией производства и другими факторами;</p>

	<p>Навык 2: Планирование высвобождения трудовых ресурсов</p>	<p>2. Планирует сокращение численности и перемещения персонала; 3. Планирует затраты на высвобождение персонала; 4. Анализирует рынок труда, информации по созданным рабочим местам; 5. Планирует финансовые затраты на трудоустройство высвобожденного персонала; 6. Планирует совместно с сектором по обучению и развитию персонала переподготовку кадров; 7. Взаимодействует с заинтересованными сторонами (профсоюзы, центры занятости, госорганы, СМИ и др.)</p> <p>Знания: 1. Специфика производственной деятельности организации, перспективы ее развития; 2. Внутренняя и внешняя среда организации, ее потребителей и других стейкхолдеров; 3. Эффективные системы управления персоналом в организации; 4. Процессы планирования человеческих ресурсов; 5. Основы нормирования труда</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>Нет</p>
<p>Трудовая функция 3: Планирование обеспечения потребности</p>	<p>Навык 1: Разработка программы по закрытию потребности организации в человеческих ресурсах из внутренних источников</p>	<p>Умения: 1. Анализирует потенциал внутренних трудовых ресурсов и соответствия их требуемым квалификациям; 2. Анализирует совместно с сектором по обучению и развитию персонала потребности в подготовке и переподготовке кадров; 3. Определяет совместно с сектором по обучению и развитию персонала затраты на развитие/повышение квалификации работников; 4. Планирует набор из внутреннего источника; 5. Планирует ротации кадров; 6. Планирует перемещения персонала и совмещения профессий\должностей; 7. Участвует в планировании преемственности персонала; 8. Планирует затраты на осуществление программы по привлечению персонала из внутренних источников; 9. Планирует оптимальный количественный и качественный состав персонала</p> <p>Знания: 1. Внутренняя интеграция процессов управления человеческими ресурсами; 2. Инструменты управления человеческими ресурсами; 3. Основы экономики труда;</p>

организации в человеческих ресурсах	4. Внутренние нормативные документы организации	
	Возможность признания навыка:	Нет
	Навык 2: Разработка программы по закрытию потребности организации в человеческих ресурсах из внешних источников	Умения: 1. Определяет внешние источники закрытия потребности организации в человеческих ресурсах; 2. Совместно с соответствующими секторами HR: - анализирует наличия предложения на рынке труда; - анализирует потребности в молодых специалистах с необходимостью дополнительного обучения; - планирует программы подготовки специалистов, в т.ч. по дуальному обучению; - планирует привлечение молодых специалистов; 3. Осуществляет оценку затрат на осуществление программ по привлечению персонала из внешних источников
		Знания: 1. Методы расчета нормативной численности; 2. Методы анализа количественного и качественного состава персонала; 3. Формы, методы и системы материального и нематериального стимулирования труда персонала
Возможность признания навыка:	Нет	
Требования к личностным компетенциям:	Понимание бизнеса Ориентация на результат Стратегическое мышление Сотрудничество и взаимодействие Лидерство Клиентоориентированность	
Список технических регламентов и национальных стандартов:		
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:
	8	Директор по управлению персоналом
	7	HR бизнес-партнер
	7	Руководитель по производственным отношениям
	7	Руководитель по развитию персонала
10. Карточка профессии "Специалист по трудовым ресурсам":		
Код группы:	2422-1	
Код наименования занятия:	2422-1-023	
Наименование профессии :	Специалист по трудовым ресурсам	
Уровень квалификации по ОРК:	6	

подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:	Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и иных служащих Приказ Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 30 декабря 2020 года № 553 "Об утверждении Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих". Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 31 декабря 2020 года № 22003. Специалист по кадрам		
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: высшее образование (бакалавриат, специалитет, ординатура)	Специальность: Бизнес и управление	Квалификация:
Требования к опыту работы:	не менее 3 лет, из них не менее 1 года в сфере управления человеческими ресурсами		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	2422-1-001 - Аналитик бизнес и трудовых процессов		
Основная цель деятельности:	Внедрение целевой организационной структуры путем проведения анализа организации труда, формирования взаимодействия между элементами организационной структуры, а также определение дополнительной потребности в человеческих ресурсах для эффективной деятельности организации		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Внедрение целевой организационной структуры 2. Определение потребности организации в человеческих ресурсах	
	Дополнительные трудовые функции:		
		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализирует влияние изменений во внешней экономической среде на организацию труда;</li> <li>2. Анализирует влияние организационных изменений (реструктуризация и приватизация активов, снижение объемов производства, реорганизация и т.д.) на организацию труда;</li> <li>3. Разрабатывает эффективные формы и методы организации труда;</li> <li>4. Анализирует факторы роста производительности труда;</li> <li>5. Анализирует условия труда и организаций рабочих мест (в том числе условия рабочих мест инвалидов с учетом их индивидуальных возможностей);</li> <li>6. Участвует в анализе: <ul style="list-style-type: none"> <li>- организации нормирования труда;</li> </ul> </li> </ol>	

	<p>Навык 1: Анализ организации труда и участие в проекте построения/изменения организационной структуры</p>	<p>- движения трудовых ресурсов (коэффициента оборота по приему, коэффициента текучести, коэффициента стабильности трудовых ресурсов, коэффициента замещения и др.);</p> <p>7. Анализирует производственные/ бизнес-процессы с учетом внедрения новых технологий, автоматизации/ цифровизации процессов и др. факторов;</p> <p>8. На основе анализа организационных изменений разрабатывает проект организационной структуры ( в рамках соответствующего модуля информационной системы);</p> <p>9. Осуществляет мониторинг и своевременные обновления, актуализацию организационной структуры</p> <p>Знания:</p> <p>1. Трудовое законодательство РК, основные нормативные и правовые акты в сфере управления трудовыми ресурсами;</p> <p>2. Системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям (специальностям), нормы труда;</p> <p>3. Порядок регулирования трудовых отношений;</p> <p>4. Цели, стратегия и кадровая политика организации ;</p> <p>5. Методы управления развитием и эффективностью организации;</p> <p>6. Методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>Нет</p>
<p>Трудовая функция 1: Внедрение целевой организационной структуры</p>		<p>Умения:</p> <p>1. Анализирует распределение ответственности за бизнес-процессы между уровнями управления;</p> <p>2. Определяет дублирующие функции работников и подразделений;</p> <p>3. Определяет излишнее количество уровней управления, количество подчиненных, приходящихся на каждого руководителя, численность руководства и численность персонала как в целом по организации, так и по отдельным функциям;</p> <p>4. Участвует в анализе трудоемкости бизнес-процессов/функции для выявления резервов повышения производительности труда;</p> <p>5. Разрабатывает на основе функциональных карт и типовых требований к квалификации формы и внутренние стандарты должностных/рабочих инструкций, положений о структурных подразделениях;</p> <p>6. Разрабатывает распределение полномочий между субъектами организационных отношений в рамках внутренних нормативных документов;</p>

	<p>Навык 2: Формирование взаимодействия между элементами организационной структуры</p>	<p>7. Участвует в описании ключевых компетенций работников для их проактивного развития;</p> <p>8. Мониторит разработку ответственными работниками внутренних документов по организационному развитию (положения, договора, должностные/рабочие инструкции);</p> <p>9. Проводит информационные сессии по разработке внутренних документов по организационному дизайну;</p> <p>10. Взаимодействует с заинтересованными сторонами</p> <p>Знания:</p> <p>1. Основы производственной деятельности организации;</p> <p>2. Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда, экономики труда, безопасных условий труда;</p> <p>3. Структура организации;</p> <p>4. Методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала;</p> <p>5. Корпоративная культура, социальная политика, системы мотивации и эффективности управления персоналом;</p> <p>6. Методы проведения аудита, контроля оперативных управленческих процессов, социологических исследований;</p> <p>7. Организационное проектирование;</p> <p>8. Формы, методы и системы материального и нематериального стимулирования труда персонала</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>Нет</p>
	<p>Навык 1: Анализ текущей обеспеченности организации человеческими ресурсами</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Анализирует количественные изменения трудовых ресурсов организации по категориям персонала:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- изменения фактической численности по отношению к запланированной численности и численности предыдущих периодов;</li> <li>- изменения списочной численности в среднем за период (среднесписочной численности);</li> <li>- определение абсолютного прироста и темпов роста численности;</li> </ul> <p>2. Анализирует соотношение между основными и вспомогательными рабочими и тенденции этого изменения;</p> <p>3. Анализирует изменение удельного веса основных рабочих;</p> <p>4. Анализирует обеспеченность организации работниками ключевых должностей\профессий и уровень их квалификации;</p> <p>5. Анализирует соотношение между руководителями и подчиненными;</p>

Трудовая функция 2: Определение потребности организации в человеческих ресурсах		6. Анализирует качественное состояние трудовых ресурсов по категориям персонала (общеобразовательный уровень, профессионально-квалификационный уровень, половозрастная структура и т.д.)
		Знания: 1. Основы экономики и нормирования труда; 2. Формы и методы организации труда; 3. Методы и инструменты планирования трудовых ресурсов; 4. Основные процессы планирования человеческих ресурсов
	Возможность признания навыка:	Нет
	Навык 2: Определение текущей потребности организации в человеческих ресурсах	Умения: 1. Планирует естественные выбытия и текучесть кадров; 2. Анализирует изменения численности в рамках бизнес-плана организации с учетом объемов основной деятельности, реализации инвестиционных проектов и поддержания в рабочем состоянии производственных активов и прочих основных средств; 3. Анализирует текущий и требуемый профиль персонала; 4. Определяет дополнительную потребность в трудовых ресурсах с требуемым уровнем квалификации по категориям персонала, профессии\ специальности с учетом прироста численности, планируемого естественного выбытия и текучести кадров Знания: 1. Методы анализа количественного и качественного состава персонала; 2. Внутренняя интеграция процессов управления человеческими ресурсами; 3. Инструменты управления человеческими ресурсами; 4. Внутренние нормативные документы организации по направлению деятельности
Возможность признания навыка:	Нет	
Требования к личностным компетенциям:	Понимание бизнеса Ориентация на результат Клиентоориентированность Сотрудничество и взаимодействие Аналитическое мышление	
Список технических регламентов и национальных стандартов:		

Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:
	7	Руководитель по развитию персонала
	7	HR бизнес-партнер
	7	Руководитель по производственным отношениям
	7	Руководитель (подразделения) по планированию трудовых ресурсов

#### Глава 4. Технические данные профессионального стандарта

11. Наименование государственного органа:

Министерство труда и социальной защиты населения Республики Казахстан

Исполнитель:

Набиев Д., +7 (717) 274 29 81, d.nabiev@enbek.gov.kz

12. Организации (предприятия) участвующие в разработке:

Ассоциация HR менеджеров Казахстана

Руководитель:

Раисова Г.Б.

E-mail: raissova2410@gmail.com

Номер телефона: +7 (701) 214 08 53

Исполнители:

Ордабаева А.Т., +7 (701) 977 60 56, aigul.ordabayeva1966@gmail.com

13. Отраслевой совет по профессиональным квалификациям: 06.11.2024

14. Национальный орган по профессиональным квалификациям: 04.04.2024 г.

15. Национальная палата предпринимателей Республики Казахстан "Атамекен": -

16. Номер версии и год выпуска: версия 2, 2024 г.

17. Дата ориентировочного пересмотра: 31.10.2027 г.

Приложение 4 к приказу  
и.о. Министра труда и  
социальной защиты населения  
Республики Казахстан  
"Об утверждении  
профессиональных  
стандартов в сфере HR  
"Управление человеческими  
ресурсами"

#### Профессиональный стандарт: "Кадровое администрирование"

##### Глава 1. Общие положения

1. Область применения профессионального стандарта: Профессиональный стандарт "Кадровое администрирование" применяется в качестве основы для оценки, аттестации

, сертификации и подтверждения квалификации, подготовки и специализации кадров в сфере управления человеческими ресурсами и предназначены для использования широким кругом пользователей:

1) работниками – для понимания предъявляемых требований к профессии в отрасли, планирования повышения своей квалификации и карьерного продвижения;

2) работодателями – для разработки используемых требований, инструкций, обязанностей к работникам, формирования критериев при найме и оценке персонала, а также составления программ повышения квалификации, развития, продвижения и ротации кадров;

3) организациями (органами), осуществляющими деятельность по сертификации и присвоению квалификации – для разработки оценочных материалов при сертификации персонала и выработки критериев квалификации работников по уровню соответствия;

4) государственными органами – для использования профессионального стандарта в качестве критериев для мониторинга и прогнозирования рынка труда. Настоящий профессиональный стандарт включает управление человеческими ресурсами (многопрофильного направления).

2. В настоящем профессиональном стандарте применяются следующие термины и определения:

1) Планирование потребностей в человеческих ресурсах (краткосрочное и долгосрочное) – определение необходимого количества и качества работников для организации с целью достижения текущих и будущих задач бизнеса;

2) Поиск информации – любознательность, стремление больше знать о явлениях, людях, проблемах, выходящих за рамки повседневных рабочих обязанностей, умение "раскопать" информацию или добиться точных сведений, прояснение спорных моментов, использование всех источников, которые могут дать нужную информацию, а также собственных налаженных методов получения информации;

3) Аутстаффинг – услуги по предоставлению услуг временного персонала (вид занятости, предусматривающий вывод части персонала организации за штат с юридическим оформлением в компании-провайдера, при этом персонал исполняет свои обязанности в рамках задач организации-заказчика. С юридической точки зрения трудовые отношения у работника возникают с компанией-провайдером, а не с организацией-заказчиком. При этом компания-провайдер оказывает услуги заказчику по договору возмездного оказания услуг, а последний их оплачивает);

4) Персонал аутстаффинга/работник сектора аутстаффинга – персонал, предоставляемый компанией-провайдером для организации-заказчика в рамках договора оказания услуг аутстаффинга и находящийся в трудовых отношениях с компанией-провайдером;

5) Социальное партнерство – система взаимоотношений между работниками (представителями работников), работодателями (представителями работодателей),

государственными органами, направленная на обеспечение согласования их интересов по вопросам регулирования трудовых отношений и иных, непосредственно связанных с трудовыми отношениями;

6) Воздействие и влияние – способность предпринимать разнообразные действия с целью убедить, повлиять, оказать воздействие или произвести на других определенное впечатление, чтобы добиться согласия и поддержки своих предложений;

7) Стратегия бизнеса – совокупность действий, которые организация собирается предпринять для достижения желаемых результатов;

### **Примечание ИЗПИ!**

**Подпункт 8) предусматривается в редакции приказа Министра труда и социальной защиты населения РК от 03.04.2026 № 120 (вводится в действие с 12.07.2026).**

8) Персональные данные – сведения, относящиеся к определенному или определяемому на их основании субъекту персональных данных, зафиксированные на электронном, бумажном и (или) ином материальном носителе;

9) Трудовой спор – разногласия между работником (работниками) и работодателем (работодателями) по вопросам применения трудового законодательства Республики Казахстан, выполнения или изменения условий соглашений, трудового и (или) коллективного договоров, актов работодателя;

10) Условия труда – условия оплаты, нормирования труда, выполнения трудовых обязанностей, режима рабочего времени и времени отдыха, порядок совмещения профессий (должностей), расширения зон обслуживания, выполнения обязанностей временно отсутствующего работника, безопасности и охраны труда, технические, производственно-бытовые условия, а также иные по согласованию сторон условия труда;

11) Трудовые отношения – отношения между работником и работодателем, возникающие при осуществлении прав и обязанностей, предусмотренных трудовым законодательством Республики Казахстан, соглашениями, трудовым, коллективным договорами и актами работодателя;

12) Планирование трудовых ресурсов – процесс определения текущего состояния и перспективной прогнозной потребности в трудовых ресурсах в количественном и качественном выражении с целью обеспечения организации необходимыми трудовыми ресурсами в нужное время и в нужном месте для достижения поставленных целей с наибольшей эффективностью и качеством;

13) Трудовая дисциплина – надлежащее исполнение работодателем и работниками обязательств, установленных нормативными правовыми актами Республики Казахстан, а также соглашениями, трудовым, коллективным договорами, актами работодателя, учредительными документами;

14) Трудовой распорядок – порядок регулирования отношений по организации труда работников и работодателя;

15) Трудовой договор – письменное соглашение между работником и работодателем, в соответствии с которым работник обязуется лично выполнять определенную работу (трудовую функцию), соблюдать трудовой распорядок, а работодатель обязуется предоставить работнику работу по обусловленной трудовой функции, обеспечить условия труда, предусмотренные настоящим Кодексом, законами Республики Казахстан и иными нормативными правовыми актами Республики Казахстан, коллективным договором, актами работодателя, своевременно и в полном размере выплачивать работнику заработную плату;

16) Отношения, непосредственно связанные с трудовыми – отношения, складывающиеся по поводу организации и управления трудом, трудоустройства, профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников, социального партнерства, заключения коллективных договоров и соглашений, участия работников (представителей работников) в установлении условий труда в предусмотренных Трудовым кодексом Республики Казахстан случаях, разрешения трудовых споров и контроля за соблюдением трудового законодательства Республики Казахстан;

17) Личное дело – совокупность документов, полученных и оформленных при заключении трудового договора и в период трудовой деятельности, содержащих сведения о работнике и его трудовой деятельности;

18) Акты работодателя – приказы, распоряжения, инструкции, положения, правила трудового распорядка, издаваемые работодателем;

19) Представители работников – органы профессиональных союзов, их объединений, а при их отсутствии выборные представители, избранные и уполномоченные на общем собрании (конференции) работников большинством голосов участников, при присутствии на нем не менее двух третей работников (делегатов конференции);

20) Текучесть кадров – уровень сменяемости персонала в годовом выражении;

21) Кадровый аудит – процесс проверки соответствия целей организации в области управления человеческими ресурсами и достигаемыми результатами, в частности, в рамках данного профессионального стандарта - оценка состояния кадрового документирования и экспертиза нормативных актов организации, содержащих нормы трудового права и регламентирующих работу с персоналом, выявление нарушений в оформлении, хранении и систематизации кадровой документации и подготовка рекомендаций по дальнейшей работе кадрового администрирования;

22) Кадровая документация – совокупность форм (документов), отражающих наличие и движение персонала;

23) Кадровое документирование – это деятельность, регламентирующая взаимоотношения организации и работника, обеспечивающая документирование и организацию работы с кадровыми документами (вопросы разработки и ведения

документации, связанной с управлением персоналом, движением кадров и кадровым учетом, а также учетом рабочего времени и расчетов с персоналом);

24) База данных кандидатов – совокупность данных, информации о кандидатах, организованная по определенным правилам, предусматривающим общие принципы описания, хранения и управления данными;

25) Клиентоориентированность – способность и желание помочь клиенту, выявить его потребности, и удовлетворить его запросы, готовность предоставить клиенту желаемое обслуживание, принять личную ответственность за немедленное решение проблем клиента, не занимая при этом оборонительных позиций, делать больше, чем от него ожидает клиент;

26) Консалтинг (консультирование) – деятельность по консультированию руководителей, управленцев по широкому кругу вопросов в сфере финансовой, коммерческой, юридической, технологической, технической, экспертной деятельности. Цель консалтинга — помочь системе управления (менеджменту) в достижении заявленных целей;

27) Документооборот – движение документов в организации с момента их создания или получения до завершения исполнения или отправки. Оперативным хранением документов является хранение документов в структурном подразделении до их передачи в архив организации или уничтожения в установленном порядке;

28) Автоматизация документооборота – это система, которая позволяет учитывать круговорот документов в организации, отслеживать перемещения персонала с учетом обеспечения поддержки;

29) Медиация (от лат. *mediare* – посредничать) – форма внесудебного разрешения споров с помощью третьей нейтральной беспристрастной стороны (один из способов разрешения трудовых споров) в целях достижения взаимоприемлемого решения, реализуемая по добровольному согласию сторон;

30) Метрики – специальные измерения/показатели, свидетельствующие о степени достижения целей и задач по соответствующему направлению в области управления человеческими ресурсами;

31) Создание взаимопонимания – стремление к пониманию окружающих, демонстрирует уважительное отношение к другим, признавая уникальность каждого индивидуума;

32) Аналитическое мышление – способность рассматривать ситуации, явления и последствия, выделяя структурируя и систематизируя их составные части, сопоставляя различные факторы; способность к рациональной расстановке приоритетов; способность к определению временных взаимосвязей и последовательностей, причинно-следственных связей;

33) Управление рисками – процесс принятия и выполнения управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией;

34) Концептуальное мышление – способность выявлять закономерности или неочевидные связи между ситуациями и выделять ключевые моменты в сложных ситуациях, способность к индукции, логическому и творческому мышлению, умение взглянуть на вещи по-новому или сложить разные компоненты в одно целое, чтобы прояснился их смысл, умение представить сложные идеи или ситуации так, чтобы это выглядело просто, ясно и понятно;

35) Организационный дизайн – совокупность знаний о принципах, методах построения и подходах проектирования структуры управления с учетом разделения труда, обеспечивающей функционирование организации как единой системы, ориентированной на достижение соответствия между элементами управления (бизнес-процессы, организационная структура, персонал, система мотивации) при реализации стратегии организации;

36) Организационная структура – совокупность организационных единиц (подразделения, должностные позиции) и их взаимосвязей, в рамках которой между подразделениями распределяются задачи и функции, определяются полномочия и ответственность руководителей;

#### **Примечание ИЗПИ!**

**Подпункт 37) предусматривается в редакции приказа Министра труда и социальной защиты населения РК от 03.04.2026 № 120 (вводится в действие с 12.07.2026).**

37) Уведомление/заявление – письменное заявление работника или работодателя либо заявления, поданные иным способом (посредством курьерской почты, почтовой связи, факсимильной связи, электронной почты и иных информационно-коммуникационных технологий);

38) Иностранная рабочая сила – иностранные работники, привлекаемые работодателями для осуществления трудовой деятельности включая сезонных иностранных работников, а также в рамках внутрикорпоративного перевода;

39) Сотрудничество и поддержка – вдохновляет и побуждает окружающих на сотрудничество независимо от наличия формального влияния;

40) HR-риски – вероятность наступления неблагоприятных событий, реализации угроз в результате принятия/непринятия решений в ситуации неопределенности, оказывающих влияние на HR-бизнес-процессы;

3. В настоящем профессиональном стандарте применяются следующие сокращения:

1) КС – квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, разработанный и утвержденный в соответствии с подпунктом 16-2) статьи 16 Трудового кодекса Республики Казахстан;

2) ЕТКС – единый тарифно – квалификационный справочник;

3) ЕСУТД – единая система учета трудовых договоров.

## Глава 2. Паспорт профессионального стандарта

4. Название профессионального стандарта: Кадровое администрирование

5. Код профессионального стандарта: М70221047

6. Указание секции, раздела, группы, класса и подкласса согласно ОКЭД:

- М Профессиональная, научная и техническая деятельность
- 70 Деятельность головных компаний; консультирование по вопросам управления
- 70.2 Деятельность по консультированию по вопросам управления
  - 70.22 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и прочее

консультирование по вопросам управления

- 70.22.1 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления

7. Краткое описание профессионального стандарта: Формирование и развитие системы управления движением и учета кадров, документирования в строгом соответствии с требованиями и нормами, установленными законодательством Республики Казахстан, а также привлечение персонала через аутстаффинг в целях минимизации рисков и расходов организации, связанных с управлением человеческими ресурсами

8. Перечень карточек профессий:

1) Руководитель по кадровому администрированию (делопроизводству) - 7 уровень ОРК

2) Специалист по кадровому администрированию (делопроизводству) - 6 уровень ОРК

3) Служащий по учету кадров - 4 уровень ОРК

4) Специалист по управлению аутстаффингом персонала - 6 уровень ОРК

5) Координатор по привлечению иностранной рабочей силы - 6 уровень ОРК

## Глава 3. Карточки профессий

### Примечание ИЗПИ!

**Пункты 9-13 предусматривается в редакции приказа Министра труда и социальной защиты населения РК от 03.04.2026 № 120 (вводится в действие с 12.07.2026).**

9. Карточка профессии "Руководитель по кадровому администрированию (делопроизводству)":	
Код группы:	1222-0
Код наименования занятия:	-
Наименование профессии:	Руководитель по кадровому администрированию (делопроизводству)
Уровень квалификации по ОРК:	7

подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:	Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и иных служащих Приказ Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 30 декабря 2020 года № 553 "Об утверждении Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих". Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 31 декабря 2020 года № 22003. 48. Начальник отдела кадров		
	Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и иных служащих Приказ Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 30 декабря 2020 года № 553 "Об утверждении Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих". Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 31 декабря 2020 года № 22003. 17. Заведующий (Начальник) отделом кадров		
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: послевузовское образование (магистратура, резидентура)	Специальность: (Бизнес и управление)	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	Не менее 5 лет (из них не менее 3 лет в сфере управления человеческими ресурсами)		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	1222-0-007 - Начальник отдела кадров (управление персоналом) 1222-0-015 - Заместитель начальника отдела кадров (управление персоналом) 4000-0-015 - Руководитель служащих по кадровому делопроизводству 1222-0-014 - Директор по кадрам (персоналу)		
Основная цель деятельности:	Управление, планирование, координирование политики управления движением кадров, организация и ведение учета кадров, документирование трудовых правоотношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов занятости / привлечения человеческих ресурсов для реализации стратегических целей и задач организации		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Управление движением кадров, организация и ведение учета кадров 2. Формирование и управление системой кадрового делопроизводства 3. Контролинг персонала, повышение эффективности и качества работы HR	
	Дополнительные трудовые функции:		
		Умения: 1. Организовывать работу по управлению расстановкой и движением кадров; 2. Обеспечивать организационно-правовые основы трудовой деятельности, организацию труда и	

<p>Трудовая функция 1: Управление движением кадров, организация и ведение учета кадров</p>	<p>Навык 1: Организация и ведение учета кадров</p>	<p>правовую регламентацию взаимоотношений организации и персонала;</p> <p>3. Разрабатывать и согласовывать внутренние акты, документы по управлению персоналом и охране труда, первичные формы по учету кадров, рабочего времени и расчетов с персоналом, учетно-регистрационной документации с целью регулирования трудовых правоотношений, организации учета кадров и обеспечению мер по охране труда;</p> <p>4. Планировать и контролировать расходы на персонал;</p> <p>5. Формировать базу данных о количественном и качественном составе кадров;</p> <p>6. Организовывать учет рабочего времени;</p> <p>7. Обеспечивать соответствие оформления актов требованиям и защиты интересов работодателя и работников;</p> <p>8. Анализировать трудозатраты по рутинным кадровым операциям. Содействовать автоматизации процессов кадрового администрирования и других HR-процессов;</p> <p>9. Контролировать соблюдение трудовой дисциплины;</p> <p>10. Консультировать руководство организации по вопросам управления движением кадров, учета кадров, кадрового документирования, регулирования правоотношений с персоналом;</p> <p>11. Управлять процессом аутсорсинга/аутстаффинга персонала.</p>
		<p>Знания:</p> <p>1. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, сервисного обслуживания HR-функции;</p> <p>2. Стратегия/политика, основные процессы и инструменты управления человеческими ресурсами в организации;</p> <p>3. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов;</p> <p>4. Нормативные акты, регулирующие вопросы организации учета кадров и кадрового документирования;</p> <p>5. Основы программных продуктов и сервисов обслуживания HR;</p> <p>6. Основы цифровой грамотности и информационной безопасности, кадровой безопасности.</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>

<p>Навык 2: Подготовка отчетности по движению кадров</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оценивать состояние количественного и качественного состава персонала;</li> <li>2. Анализировать движение персонала, причины текучести кадров, проведение соответствующих мероприятий с использованием метрик;</li> <li>3. Организовывать подготовку отчетности по кадрам, аналитических отчетов;</li> <li>4. Обеспечивать описание и коммуникацию политики / стратегии в области управления человеческими ресурсами совместно с руководителями организации;</li> <li>5. Взаимодействовать с уполномоченными государственными органами по вопросам отчетности в рамках предоставления обязательной отчетности;</li> <li>6. Обеспечивать соблюдение этических норм;</li> <li>7. Консультировать руководство и работников организации по вопросам движения кадров и обязательной отчетности.</li> </ol>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, сервисного обслуживания HR-функции;</li> <li>2. Стратегия/политика, основные процессы и инструменты управления человеческими ресурсами в организации;</li> <li>3. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов;</li> <li>4. Нормативные акты, регулирующие вопросы организации учета кадров и кадрового документирования;</li> <li>5. Основы программных продуктов и сервисов обслуживания HR;</li> <li>6. Основы цифровой грамотности и информационной безопасности.</li> </ol>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проводить аудит нормативных актов организации, регулирующих вопросы управления трудовых отношений, кадрового документирования;</li> <li>2. Выявлять ошибки, неточности, исправления и недостоверную информацию в документах, определять легитимность документов, принимать профилактические меры;</li> <li>3. Разрабатывать/совершенствовать нормативные акты, регулирующие вопросы кадрового документирования организации;</li> </ol>

<p>Трудовая функция 2: Формирование и управление системой кадрового делопроизводства</p>	<p>Навык 1: Анализ нормативных актов организации, регулирующих трудовые отношения, состояния кадровой документации</p>	<p>4. Содействовать оптимизации и автоматизации процессов HR, разрабатывать предложения; 5. Оценивать состояние кадрового документирования в соответствии со стандартами качества, а также корпоративными нормами и нормами законодательства; 6. Формировать перечень неблагоприятных последствий, рисков, которые могут возникнуть в случае не соблюдения требований законодательства; 7. Консультировать работников (в том числе по вопросам функционирования электронной базы данных по персоналу).</p> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, сервисного обслуживания HR-функции;</li> <li>2. Стратегия бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности;</li> <li>3. Стратегия/политика, основные процессы и инструменты управления человеческими ресурсами в организации;</li> <li>4. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов;</li> <li>5. Нормативные акты, регулирующие вопросы организации кадрового документирования;</li> <li>6. Порядок регулирования трудовых споров, досудебного и судебного рассмотрения трудовых споров;</li> <li>7. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации;</li> <li>8. Методы управления рисками;</li> <li>9. Основы программных продуктов и сервисов обслуживания HR;</li> <li>10. Основы цифровой грамотности и информационной безопасности, кадровой безопасности.</li> </ol>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обеспечивать оформление правоотношений с персоналом;</li> <li>2. Организовывать процедуры рассмотрения нарушений трудовой дисциплины и оформления наложения дисциплинарных взысканий;</li> <li>3. Организовывать учет рабочего времени и администрирование отсутствий работников;</li> <li>4. Организовывать ведение воинского учета;</li> <li>5. Организовывать работу по своевременной подготовке документов по пенсионному</li> </ol>

	<p>Навык 2: Организация ведения кадрового документирования</p>	<p>обеспечению за счет ОППВ, а также документов, необходимых для назначения пенсий работникам, установления льгот и компенсаций;</p> <p>6. Консультировать руководство и работников, организовывать работы по запросам работников;</p> <p>7. Организовывать подготовку обязательной отчетности по кадрам, аналитических отчетов;</p> <p>8. Обеспечивать соответствие оформляемых документов требованиям и защиты интересов работодателя и работников;</p> <p>9. Обеспечивать защиту персональных данных;</p> <p>10. Обеспечивать соблюдение этических норм.</p> <p>Знания:</p> <p>1. Стратегия/политика, основные процессы и инструменты управления человеческими ресурсами в организации;</p> <p>2. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов;</p> <p>3. Нормативные акты, регулирующие вопросы организации кадрового документирования;</p> <p>4. Основы программных продуктов и сервисов обслуживания HR;</p> <p>5. Основы цифровой грамотности и информационной безопасности, кадровой безопасности.</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
	<p>Навык 1: Обеспечение соответствия работников</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Разрабатывать/содействовать в формировании организационной структуры, штатного расписания организации;</p> <p>2. Содействовать отбору кадров в соответствии с требованиями и компетенциями, оценке и распределению работников по рабочим местам/обеспечению штатной расстановки;</p> <p>3. Координировать планирование персонала/оказывать содействие в планировании;</p> <p>4. Принимать управленческие решения, не противоречащие требованиям нормативных правовых актов и актов организации;</p> <p>5. Контролировать соблюдение трудовой дисциплины;</p> <p>6. Координировать работы по укомплектованию штата, содействовать проведению/ организовывать мероприятия, направленные на снижение текучести персонала;</p> <p>7. Обеспечивать документационное сопровождение деятельности каждого работника с момента приема на работу до прекращения взаимоотношений с организацией;</p>

	<p>требованиям и компетенциям должностей /уровням квалификаций</p>	<p>8. Вести мониторинг настроения работников, содействовать оптимизации средств компании за счет автоматизации рутинных процессов.</p> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, сервисного обслуживания HR-функции;</li> <li>2. Стратегия/политика, основные процессы и инструменты управления человеческими ресурсами в организации;</li> <li>3. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов;</li> <li>4. Нормативные акты, регулирующие вопросы организации учета кадров и кадрового документирования;</li> <li>5. Основы программных продуктов и сервисов обслуживания HR;</li> <li>6. Основы цифровой грамотности и информационной безопасности, кадровой безопасности.</li> </ol>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
<p>Трудовая функция 3: Контролинг персонала, повышение эффективности и качества работы HR</p>	<p>Навык 2: Повышение эффективности и</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оптимизировать трудозатраты по рутинным кадровым операциям;</li> <li>2. Содействовать в обеспечении автоматизации процессов кадрового администрирования и других HR-процессов (единая интегрированная система) (с учетом обратной связи пользователей);</li> <li>3. Содействовать в создании информационной базы персонала и автоматизация HR-процессов;</li> <li>4. Применять механизм учета кадров (в разрезах должностей, категорий/грейдов, рабочего времени и т.п.);</li> <li>5. Разрабатывать, согласовывать и использовать шаблоны договоров и дополнительного соглашения к ним, готовить кадровые приказы/акты по кадровым вопросам;</li> <li>6. Соблюдать процедуры предоставления различных видов отпуска, отзыва из отпуска, оформления командировок, оказания материальной помощи согласно нормативным актам и т.п.;</li> <li>7. Создавать и использовать календарь событий (регистрация корпоративных событий);</li> <li>8. Содействовать развитию процесса электронного подписания (актов, обходного листа и пр.);</li> <li>9. Проводить исследования/опросы, анализировать результаты, искать альтернативы по повышению эффективности и качеству работы/услуг HR.</li> </ol>

	качества работы/услуг HR	<p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основы организационного дизайна;</li> <li>2. Стратегия бизнеса, миссия и видение организации , основные цели и показатели эффективности;</li> <li>3. Стратегия/политика, основные процессы и инструменты управления человеческими ресурсами;</li> <li>4. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов;</li> <li>4. Нормативные акты, регулирующие вопросы организации учета кадров и кадрового документирования;</li> <li>5. Порядок регулирования трудовых споров, досудебного и судебного рассмотрения трудовых споров;</li> <li>6. Методология проведения исследования/опроса;</li> <li>7. Принципы работы с данными (основы математики, статистики, количественные и качественные методы исследования);</li> <li>8. Основы программных продуктов и сервисов обслуживания HR;</li> <li>9. Основы цифровой грамотности и информационной безопасности, кадровой безопасности.</li> </ol>
	Возможность признания навыка:	-
Требования к личностным компетенциям:	<p>Ответственность  Понимание бизнеса  Клиентоориентированность  Лидерство  Стратегическое мышление  Ориентация на результат  Сотрудничество и взаимодействие</p>	
Список технических регламентов и национальных стандартов:		
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:
	8	Управляющий по кадрам
	7	Консультант в области управления человеческими ресурсами
	6	HR Дженералист
	7	Руководитель по управлению социально-трудовыми отношениями
	7	Руководитель по HR цифровизации
	6	Менеджер по управлению благополучием работников
10. Карточка профессии "Специалист по кадровому администрированию (делопроизводству)":		

Код группы:	2422-0		
Код наименования занятия:	-		
Наименование профессии:	Специалист по кадровому администрированию (делопроизводству)		
Уровень квалификации по ОРК:	6		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:	Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и иных служащих Приказ Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 30 декабря 2020 года № 553 "Об утверждении Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих". Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 31 декабря 2020 года № 22003. 54. Инспектор по кадрам		
	Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и иных служащих Приказ Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 30 декабря 2020 года № 553 "Об утверждении Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих". Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 31 декабря 2020 года № 22003. 55. Специалист по кадрам		
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: высшее образование (бакалавриат, специалитет, ординатура)	Специальность: Бизнес и управление	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	Не менее 3 лет (из них не менее 1 год в сфере управления человеческими ресурсами)		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	2422-1-015 - Специалист по кадрам 2422-1-021 - Специалист по работе с персоналом 3333-0-007 - Инспектор по кадрам		
Основная цель деятельности:	Координация, организация и ведение учета кадров, формирование и ведение кадровой документации в строгом соответствии с требованиями и нормами, установленными законодательством		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Организация и ведение учета кадров 2. Формирование и ведение кадровой документации	
	Дополнительные трудовые функции:		
		Умения: 1. Вводить данные по персоналу в программные системы и сервисы обслуживания HR; 2. Проверять достоверность и полноту данных, вносить исправления во введенные данные в случае необходимости;	

Навык 1:  
Учет рабочего времени

3. Выполнять обмен данными между различными системами хранения баз данных и программного обеспечения;
4. Вести учет рабочего времени. Соблюдать баланс рабочего времени. Оформлять учетные документы;
5. Администрировать отпуска, выполнять мониторинг графика отпусков, вносить изменения;
6. Администрировать сменность, вахтовый режим работы;
7. Администрировать командировки/ прочие отсутствия;
8. Администрировать сверхурочные работы/работы в выходные/ праздничные дни;
9. Работать с информационными системами и базами данных по ведению учета и движению персонала;
10. Содействовать автоматизации процессов кадрового администрирования и других HR-процессов (единая интегрированная система) (с учетом обратной связи пользователей), подготовка спецификации;
11. Обеспечивать соответствие оформления документов требованиям и защиты интересов работодателя и работников;
12. Организовывать хранение документов в соответствии с нормативными правовыми актами РК;
13. Обеспечивать защиту персональных данных работников;
14. Консультировать работников;
15. Соблюдать этические нормы;
16. Вести деловую переписку.

Знания:

1. Стратегия/политика, основные процессы и инструменты управления человеческими ресурсами;
2. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов, вопросы учета рабочего времени;
3. Основы документооборота и документационного обеспечения;
4. Основы архивного законодательства, нормативные акты, регулирующие вопросы ведения документации по учету и движению персонала, организации кадрового документирования, воинского учета;
5. Порядок регулирования трудовых споров, досудебного и судебного рассмотрения трудовых споров;
6. Основы программных продуктов и сервисов обслуживания HR;

Трудовая функция 1: Организация и ведение учета кадров		7. Основы безопасности и охраны труда; 8. Основы цифровой грамотности и информационной безопасности, кадровой безопасности.
	Возможность признания навыка:	-
	Навык 2: Отчетность по движению кадров	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кордировать и вести документацию по учету и движению кадров в соответствии со стандартизированными формами документации;</li> <li>2. Работать с информационными системами и базами данных по ведению учета, движению персонала;</li> <li>3. Администрировать документооборот по учету и движению кадров;</li> <li>4. Оценивать состояние количественного и качественного состава персонала. Подготавливать аналитическую информацию по кадрам;</li> <li>5. Выполнять мониторинг движения персонала, анализировать причины текучести кадров, подготавливать отчет;</li> <li>6. Оценивать причины отсутствия, временной нетрудоспособности;</li> <li>7. Анализировать движение персонала, причины текучести кадров, готовить аналитический отчет;</li> <li>8. Подготавливать и сдавать обязательную отчетности по кадрам;</li> <li>9. Определять экономический ущерб, вызванный текучестью персонала;</li> <li>10. Консультировать работников;</li> <li>11. Работать с информационными системами и базами данных по ведению учета, движению персонала;</li> <li>12. Соблюдать этические нормы.</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегия/политика, основные процессы и инструменты управления человеческими ресурсами;</li> <li>2. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов;</li> <li>3. Основы документооборота и документационного обеспечения;</li> <li>4. Основы архивного законодательства, нормативные акты, регулирующие вопросы ведения документации по учету и движению персонала, организации кадрового документирования;</li> <li>5. Порядок регулирования трудовых споров, досудебного и судебного рассмотрения трудовых споров;</li> <li>6. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации;</li> </ol>

		<p>7. Основы программных продуктов и сервисов обслуживания HR;</p> <p>8. Основы безопасности и охраны труда;</p> <p>9. Основы цифровой грамотности и информационной безопасности, кадровой безопасности.</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p> <p>Навык 1: Анализ нормативных актов, иной документации по персоналу</p>	<p>-</p> <p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обрабатывать поступающую документацию по персоналу, переносить информацию в базу данных и отчетов;</li> <li>2. Оценивать соответствие документов требованиям архивного законодательства;</li> <li>3. Анализировать и оценивать оформление учетных документов, соблюдение нормативных документов хранения и систематизацию кадровых документов;</li> <li>4. Работать с информационными системами и базами данных по ведению учета, движению персонала;</li> <li>5. Обеспечивать соблюдение норм законодательства о защите персональных данных;</li> <li>6. Соблюдать этические нормы;</li> <li>7. Выявлять ошибки, неточности, исправления и недостоверную информацию в документах, определять легитимность документов, принимать профилактические меры;</li> <li>8. Разрабатывать и внедрять нормативные документы, регулирующие вопросы ведения кадрового документирования и отчетности, кадрового документирования;</li> <li>9. Разрабатывать и внедрять правила трудового распорядка и другие виды актов работодателя, связанные с регулированием вопросов управления движением кадров, организацией и ведением учета кадров, рабочего времени, ведением кадровой документации;</li> <li>10. Вести учет и регистрацию документов в информационных системах и базах данных;</li> <li>11. Консультировать работников;</li> <li>12. Сокращать затраты на операционную деятельность за счет автоматизации, выполнения стандартных операций;</li> <li>13. Проводить кадровый аудит на предмет корректности процесса кадрового делопроизводства организации и соответствия требованиям трудового законодательства Республики Казахстан.</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегия/политика, основные процессы и инструменты управления человеческими ресурсами в организации;</li> </ol>

		<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов;</li> <li>3. Основы документооборота и документационного обеспечения;</li> <li>4. Основы архивного законодательства, нормативные акты, регулирующие вопросы ведения документации по учету и движению персонала, организации кадрового документирования;</li> <li>5. Порядок регулирования трудовых споров, досудебного и судебного рассмотрения трудовых споров;</li> <li>6. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации;</li> <li>7. Основы программных продуктов и сервисов обслуживания HR;</li> <li>8. Технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации;</li> <li>9. Основы безопасности и охраны труда;</li> <li>10. Основы цифровой грамотности и информационной безопасности, кадровой безопасности.</li> </ol>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>	
<p>Трудовая функция 2: Формирование и ведение кадровой документации</p>		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Собирать и проверять личные документы работников. Сверять наличие обязательных документов в соответствии с требованиями трудового законодательства Республики Казахстан и актов организации документов работников;</li> <li>2. Регистрировать, вести учет, текущее хранение и защищать персональные данные работников в программных продуктах и сервисах HR;</li> <li>3. Проверять достоверность и полноту данных, вносить исправления во введенные данные в случае необходимости;</li> <li>4. Обрабатывать входящие задачи, поручения, процедуры согласования с формированием соответствующего акта;</li> <li>5. Координировать обмен данными между различными системами хранения баз данных и программного обеспечения;</li> <li>6. Оформлять документы в соответствии с требованиями законодательства и нормативными актами организации:</li> </ol> <p>- оформлять трудовые отношения (заключать трудовые договора), а также иных формы отношений с учетом вида занятости;</p>

Навык 2:  
Организация ведения  
кадрового  
документирования

- вносить данные о принятом работнике, а также информацию заключения и прекращения и трудового договора в ЕСУТД
  - оформлять перевод на другую должность;
  - оформлять расторжение трудового договора, иных форм договоров на услуги, предоставляемые персоналом;
  - оформлять наложение дисциплинарных взысканий ;
  - оформлять замещение работника;
  - отстранять работника;
  - оформлять командировки, различные виды отпуска, отзыв из отпуска, оказание материальной помощи, премирование работников, проведение оценочных процедур, включая аттестацию работников согласно нормативным актам;
  - иные акты;
7. Вести персональные данные, формировать личные дела;
  8. Вести воинский учет;
  9. Администрировать процедуры рассмотрения нарушений трудовой дисциплины, в том числе деятельность дисциплинарной и согласительной комиссий;
  10. Своевременно оформлять документы для разрешений на ввоз иностранной рабочей силы в Республику Казахстан для иностранных работников, в рамках действующего законодательства РК;
  11. Своевременно оформлять документы по пенсионному обеспечению за счет ОППВ, а также документы, необходимые для назначения пенсий работникам, установления льгот и компенсаций;
  12. Консультировать работников (в том числе по вопросам функционирования электронной базы данных по персоналу);
  13. Организовывать работы по запросам работников (справки о трудовой деятельности, стаже, заработной плате, ведение и хранение трудовых книжек и т.п.);
  14. Работать с информационными системами и базами данных по ведению учета, движению персонала;
  15. Подготавливать обязательную отчетность;
  16. Обеспечивать соответствие оформления документов требованиям и защиты интересов работодателя и работников;
  17. Обеспечивать защиту персональных данных работников (сбор, обработка и хранение персональных данных);
  18. Соблюдать этические нормы.

Знания:

1. Основы организационного дизайна;

		<p>2. Стратегия бизнеса, миссия и видение организации , основные цели и показатели эффективности;</p> <p>3. Стратегия/политика, основные процессы и инструменты управления человеческими ресурсами в организации;</p> <p>4. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов;</p> <p>5. Основы документооборота и документационного обеспечения;</p> <p>6. Основы архивного законодательства, нормативные акты, регулирующие вопросы ведения документации по учету и движению персонала, организации кадрового документирования;</p> <p>7. Порядок регулирования трудовых споров, досудебного и судебного рассмотрения трудовых споров;</p> <p>8. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации;</p> <p>9. Основы программных продуктов и сервисов обслуживания HR;</p> <p>10. Технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации;</p> <p>11. Основы безопасности и охраны труда;</p> <p>12. Основы цифровой грамотности и информационной безопасности.</p>
	Возможность признания навыка:	-
Требования к личностным компетенциям:	<p>Сотрудничество и взаимодействие</p> <p>Аналитическое мышление</p> <p>Клиентоориентированность</p> <p>Коммуникабельность</p> <p>Аккуратность и внимательность к деталям</p> <p>Ориентация на результат</p>	
Список технических регламентов и национальных стандартов:		
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:
	8	Управляющий по кадрам
	7	Руководитель по кадровому администрированию (делопроизводству)
	6	Специалист (менеджер) по управлению аутстаффингом персонала
	6	Специалист по трудовым ресурсам
	6	Специалист по трудовым отношениям
	6	Специалист по HR цифровизации
	6	Специалист по обучению и развитию

	6	Специалист по управлению талантами (карьерой)	
11. Карточка профессии "Служащий по учету кадров":			
Код группы:	4110-3		
Код наименования занятия:	4110-3-003		
Наименование профессии:	Служащий по учету кадров		
Уровень квалификации по ОРК:	4		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:			
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: ТиПО (специалист среднего звена)	Специальность: Менеджмент (по отраслям и областям применения)	Квалификация: -
	Уровень образования: ТиПО (специалист среднего звена)	Специальность: Профессиональное обучение (по отраслям)	Квалификация: -
Требования к опыту работы:			
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	4110-3-001 - Ассистент по работе с персоналом 4132-0-002 - Оператор по вводу данных 4132-0 - Служащие по вводу данных 4110-3-003 - Служащий по учету кадров		
Основная цель деятельности:	Ведение учета кадров, кадровой документации в строгом соответствии с требованиями и нормами законодательства и нормативных актов организации		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Ведение учета кадров 2. Ведение кадровой документации в строгом соответствии с требованиями и нормами, установленными законодательством	
	Дополнительные трудовые функции:		
		Умения: 1. Вводить данные по персоналу в программные системы и сервисы обслуживания HR; 2. Проверять достоверность и полноту данных, вносит исправления во введенные данные в случае необходимости;	

3. Выполнять обмен данными между различными системами хранения баз данных и программного обеспечения;
4. Обрабатывать входящие задачи, поручения, процедуры согласования с формированием соответствующего акта;
5. Выполнять мониторинг рабочего времени и учета рабочего времени, порядок ведения учета рабочего времени;
6. Составлять график отпусков, выполнять мониторинг отпусков;
7. Составлять график сменности (вахтового режима работы);
8. Оформлять командировки/отсутствия на рабочем месте;
9. Оформлять сверхурочные работы/работу в выходные/ праздничные дни;
10. Обеспечивать соответствие оформления документов требованиям и защиты интересов работодателя и работников;
11. Работать с информационными системами и базами данных по ведению учета, движению персонала, ведению воинского учета;
12. Обеспечивать защиту персональных данных работников (сбор, обработка и хранение персональных данных);
13. Консультировать работников;
14. Соблюдать этические нормы.

Навык 1:  
Учет рабочего времени

Знания:

1. Организационная структура, штатное расписание организации;
2. Стратегия бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности;
3. Стратегия/политика, основные процессы и инструменты управления человеческими ресурсами;
4. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов;
5. Основы документооборота и документационного обеспечения;
6. Основы архивного законодательства, нормативные акты, регулирующие вопросы ведения документации по учету и движению персонала, организации кадрового документирования;
7. Порядок регулирования трудовых споров, досудебного и судебного рассмотрения трудовых споров;
8. Основы программных продуктов и сервисов обслуживания HR;

Трудовая функция 1:  
Ведение учета кадров

	<p>9. Технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации;</p> <p>10. Основы цифровой грамотности и информационной безопасности.</p>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
<p>Навык 2: Подготовка отчетности по движению кадров</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вести документацию по учету и движению кадров в соответствии со стандартизированными формами документации;</li> <li>2. Работать с информационными системами и базами данных по ведению учета, движению персонала;</li> <li>3. Администрировать процессы и документооборот по учету и движению кадров;</li> <li>4. Выполнять мониторинг состояния количественного и качественного состава персонала , подготавливать информации;</li> <li>5. Обрабатывать входящие задачи, поручения, процедуры согласования с формированием соответствующего акта;</li> <li>6. Оценивать причины отсутствия работников, временной нетрудоспособности;</li> <li>7. Выполнять мониторинг вакансий рабочих мест, подготавливать отчет;</li> <li>8. Подготавливать и сдавать отчетность по кадрам в государственные органы в установленном порядке, подготовка аналитических отчетов;</li> <li>9. Соблюдать этические нормы.</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организационная структура, штатное расписание организации;</li> <li>2. Стратегия бизнеса, миссия и видение организации , основные цели и показатели эффективности;</li> <li>3. Стратегия/политика, основные процессы и инструменты управления человеческими ресурсами;</li> <li>4. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов;</li> <li>5. Основы документооборота и документационного обеспечения;</li> <li>6. Основы архивного законодательства, нормативные акты, регулирующие вопросы ведения документации по учету и движению персонала, организации кадрового документирования;</li> <li>7. Порядок регулирования трудовых споров, досудебного и судебного рассмотрения трудовых споров;</li> <li>8. Основы программных продуктов и сервисов обслуживания HR;</li> </ol>

		<p>9. Основы безопасности и охраны труда;</p> <p>10. Основы цифровой грамотности и информационной безопасности.</p>
	Возможность признания навыка:	-
	<p>Навык 1: Анализ нормативных актов организации, регулирующих трудовые отношения, состояния кадровой документации</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализировать нормативные акты организации, регулирующие взаимоотношения организации и работников, управление движением и учета кадров (включая электронные);</li> <li>2. Анализировать документы кадрового документирования и бизнес-процессы кадрового документооборота и отчетности (включая электронные);</li> <li>3. Разрабатывать предложения к актам, регулирующим вопросы управления движением и учета кадров, ведения кадрового документирования и отчетности;</li> <li>4. Выполнять подготовку и передачу документов в соответствии с требованиями архивного законодательства;</li> <li>5. Соблюдать нормативные документы хранения и систематизации кадровых документов в организации;</li> <li>6. Применять нормы законодательства о защите персональных данных;</li> <li>7. Выявлять ошибки, неточности, исправления и недостоверную информацию в документах, определять легитимность документов, принимать профилактические меры;</li> <li>8. Вести учет и регистрацию документов в информационных системах и базах данных;</li> <li>9. Соблюдать этические нормы;</li> <li>10. Консультировать работников.</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организационная структура, штатное расписание организации;</li> <li>2. Стратегия бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности;</li> <li>3. Стратегия/политика, основные процессы и инструменты управления человеческими ресурсами;</li> <li>4. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов;</li> <li>5. Основы документооборота и документационного обеспечения;</li> <li>6. Основы архивного законодательства, нормативные акты, регулирующие вопросы ведения документации по учету и движению персонала, организации кадрового документирования;</li> </ol>

Трудовая функция 2:  
Ведение кадровой документации в строгом соответствии с требованиями и нормами, установленными законодательством

7. Порядок регулирования трудовых споров, досудебного и судебного рассмотрения трудовых споров;
8. Основы программных продуктов и сервисов обслуживания HR;
9. Технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов, и информации;
10. Основы цифровой грамотности и информационной безопасности, кадровой безопасности.

Возможность признания навыка:

-

Умения:

1. Сверять наличие обязательных в соответствии с требованиями трудового законодательства РК и актов организации документов работников;
2. Вводить данные, регистрировать, вести учет и текущее хранение и обеспечивать защита персональных данных работников в программных продуктах и сервисах HR;
3. Обрабатывать входящие задачи, поручения, процедуры согласования с формированием соответствующего акта;
4. Проверять достоверность и полноту данных, вносить исправления во введенные данные в случае необходимости;
5. Выполнять обмен данными между различными системами хранения баз данных и программного обеспечения;
6. Формировать личные дела;
7. Регистрировать, вести учет и текущее хранение организационной и распорядительной документации по персоналу в программных продуктах и сервисах HR;
8. Оформлять документы в соответствии с требованиями законодательства и нормативными актами организации:
  - оформлять трудовые отношения (заключение трудового договора), а также иные формы отношений;
  - вносить информацию о принятом работнике и заключенном трудовом договоре в систему электронных трудовых договоров на сайте [www.egov.kz](http://www.egov.kz)
  - оформлять перевод на другую должность;
  - оформлять расторжение трудового договора, иные формы договоров на услуги, предоставляемые персоналом;
  - оформлять наложение дисциплинарных взысканий;
  - оформлять замещение работника;

Навык 2:  
Ведение кадрового документирования, работа с информационными, электронными системами и базами данных по ведению учета, движению персонала

- оформлять отстранение работника;
  - оформлять договора о материальной ответственности;
  - оформлять командировки, предоставлять различные виды отпусков, отзыва из отпуска, оказание материальной помощи, премирование, проведение оценочных процедур, включая аттестацию, согласно нормативным актам;
  - иные акты;
9. Проводить ознакомление работника с правилами трудового распорядка и иными обязательными актами организации;
  10. Подготавливать внесение изменений в документы;
  11. Вести воинский учет;
  12. Вести организационную и распорядительную документацию по персоналу в программных продуктах и сервисах HR;
  13. Консультировать работников, организовывать работы по запросам работников (справки о месте работы, трудовой деятельности, стаже, заработной плате, ведение и хранение трудовых книжек и т.п.);
  14. Подготавливать обязательную отчетность по кадрам для сдачи в государственные органы;
  15. Передавать документы в архив;
  16. Соблюдать этические нормы.

Знания:

1. Организационная структура, штатное расписание, основные процессы и инструменты управления человеческими ресурсами;
2. Система документооборота, номенклатура дел кадровой службы, состав и структура кадровой документации и учета рабочего времени;
3. Ведение кадрового документирования, применение образцов кадровых документов;
4. Организация архивного хранения кадровых документов в соответствии с нормативными правовыми актами РК;
5. Правила и сроки хранения кадровой документации, порядок уничтожения кадровых документов в связи с истечением срока их хранения;
6. Основы трудового законодательства РК в области кадрового документирования;
7. Порядок наложения и оформления дисциплинарных взысканий;
8. Основы безопасности и охраны труда;
9. Основы программных продуктов и сервисов обслуживания HR;
10. Основы цифровой грамотности и информационной безопасности.

Возможность признания навыка:

-

Требования к личностным компетенциям:	Сотрудничество и взаимодействие Понимание бизнеса Аналитическое мышление Клиентоориентированность Ориентация на результат Аккуратность и внимательность к деталям;	
Список технических регламентов и национальных стандартов:		
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:
	8	Управляющий по кадрам
	7	Руководитель по кадровому администрированию (делопроизводству)
	6	Специалист по кадровому администрированию (делопроизводству)
	6	Специалист (менеджер) по управлению аутстаффингом персонала
	6	Специалист по трудовым отношениям
	5	Служащий по расчету заработной платы
12. Карточка профессии "Специалист по управлению аутстаффингом персонала":		
Код группы:	2422-0	
Код наименования занятия:	-	
Наименование профессии:	Специалист по управлению аутстаффингом персонала	
Уровень квалификации по ОРК:	6	
подуровень квалификации по ОРК:		
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:	Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и иных служащих Приказ Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 30 декабря 2020 года № 553 "Об утверждении Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих". Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 31 декабря 2020 года № 22003. 43. Менеджер по персоналу (HR менеджер)	
	Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и иных служащих Приказ Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 30 декабря 2020 года № 553 "Об утверждении Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих". Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 31 декабря 2020 года № 22003. 54. Инспектор по кадрам	
	Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и иных служащих Приказ Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 30 декабря 2020 года № 553 "Об утверждении Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и	

	других служащих". Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 31 декабря 2020 года № 22003. 55. Специалист по кадрам		
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: высшее образование (бакалавриат, специалитет, ординатура)	Специальность: Бизнес и управление	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	Не менее 3 лет опыта работы (из них не менее 1 года в сфере HR)		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	2422-1-015 - Специалист по кадрам 3333-0-007 - Инспектор по кадрам		
Основная цель деятельности:	Координация и регулирование взаимоотношений между организацией и компанией-провайдером, предоставляющим персонал согласно договору оказания услуг, взаимоотношений с персоналом аутстаффинга на условиях заключенного договора.		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Планирование трудовых ресурсов на условиях аутстаффинга персонала 2. Координация и мониторинг исполнения договора на оказание услуг аутстаффинга персонала 3. Определение HR-рисков, минимизация и профилактика рисков	
	Дополнительные трудовые функции:		
		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализировать факторы, связанные с оптимизацией бизнес-процессов, организационной структурой, штатным расписанием, проводить необходимые расчеты, связанные с ограничением штата, оптимизацией отношений с персоналом;</li> <li>2. Анализировать текущую обеспеченность организации трудовыми ресурсами в рамках договора услуг аутстаффинга;</li> <li>3. Анализировать потребности организации в трудовых ресурсах через аутстаффинг с учетом сценариев стратегии развития организации;</li> <li>4. Анализировать требуемую квалификацию/профиль трудовых ресурсов в рамках договора услуг аутстаффинга персонала;</li> <li>5. Анализировать и оценивать эффективность форм обеспечения трудовыми ресурсами;</li> <li>6. Консультировать руководство по вопросам форм взаимоотношений между организацией и трудовыми ресурсами.</li> </ol>	
	Навык 1:	Знания:	

	<p>Анализ потребности организации в услугах по аутстаффингу персонала</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Современные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами;</li> <li>2. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности, основы стратегического планирования и бизнес-администрирования;</li> <li>3. Операционные бизнес-модели;</li> <li>4. Правила/методика/принципы организационного дизайна;</li> <li>5. Теории и практики системы мотивации, HR-процессов и инструментов управления человеческими ресурсами, соответствующих бизнес-целям и операционной бизнес-модели;</li> <li>6. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках привлечения человеческих ресурсов;</li> <li>7. Ведущие цифровые платформы в области HR, современные методы/пути/элементы автоматизации HR-процессов, сервисы обслуживания, информационная, кадровая безопасность.</li> </ol>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
<p>Трудовая функция 1: Планирование трудовых ресурсов на условиях аутстаффинга персонала</p>	<p>Навык 2: Планирование обеспечения трудовыми ресурсами на условиях аутстаффинга персонала</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Прогнозировать потребность и планировать численность персонала на аутстаффинге на краткосрочный, среднесрочный, долгосрочный период с учетом стратегических целей и задач организации, ее согласование с менеджментом бизнеса в рамках общего планирования трудовых ресурсов;</li> <li>2. Планировать требуемую квалификацию/ профиль трудовых ресурсов в рамках договора оказания услуг аутстаффинга персонала;</li> <li>3. Планировать бюджет на персонал, привлекаемый на условиях аутстаффинга;</li> <li>4. Применять нормы трудового законодательства Республики Казахстан и иных нормативных правовых актов, связанных с регулированием взаимоотношений между организацией и работниками;</li> <li>5. Соблюдать этические нормы в работе с персоналом;</li> <li>6. Консультировать руководство по вопросам аутстаффинга персонала.</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Современные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами;</li> <li>2. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели</li> </ol>

	<p>эффективности, основы стратегического планирования и бизнес-администрирования;</p> <p>3. Правила/методика/принципы организационного дизайна;</p> <p>4. Методы и инструменты планирования трудовых ресурсов, в т.ч. методы построения моделей прогноза потребности в трудовых ресурсах;</p> <p>5. Теории и практики системы мотивации, HR-процессов и инструментов управления человеческими ресурсами, соответствующих бизнес-целям и операционной бизнес-модели;</p> <p>6. Планирование и бюджетирование расходов на персонал;</p> <p>7. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов.</p>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
<p>Навык 3: Организация закупа и заключение договора аутстаффинга персонала</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Готовить документы (в том числе тендерной документации) для организации закупа и заключения договора на оказание услуг по аутстаффингу персонала;</li> <li>2. Согласовывать проект договора оказания услуг по аутстаффингу персонала;</li> <li>3. Согласовывать проект дополнительного соглашения к договору (при необходимости с учетом корректировок задач бизнеса, обеспечения соответствия требованиям законодательства, требованиям к качеству персонала и других факторов);</li> <li>4. Консультировать менеджмент бизнеса по вопросам аутстаффинга персонала;</li> <li>5. Взаимодействовать с заинтересованными лицами, подразделениями по вопросам аутстаффинга персонала;</li> <li>6. Взаимодействовать с компанией-провайдером в рамках заключенного договора об оказании услуг по аутстаффингу персонала.</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основы планирования и бюджетирования расходов на персонал;</li> <li>2. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов;</li> <li>3. Ведущие цифровые платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, сервисы обслуживания, информационная, кадровая безопасность;</li> </ol>

		<p>4. Нормативные акты в области государственных закупок и закупок организаций;</p> <p>5. Нормативные акты в области безопасности и охраны труда, меры пожарной безопасности;</p> <p>6. Основы менеджмента и системы менеджмента качества;</p> <p>7. Основы этики, документирования, правил делового общения (устной и письменной коммуникации, составление деловых писем, ведение переговоров);</p> <p>8. Порядок работы средств вычислительной техники, коммуникаций и связи.</p>
	Возможность признания навыка:	-
	<p>Навык 1: Взаимодействие с менеджментом бизнеса и с компанией-провайдером по вопросам выполнения условий договора на оказание услуг аутстаффинга персонала</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Участвовать во встречах\переговорах по вопросам, возникающим в результате исполнения договора, в том числе урегулированию трудовых споров;</p> <p>2. Консультировать менеджмент бизнеса по вопросам аутстаффинга персонала в рамках договора;</p> <p>3. Содействовать регулированию трудовых споров, возникающих в рамках исполнения договора, с участием компании-провайдера;</p> <p>4. Контролировать и выполнять мониторинг допуска персонала сектора аутстаффинга к работе после заключения трудового договора с компанией-провайдером и прохождения инструктажа по охране труда и технике безопасности;</p> <p>5. Организовывать информационный обмен между работниками сектора аутстаффинга и линейными руководителями организации;</p> <p>6. Разъяснять и продвигать HR-решения через личные и коллективные встречи с персоналом сектора аутстаффинга, статьи во внутрикорпоративных изданиях, размещать информацию на внутреннем сайте, оповещать по электронной почте, через инфо-сессии и т.п. в рамках договора услуг.</p> <p>Знания:</p> <p>1. Современные тенденции развития и передовые международные технологии в области трудовых и иных отношений;</p> <p>2. Теории и практики системы мотивации, HR-процессов и инструментов управления человеческими ресурсами, соответствующих бизнес-целям и операционной бизнес-модели;</p> <p>3. Основы планирования и бюджетирования расходов на персонал;</p> <p>4. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных</p>

Трудовая функция 2:  
 Координация и мониторинг исполнения договора на оказание услуг аутстаффинга персонала

Возможность признания навыка:

Навык 2:

- отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов;
5. Ведущие цифровые платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, сервисы обслуживания, информационная, кадровая безопасность;
  6. Нормативные акты в области государственных закупок и закупок компаний;
  7. Основы менеджмента и системы менеджмента качества;
  8. Основы этики, документирования, правил делового общения (устной и письменной коммуникации, составление деловых писем, ведение переговоров);
  9. Сектора, в котором работает организация, и рыночных факторов, влияющих на ее деятельность;
  10. Политики и практики организации в области равенства и разнообразия работников (diversity);
  11. Последствия несоблюдения политик и практик в области управления трудовыми отношениями;
  12. Виды/методики предоставления обратной связи.

- Умения:
1. Координировать работы по исполнению условий договора оказания услуг;
  2. Выявлять ошибки, неточности, исправления и недостоверную информацию в документах персонала сектора аутстаффинга;
  3. Координировать работы по ведению учета и регистрации документов в информационных системах и/или на иных носителях;
  4. Координировать работы со специализированными информационными системами и базами данных по ведению учета и движению персонала;
  5. Вести документацию, деловую переписку и оформлять официальные письма;
  6. Соблюдать нормы этики делового общения;
  7. Взаимодействовать с компанией-провайдером по вопросам аутстаффинга персонала;
  8. Проводить информационно-разъяснительную работу с персоналом сектора аутстаффинга по вопросам управления человеческими ресурсами, применения HR-технологий и практик.

- Знания:
1. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности, основы стратегического планирования и бизнес-администрирования;
  2. Операционные бизнес-модели;
  3. Правила/ методика/ принципы организационного дизайна;

<p>Мониторинг обеспечения исполнения условий договора оказания услуг</p>	<p>4. Теории и практики системы мотивации, HR-процессов и инструментов управления человеческими ресурсами, соответствующих бизнес-целям и операционной бизнес-модели;</p> <p>5. Основы планирования, бюджетирования расходов на персонал;</p> <p>6. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов;</p> <p>7. Ведущие цифровые платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, сервисы обслуживания, информационная, кадровая безопасность;</p> <p>8. Нормативные акты в области государственных закупок и закупок организации;</p> <p>9. Основы этики, документирования, правил делового общения (устной и письменной коммуникации, составление деловых писем, ведение переговоров);</p> <p>10. Сектора, в котором работает организация, и рыночных факторов, влияющих на ее деятельность;</p> <p>11. Политики и практики организации в области равенства и разнообразия работников (diversity);</p> <p>12. Продвижение гендерного равенства;</p> <p>13. Последствия несоблюдения политик и практик в области управления трудовыми отношениями;</p> <p>14. Виды/методики предоставления обратной связи.</p>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
<p>Навык 1: Анализ HR-рисков</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Анализировать риски, связанные с деятельностью персонала сектора аутстаффинга, информационной и кадровой безопасностью, а также коррупционные, финансовые риски в сфере управления персоналом сектора аутстаффинга;</p> <p>2. Классифицировать риски, связанные с управлением человеческими ресурсами, и выполнять постоянный мониторинг;</p> <p>3. Разрабатывать план мероприятий по управлению HR-рисками и управлять ими (т. е. мониторить их уровень, реализовывать мероприятий по предотвращению наступления и ликвидации последствий рисков событий);</p> <p>4. Содействовать регулированию трудовых вопросов и споров, возникающих у персонала на аутстаффинге;</p> <p>5. Прогнозировать возможные последствия в случае реализации риска в сфере управления человеческими ресурсами.</p> <p>Знания:</p>

Трудовая функция 3:  
 Определение HR-рисков,  
 минимизация и  
 профилактика рисков

	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов;</li> <li>2. Теории и практики системы мотивации, HR-процессов и инструментов управления человеческими ресурсами, соответствующих бизнес-целям и операционной бизнес-модели;</li> <li>3. Управление изменениями;</li> <li>4. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов;</li> <li>5. Теории и инструменты обеспечения информационной, кадровой безопасности;</li> <li>6. Основы планирования и бюджетирования расходов на персонал;</li> <li>7. Профессиональные стандарты HR;</li> <li>8. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации.</li> </ol>
Возможность признания навыка:	-
Навык 2: Минимизация и профилактика HR-рисков	Умения: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проводить мероприятия с целью минимизации и профилактики рисков;</li> <li>2. Работать с сопротивлением персонала;</li> <li>3. Налаживать межличностные взаимоотношения и систему внутренних коммуникаций;</li> <li>4. Коммуницировать с менеджментом бизнеса, заинтересованными лицами, доводить до руководства проблемы персонала на аутстаффинге и предлагать пути их решения;</li> <li>5. Консультировать руководство и работников по вопросам управления человеческими ресурсами;</li> <li>6. Применять этические нормы в работе с персоналом;</li> <li>7. Мониторить, оценивать затраты и контролировать бюджетирование персонала на аутстаффинге.</li> </ol> Знания: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организационный дизайн, основные процессы, практики и инструменты управления человеческими ресурсами, кадровое документация;</li> <li>2. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов;</li> <li>3. Стратегия развития бизнеса, миссии, видения, основные показатели эффективности, основы стратегического планирования и бизнес-администрирования;</li> <li>4. Основы стратегического менеджмента, маркетинга корпоративных финансов, макро- и</li> </ol>

		<p>микроэкономики, управленческого учета, риск-менеджмента;</p> <p>5. Теории и практики системы мотивации, HR-процессов и инструментов управления человеческими ресурсами, соответствующих бизнес-целям и операционной бизнес-модели;</p> <p>6. Основы организационного поведения (теории мотивации лидерства);</p> <p>7. Управление изменениями;</p> <p>8. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов;</p> <p>9. Теории и инструменты обеспечения информационной, кадровой безопасности;</p> <p>10. Основы планирования и бюджетирования расходов на персонал;</p> <p>11. Профессиональные стандарты HR;</p> <p>12. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации.</p>
	Возможность признания навыка:	-
Требования к личностным компетенциям:	<p>Сотрудничество и взаимодействие</p> <p>Понимание бизнеса</p> <p>Гибкость мышления</p> <p>Аналитическое мышление</p> <p>Клиентоориентированность</p> <p>Критическое мышление</p> <p>Ориентация на результат</p>	
Список технических регламентов и национальных стандартов:		
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:
	8	Управляющий по кадрам
	7	Руководитель по кадровому администрированию (делопроизводству)
	6	Специалист по кадровому администрированию (делопроизводству)
	6	Специалист по трудовым отношениям
6	Специалист по трудовым ресурсам	
13. Карточка профессии "Координатор по привлечению иностранной рабочей силы":		
Код группы:	2422-1	
Код наименования занятия:	-	
Наименование профессии:	Координатор по привлечению иностранной рабочей силы	
Уровень квалификации по ОРК:	6	

подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:			
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: высшее образование (бакалавриат, специалитет, ординатура)	Специальность: Бизнес и управление	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	Не менее 3 лет (из них не менее 1 год в сфере управления человеческими ресурсами)		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	2422-1-015 - Специалист по кадрам		
Основная цель деятельности:	Выполнение мероприятий и процессов, связанных с получением виз и разрешений на работу для иностранных работников организации в соответствии с законодательством Республики Казахстан		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Организация и реализация процесса получения виз для иностранных и местных работников 2. Организация и реализация процесса получения разрешений на работу для иностранных работников	
	Дополнительные трудовые функции:		
		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Готовить документы для получения/продления виз для иностранных и местных работников;</li> <li>2. Выполнять процесс регистрации паспортов иностранных переводимых работников и членов их семей органами власти Республики Казахстан;</li> <li>3. Взаимодействовать с органами миграционной полиции в вопросах своевременного рассмотрения поданных документов;</li> <li>4. Обеспечивать своевременное получение/предоставление паспортов для регистрации и продления виз;</li> <li>5. Вести учет иностранных работников, прибывших по визам, выданным в соответствии с заявками организации;</li> <li>6. Предоставлять отчет о ходе работ для руководства;</li> <li>7. Предоставлять ежемесячные и ежеквартальные отчеты областным органам миграционной полиции;</li> <li>8. Организовывать точное заполнение версий документов на казахском/русском/английском</li> </ol>	

<p>Трудовая функция 1: Организация и реализация процесса получения виз для иностранных и местных работников</p>	<p>Навык 1: Ведение учета и подготовка документации по оформлению виз для работников</p>	<p>языках, хранящихся в общем диске и в личных папках сотрудников;</p> <p>9. Поддерживать соответствующие базы данных/учетной документации в актуальном состоянии;</p> <p>10. Выявлять ошибки, неточности, исправления и недостоверную информацию в документах, определять легитимность документов, принимать профилактические меры;</p> <p>11. Вести деловую переписку;</p> <p>12. Обеспечивать соблюдение норм законодательства о защите персональных данных.</p> <p>Знания:</p> <p>1. Иммиграционное законодательство Республики Казахстан;</p> <p>2. Трудовой кодекс Республики Казахстан;</p> <p>3. Кадровая политика организации и применение политик организации в рамках законодательства;</p> <p>4. Основы документооборота и документационного обеспечения;</p> <p>5. Технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации;</p> <p>6. Основы архивного законодательства;</p> <p>7. Основы безопасности и охраны труда;</p> <p>8. Основы программных продуктов и сервисов обслуживания HR;</p> <p>9. Основы цифровой грамотности и информационной безопасности, кадровой безопасности.</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
	<p>Навык 2: Консультационная поддержка работников и представление интересов организации по вопросам получения виз</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Консультировать вновь прибывших иностранных работников по вопросам, касающимся виз;</p> <p>2. Выполнять мониторинг изменений в иммиграционном законодательстве и соответствующее консультирование иностранных переводимых работников;</p> <p>3. Регулярно информировать непосредственного руководителя о статусе виз и консультировать по вопросам, связанным с визами;</p> <p>4. Участвовать при встрече вновь прибывших иностранных работников при необходимости;</p> <p>5. Выполнять роль представителя организации по всем вопросам, связанным с визами, при необходимости;</p> <p>6. Соблюдать этические нормы.</p> <p>Знания:</p> <p>1. Основы этики, правил делового общения (устной и письменной коммуникации, составление деловых писем, ведение переговоров);</p>

		2. Методы управления конфликтами и ведения переговоров.
	Возможность признания навыка:	-
Трудовая функция 2: Организация и реализация процесса получения разрешений на работу для иностранных работников	Навык 1: Получение разрешений на привлечение иностранной рабочей силы для организации и разрешений на работу для иностранных работников	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организовывать и реализовывать процессы, связанные с получением разрешения на привлечение иностранной рабочей силы для организации и получением разрешений на работу для иностранных работников;</li> <li>2. Выполнять формирование, предварительную проверку, сбор, подачу пакетов документации для получения разрешений на привлечение иностранной рабочей силы для организации и получения/возобновления/продления разрешений на работу в соответствии с законодательством Республики Казахстан;</li> <li>3. Выполнять оплату налогового сбора для получения и продления рабочего разрешения, а также предоставлять документацию, подтверждающую оплату;</li> <li>4. Выполнять регистрацию данных, касающихся иностранных работников, работающих в соответствии с разрешениями на работу, и организовывать точное заполнение версий документов на казахском/русском/английском языках, хранящихся в общем сетевом диске и в личных папках работников;</li> <li>5. Контролировать выполнение особых условий, установленных выданными разрешениями на работу ;</li> <li>6. Организовывать своевременное получение выданных разрешений на работу.</li> </ol>
		<p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Законодательство Республики Казахстан в области привлечения иностранной рабочей силы;</li> <li>2. Трудовой кодекс Республики Казахстан;</li> <li>3. Кадровая политика организации и применение политик организации в рамках законодательства Республики Казахстан;</li> <li>4. Основы документооборота и документационного обеспечения;</li> <li>5. Основы архивного законодательства;</li> <li>6. Основы безопасности и охраны труда;</li> <li>7. Основы программных продуктов и сервисов обслуживания HR;</li> <li>8. Основы цифровой грамотности и информационной безопасности, кадровой безопасности.</li> </ol>
	Возможность признания навыка:	-

	<p>Навык 2: Консультационная поддержка работников и представление интересов организации по вопросам привлечения иностранной рабочей силы</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Выполнять роль представителя организации по всем вопросам, связанным с разрешениями на работу;</li> <li>2. Обеспечивать поддержку, запрашиваемую организацией, в отношении вопросов, касающихся разрешений на работу, в соответствии с коммерческими целями организации;</li> <li>3. Консультировать линейных менеджеров и работников по любым запросам, связанным с разрешениями на работу в организации;</li> <li>4. Осуществлять мониторинг изменений в иммиграционном законодательстве и консультировать работников в соответствии с данными изменениями;</li> <li>5. Информировать непосредственного руководителя о статусе разрешений на работу;</li> <li>6. Соблюдать этические нормы.</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основы этики, правил делового общения (устной и письменной коммуникации, составление деловых писем, ведение переговоров);</li> <li>2. Методы управления конфликтами и ведения переговоров.</li> </ol>
	Возможность признания навыка:	-
Требования к личностным компетенциям:	<p>Сотрудничество и взаимодействие Понимание бизнеса Пунктуальность Аналитическое мышление Клиентоориентированность Ориентация на результат Аккуратность и внимание к деталям</p>	
Список технических регламентов и национальных стандартов:		
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:
	6	Специалист (менеджер) по управлению аутстаффингом персонала
	6	Специалист по трудовым отношениям
	6	Специалист по кадровому администрированию (делопроизводству)

#### Глава 4. Технические данные профессионального стандарта

14. Наименование государственного органа:

Министерство труда и социальной защиты населения Республики Казахстан

Исполнитель:

Набиев Данар Кудерович, +7 (717) 274 29 8, d.nabiev@enbek.gov.kz

15. Организации (предприятия) участвующие в разработке:

ОО "Ассоциация HR-менеджеров Казахстана"

Руководитель:

Кайсенова Гульжихан Кабдылкаировна

E-mail: g.kaisenova@gmail.com

Номер телефона: +7 (701) 214 01 94

Исполнители:

Утегалиева Анара Амирбековна, +7 (776) 706 01 85, anara.utegalieva@gmail.com

16. Отраслевой совет по профессиональным квалификациям: 06.11.2024

17. Национальный орган по профессиональным квалификациям: 06.05.2024 г.

18. Национальная палата предпринимателей Республики Казахстан "Атамекен": -

19. Номер версии и год выпуска: версия 2, 2024 г.

20. Дата ориентировочного пересмотра: 31.10.2027 г.

Приложение 5 к приказу  
и.о. Министра труда  
и социальной защиты населения  
Республики Казахстан  
"Об утверждении  
профессиональных  
стандартов в сфере HR  
"Управление человеческими  
ресурсами"

## **Профессиональный стандарт: "Поиск и подбор персонала (рекрутинг)"**

### **Глава 1. Общие положения**

1. Область применения профессионального стандарта: Профессиональный стандарт применяется в качестве основы для оценки, аттестации, сертификации и подтверждения квалификации, подготовки и специализации специалистов в области поиска и подбора персонала (рекрутинг) и предназначены для использования широким кругом пользователей:

1) работниками – для понимания предъявляемых требований к профессии, планирования повышения своей квалификации и карьерного продвижения;

2) работодателями – для планирования, управления, реализации и координации процессов, направленных на поиск и подбор необходимых организации сотрудников. Для разработки требований, инструкций, обязанностей к работникам, занятых поиском и подбором персонала, формирования критериев при их найме и аттестации и составления программ повышения их квалификации;

3) организациями (органами), осуществляющими деятельность по сертификации и присвоению квалификации – для разработки оценочных материалов при сертификации персонала и выработки критериев квалификации работников по уровню соответствия;

4) государственными органами – для использования профессионального стандарта в качестве критериев для мониторинга и прогнозирования рынка труда.

2. В настоящем профессиональном стандарте применяются следующие термины и определения:

1) Планирование потребностей в человеческих ресурсах (краткосрочное и долгосрочное) – определение необходимого количества и качества работников для организации с целью достижения текущих и будущих задач бизнеса;

2) Аналитическое мышление – это способ анализировать мысли, решать проблемы и делать выводы, основанные на глубоком и объективном анализе информации и ситуаций, применяя различные методы и подходы в зависимости от степени сложности ;

3) Ассесор – лицо (аттестатор), которое принимает участие в процессе независимой оценки соответствия в какой-либо области, например, в области оценки персонала;

4) Ассесмент-центр – центр оценки используются работодателями и рекрутерами для тестирования сотрудников и проведения собеседований с целью поиска наиболее подходящего кандидата для своей компании. Оценка может представлять собой комбинацию физических заданий и серии тестов и часто является последним этапом процесса найма после первоначальной подачи заявления и собеседования. метод В центре проводится комплексная оценка личностных и профессиональных свойств и характеристик, необходимых в определенном виде деятельности, предполагающий использование нескольких методик или подходов, в том числе, изучение кейсов, ролевые игры, психометрическую оценку личности и др.;

5) Воздействие и влияние – способность предпринимать разнообразные действия с целью убедить, повлиять, оказать воздействие или произвести на других определенное впечатление, чтобы добиться согласия и поддержки своих предложений;

6) Знание – изученная и усвоенная информация, необходимая для выполнения действий в рамках профессиональной задачи;

7) Стратегия бизнеса – совокупность действий, которые организация собирается предпринять для достижения желаемых результатов;

8) Понимание бизнеса – понимание специфики работы компании, ее конкурентных преимуществ, позиций на рынке и стратегических приоритетов. Понимание внутренних бизнес-процессов, своей роли в их реализации;

9) Навык – способность применять знания, позволяющая выполнять профессиональную задачу целиком;

10) Бренд работодателя – целевой образ компании в качестве работодателя в глазах потенциальных и действующих работников, создаваемый компанией для привлечения и удержания необходимых работников;

11) Предложение работы (job offer) – приглашение потенциального работника занять определенную должность у работодателя, формализованная коммуникация работодателя о желании принять на работу кандидата, соответствующего требованиям должности;

12) Кандидат – человек, который имеет возможность устроиться на желаемую должность в компанию или фирму. Он должен соответствовать выдвигаемым работодателем требованиям. Под кандидатом подразумевают участника, которого сравнивают с другими претендентами на работу, выбирая между ними;

13) База данных кандидатов – совокупность данных, информации о кандидатах, организованная по определенным правилам, предусматривающим общие принципы описания, хранения и управления данными;

14) План привлечения кандидатов – план, описывающий источники потенциальных кандидатов и методы их привлечения;

15) Оценка кандидатов – один из этапов отбора кандидатов на занятие вакансий, предполагающий проведение каких-либо отборочных процедур с целью выявления у кандидатов, требуемых в должности личностных или профессиональных характеристик ;

16) Надежность методов оценки соответствия кандидатов – проверка на предмет могут ли методы оценки воспроизводить одни и те же результаты несколько раз;

17) Валидность методов оценки соответствия кандидатов – определяет уместность и эффективность, надежность выбранных методов оценки: что и как они измеряют и характеризуют, какую картину отражают, для чего производится оценка- насколько оценка измеряет то свойство или характеристику, для измерения которых она была создана;

18) Обратная связь кандидатам и заинтересованным сторонам – информация о действиях или достижениях человека, аргументированная оценка, коммуникация по итогам оценки либо интервью;

19) Управление отношениями – способность управлять взаимодействиями в организации и за ее пределами для обеспечения эффективной работы и поддержки организации;

20) Предпринимательские способности (business acumen) – способность понимать и применять информацию, которая способствует выполнению стратегического плана организации;

21) Клиентоориентированность – способность и желание помочь клиенту, выявить его потребности, и удовлетворить его запросы, готовность предоставить клиенту желаемое обслуживание, принять личную ответственность за немедленное решение

проблем клиента, не занимая при этом оборонительных позиций, делать больше, чем от него ожидает клиент;

22) Коммуникация – способность эффективно обмениваться информацией со всеми причастными сторонами;

23) Консультирование – способность консультировать заинтересованные стороны по определенному кругу вопросов, быть наставником для достижения заявленных целей;

24) Лидерство – способность брать на себя роль лидера, распределять задания, информировать свою команду о всех затрагивающих ее решениях, создавать и укреплять в команде дух сотрудничества и стремление работать эффективно, показывать каждому, что его вклад ценится и поощрять взаимодействие и сотрудничество между членами команды, проявлять заботу о команде, подавать личный пример, демонстрируя желаемое поведение;

25) Компетенция – способность применять навыки, позволяющие выполнять одну или несколько профессиональных задач, составляющих трудовую функцию;

26) Модель компетенций – демонстрация того, какие знания, умения, навыки, потенциальные возможности и другие характеристики, необходимы для той или иной должности в компании. Модель позволяет помочь специалистам понять, какие требования предъявляются к ним в той или иной роли, какие компетенции могут потребоваться им для успешной работы на данной должности;

27) Профиль компетенций – формализованный набор/перечень обязательных компетенций, относящийся к конкретной должности, с требуемым уровнем знаний, умений, навыков, потенциальных возможностей и других характеристик. Определяют не только то, что ожидается от работников, но и то, как им следует действовать;

28) Анализ должностей – последовательное и подробное изучение таких характеристик должности, как: цель, задачи, уровень ответственности и важности относительно других должностей, личностные характеристики, необходимые для работников в должности, а также условий, при которых выполняется работа в должности;

29) Описание должностей – письменное оформление результатов процесса анализа должностей, направленный на понимание их особенностей;

30) Функционал должности – набор трудовых функций в определенной должности;

31) Умение – способность физически и (или) умственно выполнять действия в рамках профессиональной задачи;

32) Метрики – специальные измерения/показатели, свидетельствующие о степени достижения целей и задач по соответствующему направлению в области управления человеческими ресурсами;

33) Ориентация на результат – стремление соответствовать установленным стандартам или превосходить их, способность создавать собственные критерии

качества для измерения результатов, повышать показатели эффективности своей работы, ставить перед собой амбициозные цели, решать сложные задачи, стремление к самосовершенствованию – умение находить способы выполнения задач лучше, проще, быстрее и качественнее, устраняя бюрократические преграды;

34) Поиск и подбор персонала (Recruitment, Talent Acquisition) – комплекс процедур и действий, направленных на обеспечение организации необходимыми специалистами. Процесс привлечения, подбора и отбора персонала, заполнение вакансий;

35) Адаптация персонала (онбординг) – комплекс процедур и действий, направленных на обеспечение процесса интеграции сотрудников в новую рабочую среду. Является первым шагом к удержанию работников;

### **Примечание ИЗПИ!**

**Подпункт 36) предусматривается в редакции приказа Министра труда и социальной защиты населения РК от 03.04.2026 № 120 (вводится в действие с 12.07.2026).**

36) Автоматизация процесса – подход к управлению процессами, основанный на использовании информационных технологий, перевод процедур из ручного формата в автоматизированный;

37) Симуляция (имитация) – это имитационное представление процесса или системы, которые могут существовать в реальном мире. В этом широком смысле имитация часто может использоваться как взаимозаменяемое понятие с моделью: и предполагает создание ситуаций, в которых кандидаты и работники могут продемонстрировать свои умения и навыки в действии;

38) Ситуационное принятие решений – это способность выявлять источники нужной и объективной информации, системно их анализировать, делать логические выводы, а затем принимать решения с учетом временных рамок и бизнес-приоритетов

39) Стратегическое мышление – умственный или мыслительный процесс, применяемый человеком в контексте достижения цели или комплекса целей. При использовании в процессе стратегического управления организацией стратегическое мышление предполагает генерирование и применение уникальных идей и возможностей, направленных на создание конкурентных преимуществ для фирмы или организации. Способность думать на несколько шагов вперед в соответствии со стратегией, находить новые возможности для развития организации, стремление к достижению высоких результатов на краткосрочной основе и способствование устойчивому развитию организации на долгосрочный период; предвидение изменений на рынке и предвосхищает проблемных ситуаций;

40) Интервью – разговор между двумя и более людьми, в ходе которого интервьюер получает от собеседников ответы на интересующие его вопросы, целенаправленный сбор информации при личной беседе;

41) Привлечение талантов (Talent Acquisition) – проактивный процесс, включает в себя деятельность, связанную с привлечением, выявлением и созданием рабочей силы,

которая отвечает потребностям организации и доступных организации, гарантирующее, что в организации есть нужные люди с нужными навыками, выполняющие нужную работу в нужное время в соответствии со всеми требованиями;

42) Показатель эффективности – измерение степени достижения поставленных целей и задач с учетом используемых ресурсов;

43) Организационный дизайн – совокупность знаний и принципов о построении организационных структур и разделении полномочий;

44) Лучшие практики – формализация уникального успешного практического опыта, самые эффективные подходы к достижению поставленных целей, признаваемые всеми участниками рынка / отрасли;

45) Этическая практика – способность интегрировать основные ценности, целостность и ответственность во все организационные и деловые практики

3. В настоящем профессиональном стандарте применяются следующие сокращения:

1) ATS – автоматизированные системы для поиска и подбора персонала (Applicant Tracking System)

2) EVP – жұмыс берушінің құнды ұсынысы (Employee value proposition)

## **Глава 2. Паспорт профессионального стандарта**

4. Название профессионального стандарта: Поиск и подбор персонала (рекрутинг)

5. Код профессионального стандарта: М70221048

6. Указание секции, раздела, группы, класса и подкласса согласно ОКЭД:

- М Профессиональная, научная и техническая деятельность
- 70 Деятельность головных компаний; консультирование по вопросам управления
- 70.2 Деятельность по консультированию по вопросам управления
  - 70.22 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и прочее

консультирование по вопросам управления

- 70.22.1 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления
- N Деятельность в области административного и вспомогательного обслуживания
- 78 Деятельность в области трудоустройства
- 78.3 Прочая деятельность по обеспечению трудовыми ресурсами (персоналом)
- 78.30 Прочая деятельность по обеспечению трудовыми ресурсами (персоналом)
- 78.30.1 Прочая деятельность по обеспечению трудовыми ресурсами (персоналом),

кроме деятельности организаций, учрежденных национальными компаниями

7. Краткое описание профессионального стандарта: Осуществление поиска и подбора персонала, направленных на обеспечение организации необходимыми специалистами

8. Перечень карточек профессий:

1) Руководитель подразделения по поиску и подбору персонала - 7 уровень ОРК

2) Специалист по подбору персонала - 6 уровень ОРК

### 3) Служащий по поиску и подбору персонала - 5 уровень ОРК

#### Глава 3. Карточки профессий

9. Карточка профессии "Руководитель подразделения по поиску и подбору персонала ":			
Код группы:	2422-1		
Код наименования занятия:	-		
Наименование профессии:	Руководитель подразделения по поиску и подбору персонала		
Уровень квалификации по ОРК:	7		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:			
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: послевузовское образование (магистратура, резидентура)	Специальность: (Бизнес и управление)	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	Не менее 3 лет в сфере управления персоналом		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	2422-1-032 - Менеджер по персоналу 2422-1-033 - Главный HR менеджер		
Основная цель деятельности:	Руководство деятельностью подразделения по разработке и оптимизации процессов поиска и подбора персонала, которая обеспечит эффективное привлечение квалифицированных кандидатов. С учетом потребностей бизнеса и стандартов качества внедрение прозрачных и эффективных подходов поиска и подбора персонала		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Разработка и совершенствование стратегии и философии найма, политик и процедур по поиску и подбору персонала в рамках стратегии организации 2. Поиск персонала 3. Подбор и отбор персонала	
	Дополнительные трудовые функции:		
		Умения: 1. Анализировать процедуры и процессы планирования и привлечения персонала в	

	<p>Навык 1: Разработка и анализ документов и процедур</p>	<p>соответствии с лучшими международными практиками</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Консультировать линейных руководителей по описанию бизнес-процессов, с учетом потребностей в человеческих ресурсах</li> <li>3. Взаимодействовать с заинтересованными сторонами по вопросам планирования и привлечения персонала в рамках выбранной стратегии с учетом происходящих изменений</li> <li>4. Управлять процессом поиска и подбора персонала , а также и подчиненными сотрудниками</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методы анализа бизнес-контекста, лучших локальных и международных практик и трендов, стратегии планирования и привлечения персонала</li> <li>2. Правовой контекст в области привлечения персонала</li> <li>3. Методы анализа стратегических документов организации, процессов, политик и процедур в планировании и привлечении персонала</li> <li>4. Методы анализа потребностей бизнеса в персонале</li> <li>5. Методы анализа внутренней и внешней среды ( рынка труда) и разработка рекомендаций для руководства</li> <li>6. Порядок разработки процедур и процессов по планированию и привлечению персонала</li> <li>7. Типы стратегий развития бизнеса, правила составления миссии, видения, выделения основных показателей эффективности, концепции стратегического менеджмента и планирования, операционного менеджмента и менеджмента изменений</li> <li>8. Технологии подбора персонала, в том числе аутсорсинг и аутстаффинг</li> <li>9. Теория организационного дизайна</li> <li>10. Методические подходы к консультированию линейных руководителей по вопросам планирования и привлечения персонала</li> <li>11. Порядок выстраивания коммуникаций с заинтересованными сторонами по вопросам внедрения процедур</li> </ol>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
<p>Трудовая функция 1: Разработка и совершенствование стратегии и философии найма, политик и процедур по поиску и</p>		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разрабатывать регламенты, внедрять и совершенствовать процедуры, политики и процессы по поиску и подбору персонала в рамках стратегии организации</li> <li>2. Консультировать и обучать руководителей и коллег для повышения эффективности и</li> </ol>

подбору персонала в рамках стратегии организации	<p>Навык 2: Совершенствование политик, процессов и процедур поиска и подбора персонала</p>	<p>результативности действий в рамках философии набора и выбранной HR стратегии</p> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методы анализа потребностей в персонале для различных горизонтов планирования персонала с учетом стратегических целей, операционной модели и уровня зрелости бизнеса</li> <li>2. Основы и методики планирования потребности в персонале</li> <li>3. Методы аудита на предмет анализа и выявления недостатков и проблемных зон в имеющихся процедурах и процессе планирования и привлечения персонала</li> </ol>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	-
	<p>Навык 3: Бюджетирование процессов поиска и подбора персонала</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оценивать текущее состояние и планировать затраты на поиск и подбор персонала</li> <li>2. Анализировать и планировать стоимость поиска и подбора персонала на рынке</li> <li>3. Разрабатывать бюджет на поиск и подбор персонала на краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный периоды</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основы бюджетирования</li> <li>2. Отчеты о состоянии рынка услуг по привлечению персонала для сравнения ценностных предложений для конкретных позиций</li> </ol>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	-
	<p>Навык 4: Оценка эффективности и совершенствование процессов поиска и подбора</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проводить HR-аудит процессов планирования и привлечения персонала на соответствие нормативным требованиям и стандартам</li> <li>2. Анализировать ключевые метрики планирования и привлечения персонала проводить HR-аналитику</li> <li>3. Проводить анализ факторов, влияющих на возникновение рисков при планировании и привлечении персонала с целью подготовки оптимальных управленческих решений</li> <li>4. Проводить мониторинг и контролировать исполнение планов и бюджета, направленного на привлечение персонала</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Все указанные знания в рамках данной функции</li> <li>2. Основы HR аналитики</li> </ol>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	-
		<p>Умения:</p>

<p>Навык 1: Анализ работы, описания должностей, включая требования к кандидатам</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проводить анализ работы и определения требований к должности (работе) в соответствии с принятой организационной структурой предприятия</li> <li>2. Использовать описания вакантной должности и роли должности в бизнес-процессе/структуре (позиция) и определение требований к кандидатам (профиль) в партнерстве с линейными менеджерами</li> <li>3. Определять количественно и качественно потребности в кандидатах совместно с руководителем / линейными руководителями организации</li> <li>4. Взаимодействовать с заинтересованными сторонами по вопросам формирования требований к кандидатам</li> </ol>
	<p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основы организационного дизайна, критические для бизнеса позиции</li> <li>2. Элементы сегментации рабочей силы</li> <li>3. Модели компетенций</li> <li>4. Методология разработки бизнес-процессов</li> <li>5. Методика анализа и описания должностей, приемы грейдинга работ и оплата труда</li> <li>6. Нормативно-правовые акты РК, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов;</li> <li>7. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности</li> </ol>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
<p>Навык 2: Анализ и/или создание профиля компетенций</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Создавать профили компетенций, необходимых для эффективного выполнения трудовых функций вакантной должности, на основе корпоративной модели компетенций в партнерстве с линейными менеджерами</li> <li>2. Проводить консультирование заинтересованных сторон по вопросам использования моделей компетенций в процедурах поиска и подбора персонала с целью содействия в принятии стратегических управленческих решений</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Приемы построения моделей компетенций и их виды</li> <li>2. Методика формирования профиля компетенций</li> <li>3. Основы организационной психологии и теории личности в бизнес-контексте</li> </ol>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
	<p>Умения:</p>

Трудовая функция 2:  
Поиск персонала

<p>Навык 3: Определение источников (каналов) поиска и составление плана поиска с учетом потребностей бизнеса</p>	<p>1. Определять наиболее эффективные источники поиска потенциальных кандидатов и составление плана поиска 2. Анализировать результативности источников поиска 3. Консультировать заинтересованные стороны по вопросам источников поиска потенциальных кандидатов</p> <p>Знания: 1. Основы маркетинга 2. Источники (каналы) поиска потенциальных кандидатов и их характеристики</p>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
<p>Навык 4: Привлечение потенциальных кандидатов через соответствующие бренду работодателя каналы и методы поиска</p>	<p>Умения: 1. Формировать ценностное предложения компании как работодателя (евр) совместно с руководителями и заинтересованными сторонами 2. Разрабатывать описания и транслировать процессы и процедуры в области бренда работодателя совместно с руководителями и заинтересованными сторонами 3. Составлять грамотные тексты объявлений о вакансии с учетом типа вакансии и политики набора 4. Определять соответствующие каналы поиска 5. Управлять взаимоотношениями с кандидатами и их опытом 6. Использовать метрики рекрутмента</p> <p>Знания: 1. Основы PR (паблик релейшнс) и маркетинга, основы социальной психологии 2. Технологии привлечения кандидатов: чат-боты, искусственный интеллект, соцсети 3. Принципы и стратегия формирования бренда работодателя 4. Принципы формирования целевых группы потенциальных кандидатов 5. Поисковые системы и их характеристики 6. Каналы коммуникации с потенциальными кандидатами и их характеристики 7. Типовые мероприятия для привлечения потенциальных кандидатов и их характеристики</p>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
	<p>Умения: 1. Устанавливать партнерские отношений с участниками процесса поиска персонала 2. Применять инструменты визуализации информации, материалов и аналитики по вопросам поиска персонала</p>

	<p>Навык 5: Консультирование руководителя / линейных руководителей по вопросам поиска</p>	<p>3. Определять приоритеты поиска совместно с руководителями, согласно стратегическим целям бизнеса</p> <p>4. Консультировать линейных руководителей по вопросам следования /пересмотра процедур поиска персонала</p> <p>5. Строить взаимоотношения с заинтересованными сторонами по принципам и методам поиска персонала</p> <p>6. Предоставлять руководителям рекомендации по использованию принципов, инструментов и процедур поиска персонала</p> <p>Знания:</p> <p>1. Принципы и методы поиска персонала</p> <p>2. Инструменты поиска персонала</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
	<p>Навык 1: Определение этапов подбора и отбора персонала, участников процесса</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Определять необходимые этапы подбора и отбора персонала и привлечение к процессу отбора всех заинтересованных сторон</p> <p>2. Использовать ATS или другие системы аналогичного назначения</p> <p>Знания:</p> <p>1. Принципы отбора и оценки кандидатов</p> <p>2. Построение воронок рекрутинга и их ключевые показатели эффективности</p> <p>3. Методы оценки соответствия кандидатов требуемым компетенциям (надежность, валидность, соответствие методов потребностям бизнеса)</p> <p>4. Рынок ATS-систем и других систем аналогичного назначения</p> <p>5. Основы работы с большими объемами данных</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
	<p>Навык 2: Проведение оценочных процедур</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Подбирать подходящие методы и процедуры оценки кандидатов на каждом этапе подбора и отбора</p> <p>2. Применять различные методы оценки соответствия требованиям должности</p> <p>3. Привлекать третью сторон (ассессоров / экспертов по оценке компетенций), исходя из уровня должности и организационного контекста</p> <p>4. Проводить различные виды интервью с кандидатами и интерпретация интервью</p> <p>Знания:</p> <p>1. Виды интервью и их характеристики</p>

		<p>2. Различные методы оценки помимо интервью ( ассесмент-центры, личностные тесты, тесты на профпригодность и тд),</p> <p>3. Валидность инструментов оценки</p> <p>4. Основы психологии, психодиагностики, теории мотивации, организационного поведения</p>
Трудовая функция 3: Подбор и отбор персонала	Возможность признания навыка:	-
	Навык 3: Отбор (включая последовательный отсев) кандидатов согласно утвержденным требованиям	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отбирать кандидатов согласно утвержденным требованиям на основе проведенных оценочных процедур</li> <li>2. Согласовывать кандидатуры отобранных кандидатов с руководителями (формирование short list кандидатов)</li> <li>3. Организовывать специальные проверки кандидатов short list в установленном порядке ( проверка анкетных данных, сбор рекомендаций)</li> <li>4. Сбор и анализ обратной связи от руководителей касательно отобранных кандидатов (при необходимости с целью калибровки требований)</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Процесса принятия решения при отборе кандидатов</li> <li>2. Оценка достоверности информации, предоставляемой кандидатом</li> </ol>
Трудовая функция 3: Подбор и отбор персонала	Возможность признания навыка:	-
	Навык 4: Предоставление обратной связи кандидатам	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Владеть техниками предоставления обратной связи</li> <li>2. Определять каналы и соблюдать правила бизнес-коммуникаций</li> <li>3. Предоставлять обратную связь кандидатам по результатам оценочных процедур процесса отбора</li> <li>4. Подготавливать предложения о работе (job offer) для отобранных кандидатов</li> <li>5. Предоставлять финальным кандидатам, согласившимся с предложенным рабочим местом, перечень документов для оформления на работу</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методы управления/поддержки дальнейших отношений и положительного опыта кандидатов</li> <li>2. Методики и техники предоставления обратной связи</li> <li>3. Стандарты, включая международные, для разработки предложения о работе (job offer)</li> <li>4. Перечень необходимых документов для оформления на работу в соответствии с законодательными требованиями и требованиями работодателя</li> </ol>

	Возможность признания навыка:	-
Требования к личностным компетенциям:	Понимание бизнеса Сотрудничество и взаимодействие Стратегическое мышление Ориентация на результат Клиентоориентированность Лидерство	
Список технических регламентов и национальных стандартов:		
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:
	7	HR Бизнес-партнер
	7	Функциональные руководители (управляющие) по управлению человеческими ресурсами
10. Карточка профессии "Специалист по подбору персонала":		
Код группы:	2422-1	
Код наименования занятия:	2422-1-020	
Наименование профессии:	Специалист по подбору персонала	
Уровень квалификации по ОРК:	6	
подуровень квалификации по ОРК:		
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:	Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и иных служащих Приказ Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 30 декабря 2020 года № 553 "Об утверждении Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих". Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 31 декабря 2020 года № 22003. Менеджер по подбору персонала (рекрутер)	
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: высшее образование (бакалавриат, специалитет, ординатура)	Специальность: Бизнес и управление Квалификация: -
Требования к опыту работы:	Не менее одного года в поиске и подборе персонала	
Связь с неформальным и информальным образованием:		
Другие возможные наименования профессии:	2422-1-032 - Менеджер по персоналу 2422-1-017 - Специалист по найму 2422-1-021 - Специалист по работе с персоналом	
	Разработка и оптимизация процессов поиска и подбора персонала, которая обеспечит эффективное привлечение квалифицированных кандидатов. С	

Основная цель деятельности:	учетом потребностей бизнеса и стандартов качества внедрение прозрачных и эффективных подходов поиска и подбора персонала	
Описание трудовых функций		
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разработка и совершенствование политик и процедур по поиску и подбору персонала</li> <li>2. Поиск персонала</li> <li>3. Подбор и отбор персонала</li> </ol>
	Дополнительные трудовые функции:	
Трудовая функция 1: Разработка и совершенствование	Навык 1: Разработка и анализ документов и процедур	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализировать процедуры и процессы планирования и привлечения персонала в соответствии с лучшими международными практиками</li> <li>2. Консультировать линейных руководителей по описанию бизнес-процессов, с учетом потребностей в человеческих ресурсах</li> <li>3. Взаимодействовать с заинтересованными сторонами по вопросам планирования и привлечения персонала</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методы анализа бизнес-контекста, лучших локальных и международных практик и трендов, стратегии планирования и привлечения персонала</li> <li>2. Правовой контекст в области привлечения персонала</li> <li>3. Методы анализа внутренней и внешней среды (рынка труда) и разработка рекомендаций для руководства</li> <li>4. Порядок разработки процедур и процессов по планированию и привлечению персонала</li> <li>5. Методические подходы к консультированию линейных руководителей по вопросам планирования и привлечения персонала</li> <li>6. Порядок выстраивания коммуникаций с заинтересованными сторонами по вопросам внедрения процедур</li> </ol>
	Возможность признания навыка:	-
	Навык 2: Совершенствование политик, процессов и процедур поиска и подбора персонала	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разрабатывать регламенты, внедрять и совершенствовать процедуры, политики и процессы по поиску и подбору персонала</li> <li>2. Консультировать и обучать руководителей и коллег для повышения эффективности и результативности действий</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методы анализа потребностей в персонале для различных горизонтов планирования персонала</li> </ol>

политик и процедур по поиску и подбору персонала		<p>2. Основы и методики планирования потребности в персонале</p> <p>3. Методы аудита на предмет анализа и выявления недостатков и проблемных зон в имеющихся процедурах и процессе планирования и привлечения персонала</p>
	Возможность признания навыка:	-
	Навык 3: Бюджетирование процессов поиска и подбора персонала	<p>Умения:</p> <p>1. Оценивать текущее состояние и планировать затраты на поиск и подбор персонала</p> <p>2. Анализировать и планировать стоимость поиска и подбора персонала на рынке</p> <p>3. Разрабатывать бюджет на поиск и подбор персонала на краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный периоды</p> <p>Знания:</p> <p>1. Основы бюджетирования</p> <p>2. Отчеты о состоянии рынка услуг по привлечению персонала для сравнения ценностных предложений для конкретных позиций</p>
	Возможность признания навыка:	-
	Навык 4: Оценка эффективности и совершенствование процессов поиска и подбора	<p>Умения:</p> <p>1. Проводить HR-аудит процессов планирования и привлечения персонала на соответствие нормативным требованиям и стандартам</p> <p>2. Анализировать ключевые метрики планирования и привлечения персонала проводить HR-аналитику</p> <p>3. Проводить анализ факторов, влияющих на возникновение рисков при планировании и привлечении персонала с целью подготовки оптимальных управленческих решений</p> <p>4. Проводить мониторинг и контролировать исполнение планов и бюджета, направленного на привлечение персонала</p> <p>Знания:</p> <p>1. Все указанные знания в рамках данной функции</p> <p>2. Основы HR аналитики</p>
	Возможность признания навыка:	-
		<p>Умения:</p> <p>1. Проводить анализ работы и определения требований к должности (работе) в соответствии с принятой организационной структурой предприятия</p> <p>2. Использовать описания вакантной должности и роли должности в бизнес-процессе/структуре (позиция) и определение требований к кандидатам (профиль) в партнерстве с линейными менеджерами</p>

Трудовая функция 2:  
Поиск персонала

<p>Навык 1: Определение требований к кандидатам</p>	<p>3. Определять количественно и качественно потребности в кандидатах совместно с руководителем / линейными руководителями организации</p> <p>4. Взаимодействовать с заинтересованными сторонами по вопросам формирования требований к кандидатам</p> <p>Знания:</p> <p>1. Модели компетенций</p> <p>2. Методика анализа работ и описания должностей</p> <p>3. Нормативно-правовые акты РК, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов</p> <p>4. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации</p>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
<p>Навык 2: Создание профиля компетенций</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Анализ профиля компетенций в партнерстве с линейными менеджерами</p> <p>2. Проводить консультирование заинтересованных сторон по вопросам использования моделей компетенций в процедурах поиска и подбора персонала</p> <p>Знания:</p> <p>1. Приемы построения моделей компетенций и их виды</p> <p>2. Методика формирования профиля компетенций</p>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
<p>Навык 3: Определение источников (каналов) поиска и составление плана поиска с учетом потребностей бизнеса</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Определять наиболее эффективные источники поиска потенциальных кандидатов и составление плана поиска</p> <p>2. Анализировать результативности источников поиска</p> <p>3. Консультировать заинтересованные стороны по вопросам источников поиска потенциальных кандидатов</p> <p>Знания:</p> <p>1. Основы маркетинга</p> <p>2. Источники (каналы) поиска потенциальных кандидатов и их характеристики</p>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
	<p>Умения:</p> <p>1. Формировать ценностные предложения компании как работодателя (евр) совместно с руководителями и заинтересованными сторонами</p>

	<p>Навык 4: Привлечение потенциальных кандидатов через соответствующие бренду работодателя каналы и методы поиска</p>	<p>2. Разрабатывать описания и транслировать процессы и процедуры в области бренда работодателя совместно с руководителями и заинтересованными сторонами</p> <p>3. Составлять грамотные тексты объявлений о вакансии с учетом типа вакансии и политики набора</p> <p>4. Определять соответствующие каналы поиска</p> <p>5. Управлять взаимоотношениями с кандидатами и их опытом</p> <p>6. Использовать метрики рекрутмента</p>
		<p>Знания:</p> <p>1. Основы PR (паблик релейшнс) и маркетинга</p> <p>2. Технологии привлечения кандидатов: чат-боты, искусственный интеллект, соцсети</p> <p>3. Принципы и стратегия формирования бренда работодателя</p> <p>4. Принципы формирования целевых группы потенциальных кандидатов</p> <p>5. Поисковые системы и их характеристики</p> <p>6. Каналы коммуникации с потенциальными кандидатами и их характеристики</p> <p>7. Типовые мероприятия для привлечения потенциальных кандидатов и их характеристики</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
	<p>Навык 5: Консультирование руководителя / линейных руководителей по вопросам поиска</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Устанавливать партнерские отношения с участниками процесса поиска персонала</p> <p>2. Определять приоритеты поиска совместно с руководителями</p> <p>3. Консультировать руководителей/линейных руководителей по вопросам поиска персонала</p> <p>4. Предоставлять руководителям рекомендации по использованию принципов, инструментов и процедур поиска персонала</p>
		<p>Знания:</p> <p>1. Принципы и методы поиска персонала</p> <p>2. Инструменты поиска персонала</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
	<p>Навык 1: Определение этапов подбора и отбора персонала, участников процесса</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Определять необходимые этапы подбора и отбора персонала и привлечение к процессу отбора всех заинтересованных сторон</p> <p>2. Использовать ATS или другие системы аналогичного назначения</p> <p>Знания:</p> <p>1. Принципы отбора и оценки кандидатов</p> <p>2. Построение воронок рекрутинга и их ключевые показатели эффективности</p>

		<p>3. Методы оценки соответствия кандидатов требуемым компетенциям (надежность, валидность, соответствие методов потребностям бизнеса)</p> <p>4. Рынок ATS-систем и других систем аналогичного назначения</p> <p>5. Основы работы с большими объемами данных</p>
	Возможность признания навыка:	-
Трудовая функция 3: Подбор и отбор персонала	Навык 2: Проведение оценочных процедур	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Подбирать подходящие методы и процедуры оценки кандидатов на каждом этапе подбора и отбора</li> <li>2. Применять различные методы оценки соответствия требованиям должности</li> <li>3. Привлекать третью сторон (ассессоров / экспертов по оценке компетенций), исходя из уровня должности и организационного контекста</li> <li>4. Проводить различные виды интервью с кандидатами и интерпретация интервью</li> </ol>
		<p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Виды интервью и их характеристики</li> <li>2. Различные методы оценки помимо интервью ( ассесмент-центры, личностные тесты, тесты на профпригодность и тд),</li> <li>3. Валидность инструментов оценки</li> <li>4. Основы психологии</li> </ol>
	Возможность признания навыка:	-
Трудовая функция 3: Подбор и отбор персонала	Навык 3: Отбор (включая последовательный отсев) кандидатов согласно утвержденным требованиям	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отбирать кандидатов согласно утвержденным требованиям на основе проведенных оценочных процедур</li> <li>2. Согласовывать кандидатуры отобранных кандидатов с руководителями (формирование short list кандидатов)</li> <li>3. Организовывать специальные проверки кандидатов short list в установленном порядке ( проверка анкетных данных, сбор рекомендаций)</li> <li>4. Сбор и анализ обратной связи</li> </ol>
		<p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Процесса принятия решения при отборе кандидатов</li> <li>2. Оценка достоверности информации, предоставляемой кандидатом</li> </ol>
	Возможность признания навыка:	-
		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Владеть техниками предоставления обратной связи</li> </ol>

	<p>Навык 4: Предоставление обратной связи кандидатам</p>	<p>2. Определять каналы и соблюдать правила бизнес-коммуникаций 3. Предоставлять обратную связь кандидатам по результатам оценочных процедур процесса отбора 4. Подготавливать предложения о работе (job offer) для отобранных кандидатов 5. Предоставлять финальным кандидатам, согласившимся с предложенным рабочим местом, перечень документов для оформления на работу</p> <p>Знания: 1. Методы управления/поддержки дальнейших отношений и положительного опыта кандидатов 2. Методики и техники предоставления обратной связи 3. Стандарты, включая международные, для разработки предложения о работе (job offer) 4. Перечень необходимых документов для оформления на работу в соответствии с законодательными требованиями и требованиями работодателя</p>
	Возможность признания навыка:	-
Требования к личностным компетенциям:	<p>Понимание бизнеса Сотрудничество и взаимодействие Ориентация на результат Аналитическое мышление Клиентоориентированность</p>	
Список технических регламентов и национальных стандартов:		
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:
	7	Руководитель подразделения по поиску и подбору персонала
	7	Начальник структурного подразделения (отдела, сектора) Центра (службы) занятости
	7	Функциональные руководители (управляющие) по управлению человеческими ресурсами
	6	Менеджер по персоналу
11. Карточка профессии "Служащий по поиску и подбору персонала":		
Код группы:	3345-0	
Код наименования занятия:	3345-0-005	
Наименование профессии:	Служащий по поиску и подбору персонала	
Уровень квалификации по ОРК:	5	
подуровень квалификации по ОРК:		

Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:			
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: послесреднее образование (прикладной бакалавриат)	Специальность: Менеджмент (по отраслям и областям применения)	Квалификация:
Требования к опыту работы:	без требований к опыту работы		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	3333-0-007 - Инспектор по кадрам 3333-0-009 - Консультант по трудоустройству 3333-0-006 - Агент по трудоустройству		
Основная цель деятельности:	Участует в процессе поиска и подбора персонала с целью обеспечения привлечения квалифицированных кандидатов. С учетом потребностей бизнеса и стандартов качества участвует во внедрении прозрачных и эффективных подходов поиска и подбора персонала		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Участие в разработке и совершенствовании политик и процедур 2. Поиск персонала 3. Подбор и отбор персонала	
	Дополнительные трудовые функции:		
		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализировать нормативно-правовые акты РК, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов</li> <li>2. Анализировать внутренние нормативные документы организации</li> <li>3. Анализировать требования бизнеса</li> <li>4. Разрабатывать предложения по процессам и процедурам поиска и подбора персонала на основе анализа данных</li> <li>5. Изучать внешнюю среду/рынок труда</li> <li>6. Разрабатывать предложения по описанию бизнес-процессов по поиску персонала</li> <li>7. Взаимодействовать с заинтересованными сторонами по вопросам процедур поиска и подбора персонала</li> </ol>	
	Навык 1: Участие в разработке политик, процессов и процедур поиска и подбора персонала	<p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нормативно-правовые акты РК, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных</li> </ol>	

Трудовая функция 1:  
Участие в разработке и совершенствовании политик и процедур

	<p>отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов</p> <p>2. Основы менеджмента, экономики</p> <p>3. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности, основы стратегического менеджмента и планирования</p> <p>4. Требования бизнеса в области поиска и подбора персонала</p> <p>5. Ситуация на рынке труда по вопросам трудоустройства</p> <p>6. HR-процессы организации по поиску и подбору персонала</p>
Возможность признания навыка:	-
Навык 2: Участие в совершенствовании процессов и процедур поиска и подбора персонала	<p>Умения:</p> <p>1. Анализировать лучшие мировые практики, а также тенденции в процессах и процедурах поиска и подбора персонала</p> <p>2. Анализировать и выявлять недостатки и проблемные зоны в существующих процедурах и процессе поиска и подбора персонала</p> <p>3. Разрабатывать предложения по их улучшению / усовершенствованию / оптимизации процесса и процедур поиска и подбора персонала</p> <p>4. Предлагать усовершенствованные процессы и процедуры по поиску и подбору персонала</p> <p>Знания:</p> <p>1. Тенденции и лучшие практики в области поиска и подбора персонала</p> <p>2. HR-процессы организации по поиску и подбору персонала</p> <p>3. Ситуация на рынке труда по вопросам трудоустройства</p>
Возможность признания навыка:	-
Навык 3: Участие в планировании и бюджетировании поиска и подбора персонала	<p>Умения:</p> <p>1. Анализировать потребности в персонале</p> <p>2. Анализировать затраты на поиск и подбор персонала</p> <p>3. Анализировать стоимость найма персонала</p> <p>4. Разрабатывать предложения по формированию бюджета на поиск и подбор персонала</p> <p>Знания:</p> <p>1. Основы и методики кадрового планирования</p> <p>2. Рынок услуг по поиску и подбору персонала</p> <p>3. Процесс поиска и подбора персонала в организации</p>
Возможность признания навыка:	-

	<p>Навык 4: Оценка эффективности поиска и подбора персонала</p>	<p>Умения: 1. Участвовать в HR-аудите процессов поиска и подбора персонала, нормативных актов организации , их соответствия стандартам 2. Следовать метрикам поиска и подбора персонала, систематически осуществлять HR-аналитику 3. Исследовать уровни удовлетворенности кандидатов процессом поиска и подбора персонала 4. Выполнять планы и контролировать утвержденный бюджет на поиск и подбор персонала</p> <p>Знания: 1. Процессы, практики и инструменты управления человеческими ресурсами в области поиска и подбора персонала 2. Нормативно-правовые акты РК, регулирующие вопросы управления трудовых отношения и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов 3. HR-метрики поиска и подбора персонала 4. Показатели удовлетворенности кандидатов процессом поиска и подбора персонала 5. Основы планирования и бюджетирования в поиске и подборе персонале</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
<p>Трудовая функция 2: Поиск персонала</p>	<p>Навык 1: Анализ описания должностей и требований к кандидатам</p>	<p>Умения: 1. Анализировать описания вакантной должности, роли должности в бизнес-процессе 2. Проводить детальный анализ требований к кандидатам 3. Анализировать профиль компетенций вакантной должности</p> <p>Знания: 1. Основы организационного дизайна 2. Бизнес-процессы организации 3. Методика анализа и описания должностей 4. Нормативно-правовые акты РК, регулирующие вопросы управления трудовых отношения и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
	<p>Навык 2: Анализ или создание профиля компетенций</p>	<p>Умения: 1. Анализировать модели компетенций 2. Применять профиль компетенций вакантной должности, необходимый для эффективного выполнения трудовых функций</p> <p>Знания: 1. Основы моделирования компетенций 2. Модель компетенций организации</p>

Возможность признания навыка:	-
Навык 3: Определение источников поиска потенциальных кандидатов	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определять количество и качество требуемых кандидатов совместно с руководителями организации</li> <li>2. Определять наиболее эффективные источники поиска потенциальных кандидатов</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основы маркетинга</li> <li>2. Источники поиска потенциальных кандидатов и их характеристик</li> </ol>
Возможность признания навыка:	-
Навык 1: Следование определенным этапам подбора и отбора кандидатов	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Исполнять этапы подбора и отбора кандидатов</li> <li>2. Поддерживать взаимоотношения со всеми участниками процесса отбора кандидатов (в том числе и с самими кандидатами) с целью максимального удовлетворения потребностей бизнеса и соблюдения эффективности проводимых мероприятий</li> <li>3. Использовать приложения / системы / методы отслеживания этапов отбора и управлять базой данных кандидатов</li> <li>4. Использовать метрики в области отбора потенциальных кандидатов</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Принципы отбора и оценки кандидатов</li> <li>2. Этапы отбора и оценки и их ключевые показатели эффективности</li> <li>3. Требования к должностям, включая личностные и профессиональные компетенции</li> <li>4. Методы оценки соответствия кандидатов требуемым компетенциям (надежность, валидность, соответствие методов потребностям бизнеса)</li> <li>5. Системы / методы отслеживания этапов отбора / статуса кандидатов</li> <li>6. Ведущие цифровые технологии, платформы в области подбора и отбора персонала</li> <li>7. Основы работы с большими данными</li> </ol>
Возможность признания навыка:	-
	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Использовать согласованные методы и процедуры оценки кандидатов</li> <li>2. Применять различные методы оценки соответствия требованиям должности</li> <li>3. Организовывать привлечение третьей стороны (ассессоров / экспертов по оценке компетенций),</li> </ol>

Трудовая функция 3:  
Подбор и отбор персонала

<p>Навык 2: Участие в проведении оценочных процедур</p>	<p>исходя из уровня должности и организационного контекста</p> <p>4. Организовывать и проводить различные виды интервью с кандидатами и интерпретировать результаты интервью</p> <p>Знания:</p> <p>1. Методы оценки (виды интервью и их характеристики, психометрическая оценка личностных характеристик, ролевые игры, изучение кейсов, ассесмент-центр, симуляции)</p> <p>2. Основы организационной психологии, психологии, психодиагностики, теории мотивации</p>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
<p>Навык 3: Отбор (включая последовательный отсев) кандидатов согласно утвержденным требованиям</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Подготавливать списки отобранных кандидатов согласно утвержденным требованиям на основе проведенных оценочных процедур</p> <p>2. Согласовывать кандидатуры отобранных кандидатов с руководителями (формирование short list кандидатов)</p> <p>3. Организовывать специальные проверки финальных кандидатов (short list) в установленном порядке</p> <p>Знания:</p> <p>1. Требования к должностям</p> <p>2. Профиль компетенций, модель компетенций</p>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
<p>Навык 4: Предоставление обратной связи кандидатам</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Владеть техниками предоставления обратной связи</p> <p>2. Предоставлять обратную связь кандидатам</p> <p>3. Разрабатывать предложения шаблонов автоматических ответов обратной связи кандидатам</p> <p>4. Предоставлять / организовывать предоставление обратной связи кандидатам по результатам оценочных процедур процесса отбора</p> <p>Знания:</p> <p>1. Основы маркетинга, PR (public relations)</p> <p>2. Основы техники предоставления обратной связи</p> <p>3. Процесс отбора кандидатов</p>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
<p>Навык 5:</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Использовать шаблоны предложения о работе (job offer)</p> <p>2. Составлять предложения о работе (job offer) по утвержденному шаблону для финального кандидата</p>

	Оформление предложения о работе (job offer)	3. Предоставлять списки необходимых документов для оформления на работу
		Знания: 1. Стандарты разработки и шаблоны предложения о работе (job offer) 2. Перечень необходимых документов для оформления на работу
	Возможность признания навыка:	-
Требования к личностным компетенциям:	Ответственность Сотрудничество и взаимодействие Ориентация на результат Клиентоориентированность Аналитическое мышление Устные коммуникативные навыки Письменные коммуникативные навыки Навык ведения переговоров	
Список технических регламентов и национальных стандартов:		
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:
	6	Специалист по поиску и подбору персонала
	6	Менеджер по персоналу

#### Глава 4. Технические данные профессионального стандарта

12. Наименование государственного органа:

Министерство труда и социальной защиты населения Республики Казахстан

Исполнитель:

Набиев Данат Кудерович, +7 (717) 742 98 1, d.nabiev@enbek.gov.kz

13. Организации (предприятия) участвующие в разработке:

Ассоциация HR менеджеров

Руководитель:

Раисова Г.

Исполнители:

Алирахим С., +7 (701) 228 67 28, s.alirakhim@gmail.com

14. Отраслевой совет по профессиональным квалификациям: 06.11.2024

15. Национальный орган по профессиональным квалификациям: 06.05.2024 г.

16. Национальная палата предпринимателей Республики Казахстан "Атамекен": -

17. Номер версии и год выпуска: версия 2, 2024 г.

18. Дата ориентировочного пересмотра: 30.10.2027 г.

Приложение 6 к приказу  
и.о. Министра труда и  
социальной защиты населения

## **Профессиональный стандарт: "Управление корпоративной культурой и благополучием работников"**

### **Глава 1. Общие положения**

1. Область применения профессионального стандарта: Профессиональный стандарт "Управление корпоративной культурой и благополучием работников" применяется в качестве основы для оценки, аттестации, сертификации и подтверждения квалификации, подготовки и специализации кадров в сфере управления человеческими ресурсами и предназначены для использования широким кругом пользователей:

- 1) работниками – для понимания предъявляемых требований к профессии в отрасли, планирования повышения своей квалификации и карьерного продвижения;
- 2) работодателями – для разработки используемых требований, инструкций, обязанностей к работникам, формирования критериев при найме и оценке персонала, а также составления программ повышения квалификации, развития, продвижения и ротации кадров;
- 3) организациями (органами), осуществляющими деятельность по сертификации и присвоению квалификации – для разработки оценочных материалов при сертификации персонала и выработки критериев квалификации работников по уровню соответствия;
- 4) государственными органами – для использования профессионального стандарта в качестве критериев для мониторинга и прогнозирования рынка труда. Настоящий профессиональный стандарт включает управление человеческими ресурсами (многопрофильного направления).

2. В настоящем профессиональном стандарте применяются следующие термины и определения:

- 1) Управление человеческими ресурсами – подход в управлении персоналом, при котором сотрудники рассматриваются как достояние компании в конкурентной борьбе, как человеческий потенциал, который необходимо мотивировать и развивать, чтобы достичь стратегических целей организации;
- 2) Поиск информации – любознательность, стремление больше знать о явлениях, людях, проблемах, выходящих за рамки повседневных рабочих обязанностей, умение “раскопать” информацию или добиться точных сведений, прояснение спорных моментов, использование всех источников, которые могут дать нужную информацию, а также собственных налаженных методов получения информации;

- 3) Информационный повод – неординарное, интересное событие, которое может заинтересовать публику и СМИ;
- 4) Привлечение потенциальных кандидатов – комплекс процедур, мероприятий и действий, направленных на вызов интереса потенциальных кандидатов к вакантной позиции;
- 5) Целевая группа потенциальных кандидатов – специалисты, привлекаемые для работы в компании и обладающие необходимыми для бизнеса организации личностными и профессиональными характеристиками и свойствами;
- 6) Воздействие и влияние – способность предпринимать разнообразные действия с целью убедить, повлиять, оказать воздействие или произвести на других определенное впечатление, чтобы добиться согласия и поддержки своих предложений;
- 7) Репутация – динамическая характеристика деятельности компании, складывающаяся в сознании людей с течением времени;
- 8) Бенчмаркинг – это процесс определения, понимания и адаптации имеющихся примеров эффективного функционирования компании с целью улучшения собственной работы;
- 9) Бизнес – контекст – особенности деятельности компании и внешней среды, влияющие на ее эффективность;
- 10) Понимание бизнеса – понимание специфики работы компании, ее конкурентных преимуществ, позиций на рынке и стратегических приоритетов. Понимание внутренних бизнес-процессов, своей роли в их реализации;
- 11) Брендбук – официальный документ организации, в котором описывается концепция бренда, атрибуты бренда, целевая аудитория, позиционирование организации и другие данные, которыми руководствуется организация для построения коммуникации с клиентами/стейкхолдерами и развития организации в целом;
- 12) Брендинг – комплекс последовательных мероприятий, направленных на создание целостного и востребованного потребителем имиджа работодателя; управление брендом работодателя;
- 13) Диалог – в узком смысле двухсторонний обмен информацией между людьми как публично, так и посредством масс-медиа. В более широком понимании — горизонтальная передача информации, в процессе которой коммуникатор и реципиент принимают равноправное участие;
- 14) Факторы риска здоровья – это определяющие здоровье факторы, влияющие на него отрицательно;
- 15) Социология труда – отрасль социологии, изучающая проблемы регулирования социальных процессов, мотивации трудовой деятельности, трудовой адаптации работников, стимулирования труда, социального контроля в сфере труда, сплочения

трудового коллектива, руководства трудовым коллективом демократизации трудовых отношений, трудовых перемещений, планирования и регулирования социальных отношений;

16) Трудовые отношения – совокупность отношений между работниками и работодателем, возникающих при осуществлении прав и обязанностей, предусмотренных трудовым законодательством Республики Казахстан, соглашениями, трудовым, коллективным договорами и актами работодателя;

17) Управление трудовыми отношениями – процесс целенаправленного прогнозирования, планирования, организации, координации и контроля деятельности организации, возникающий при осуществлении прав и обязанностей работников и работодателя;

18) Качество трудовой жизни – уровень удовлетворения личных потребностей работников через их деятельность в организации. Качество трудовой жизни основано на создании условий, которые обеспечивают наилучшее использование трудового потенциала отдельного индивида;

19) Дорожная карта – план мероприятий по продвижению и развитию корпоративной культуры;

20) Бренд работодателя – целевой образ компании в качестве работодателя в глазах потенциальных и действующих работников, создаваемый компанией для привлечения и удержания необходимых работников;

21) Аудит бренда работодателя – это система исследований, которая позволяет оценить сильные и слабые стороны бренда с учетом восприятие всех целевых аудиторий, интересующих организацию;

22) Ценностное предложение работодателя (англ. EVP - Employee value proposition) – это набор преимуществ, благ, выгод, которые получают люди, работающие в компании, и которые воспринимаются ими как ценность;

23) Программа помощи работникам – программа содействия созданию благоприятных условий для совмещения трудовой деятельности и семейной жизни;

24) Баланс между работой и личной жизнью – это отсутствие противоречия между работой и другими жизненными ролями. Это состояние равновесия, при котором требования личной жизни, профессиональной жизни и семейной жизни равны;

25) Гибкость – способность адаптироваться и эффективно работать в различных ситуациях, с разными людьми или группами, способность понимать и принимать во внимание различные, в том числе противоположные мнения, адаптацию собственного подхода в соответствии с требованиями изменившейся ситуации, способность инициировать или с готовностью воспринимать изменения в своей организации или в своей работе;

26) Обратная связь – это инструмент управления человеческими ресурсами и повышения эффективности бизнес-процессов, который учитывается в каждом аспекте

любой организации. Это мощный инструмент влияния, с помощью которого осуществляется информационный обмен между руководителем и подчиненными, позволяющий руководителю получать актуальную информацию о последствиях управленческих решений, корректировать работу отдельных работников и целых подразделений;

27) Клиентоориентированность – способность и желание помочь клиенту, выявить его потребности, и удовлетворить его запросы, готовность предоставить клиенту желаемое обслуживание, принять личную ответственность за немедленное решение проблем клиента, не занимая при этом оборонительных позиций, делать больше, чем от него ожидает клиент;

28) Коммуникации – знания, навыки, способности и другие характеристики (КСАО), создающие и предоставляющие эффективные краткие и информативные сообщения, способствующие к выслушиванию и решению проблем, а также передачи и перевода информации от одного уровня или подразделения организации к другому;

29) Коммуникационная стратегия (или коммуникационная политика) – часть маркетинговой стратегии, представляющая собой долгосрочный план построения и осуществления маркетинговых коммуникаций компании для обеспечения достижения стратегических маркетинговых и вышестоящих общекорпоративных целей;

30) Консалтинг (консультирование) – деятельность по консультированию руководителей, управленцев по широкому кругу вопросов в сфере финансовой, коммерческой, юридической, технологической, технической, экспертной деятельности. Цель консалтинга — помочь системе управления (менеджменту) в достижении заявленных целей;

31) Корпоративная культура – система формальных и неформальных правил и норм деятельности, обычаев и традиций, индивидуальных и групповых интересов, особенностей поведения работников данной организационной структуры, стиля руководства, показателей удовлетворенности работников условиями труда, уровня взаимного сотрудничества, идентификации работников с предприятием и перспективами его развития;

32) Коучинг – процесс целенаправленного консультирования либо тренинга, в котором взаимодействие коуча (коучем можем вступать линейный менеджер) и его клиента (работника) приводит к достижению поставленных клиентом (работником) личностных либо профессиональных целей, согласно определенным правилам;

33) Лидерство – способность вдохновлять на достижение поставленных целей, эффективно организовать рабочие процессы в коллективе, оказывать поддержку сотрудникам, брать на себя ответственность за принятие решений, результаты и их последствия;

34) Удовлетворенность – подразумевает, что человека в целом устраивает компания, в которой он работает. Он доволен определенными составляющими,

например зарплатой, условиями труда, возможностями обучения и будет продолжать здесь работать, но не прикладывая особых усилий;

35) Ценности – это определенная нормативная категория, объемлющая все то, что может быть целью, идеалом, предметом влечения, стремления, интереса. Основными понятиями и категориями этой теории являются: благо, достоинство, значение, оценка, польза, победа, смысл жизни, счастье, уважение и т. д.;

36) Система ценностей – понятие теории ценностей, обозначающее совокупность сложившихся у людей мнений о значении в их жизни вещей и явлений, встречаемых в природе и обществе ("социальных установок");

37) Метрики – специальные измерения/показатели, свидетельствующие о степени достижения целей и задач по соответствующему направлению в области управления человеческими ресурсами;

38) Мониторинг – система сбора информации, регулярного наблюдения, оценки и прогноза, специально организованное систематическое наблюдение за состоянием каких-либо объектов, система наблюдения и контроля над любыми социальными процессами, вызывающими исследовательский интерес;

39) Мотивация – совокупность процедур и действий, нацеленных на побуждение работников к достижению желаемых организационных / бизнес результатов;

40) Заинтересованное лицо/заинтересованная сторона/стейкхолдеры – лицо или организация, которые могут воздействовать на осуществление деятельности или принятие решения, быть подверженными их воздействию или воспринимать себя в качестве последних;

41) Ориентация на результат – стремление соответствовать установленным стандартам или превосходить их, способность создавать собственные критерии качества для измерения результатов, повышать показатели эффективности своей работы, ставить перед собой амбициозные цели, решать сложные задачи, стремление к самосовершенствованию – умение находить способы выполнения задач лучше, проще, быстрее и качественнее, устраняя бюрократические преграды;

42) Трансляция результатов – передача результатов;

43) Создание взаимопонимания – способность стремиться к пониманию окружающих, демонстрировать уважительное отношение к другим, признавая уникальность каждого индивидуума;

44) Управление изменениями – это структурный подход к переводу индивидов, команд и организаций из текущего состояния в желаемое будущее состояние, то есть процесс, инструменты и техники, применяющиеся для эффективного управления человеческим фактором, с целью достижения требуемых результатов, и осуществления успешных изменений в социальной инфраструктуре коллектива;

45) Управление собой – это способность применять знание своих эмоций для активного решения, что говорить и что делать. Это управление своим состоянием,

своими желаниями и эмоциями, своими планами и своим поведением, умение себя организовать и замотивировать;

46) Благополучие персонала – программа, которая включает в себя различные инициативы по поддержке работников, охватывающие все сферы их интересов, как в рабочее время, так и за его пределами: здоровье, развитие, финансы, социальную активность, а также безопасную и экологичную среду;

47) Программа управления здоровьем и благополучием персонала – это комплексная программа, предусматривающая пакет льгот и инициатив для работников;

48) Вовлеченность персонала – это физическое, эмоциональное и интеллектуальное состояние, которое мотивирует сотрудников выполнять их работу как можно лучше. Вовлеченность считается наивысшим уровнем, когда человек радуется за свою компанию, выкладывается и старается работать как можно лучше. Это можно сравнить с предпринимательской моделью, когда сотрудник воспринимает бизнес компании как свой, и считает своим долгом внести свой вклад в его процветание. Таким образом, вовлеченность можно определить как состояние эмоциональной и интеллектуальной приверженности компании, которая побуждает сотрудника выполнять его работу как можно лучше;

49) Стратегическое мышление – способность думать на несколько шагов вперед, находить новые возможности для развития организации, стремление к достижению высоких результатов на краткосрочной основе и способствование устойчивому развитию организации на долгосрочный период; предвидение изменений на рынке и предвосхищает проблемных ситуаций;

50) Аналитическое мышление – способность рассматривать ситуации, явления и последствия, выделяя структурируя и систематизируя их составные части, сопоставляя различные факторы; способность к рациональной расстановке приоритетов; способность к определению временных взаимосвязей и последовательностей, причинно-следственных связей;

51) Управление рисками – процесс принятия и выполнения управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией;

52) Эффективные коммуникации – обмен информацией, на основе которого руководитель получает возможность принятия эффективных решений и доводит до сотрудников принятые решения;

53) Эффективность – степень достижения либо перевыполнения поставленных целей бизнеса; 54) Лучшие практики – самые эффективные подходы к достижению поставленных целей, признаваемые всеми участниками рынка / отрасли;

55) Эмоциональное/профессиональное выгорание (burn-out) – это состояние истощения, которое приводит к "параличу" сил, чувств человека и сопровождается утратой радости по отношению к жизни. (или Эмоциональное выгорание – это

выработанный личностью механизм психологической защиты в форме полного или частичного исключения эмоций в ответ на избранные психотравмирующие воздействия ;

56) Этническое и культурное разнообразие – это наличие множества самых разнообразных культур и этнических групп, и уважение к их особенностям.

3. В настоящем профессиональном стандарте применяются следующие сокращения:

1) HR – (англ. Human Resources) – человеческие ресурсы или управление человеческими ресурсами (HR)

## **Глава 2. Паспорт профессионального стандарта**

4. Название профессионального стандарта: Управление корпоративной культурой и благополучием работников

5. Код профессионального стандарта: М70221022

6. Указание секции, раздела, группы, класса и подкласса согласно ОКЭД:

- М Профессиональная, научная и техническая деятельность
- 70 Деятельность головных компаний; консультирование по вопросам управления
- 70.2 Деятельность по консультированию по вопросам управления
  - 70.22 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и прочее консультирование по вопросам управления
  - 70.22.1 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления

7. Краткое описание профессионального стандарта: Разработка и проведение мероприятий по развитию и распространению корпоративной культуры и системы ценностей организации, учитывая особенности работников, управление имиджем организации в глазах партнеров, потенциальных работников и других ключевых стейкхолдеров, управление, регулирование, прогнозирование и планирование социальных процессов, процедур и действий в организации, направленных на соблюдение баланса работа-жизнь, сохранение и укрепление ментального здоровья и удовлетворение потребностей и интересов работника и работодателя, а также анализ, формирование и мониторинг эффективной системы внутриорганизационного информационного взаимодействия.

8. Перечень карточек профессий:

- 1) Специалист по развитию корпоративной культуры - 6 уровень ОРК
- 2) Менеджер по развитию корпоративной культуры - 7 уровень ОРК
- 3) Менеджер по управлению HR брендом - 7 уровень ОРК
- 4) Менеджер по внутренним коммуникациям - 7 уровень ОРК
- 5) Менеджер по управлению благополучием работников - 6 уровень ОРК

## **Глава 3. Карточки профессий**

## Примечание ИЗПИ!

**Пункты 12-13 предусматривается в редакции приказа Министра труда и социальной защиты населения РК от 03.04.2026 № 120 (вводится в действие с 12.07.2026).**

9. Карточка профессии "Специалист по развитию корпоративной культуры":			
Код группы:	2422-0		
Код наименования занятия:	-		
Наименование профессии:	Специалист по развитию корпоративной культуры		
Уровень квалификации по ОРК:	6		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:	Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и иных служащих Приказ Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 30 декабря 2020 года № 553 "Об утверждении Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих". Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 31 декабря 2020 года № 22003. 79. Менеджер по персоналу (HR менеджер)		
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: высшее образование (бакалавриат, специалитет, ординатура)	Специальность: Бизнес и управление	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	Не менее 3 лет опыта работы, из них не менее 1 года в сфере HR		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	2422-1-022 - Специалист по трудовым отношениям		
Основная цель деятельности:	Проведение исследований по вовлеченности персонала и администрирование корпоративных мероприятий, направленных на развитие корпоративной культуры		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Организация исследований по вовлеченности персонала 2. Организация корпоративных мероприятий, направленных на развитие корпоративной культуры	
	Дополнительные трудовые функции:		
		Умения: 1. Проводить диагностику уровня вовлеченности персонала;	

<p>Трудовая функция 1 : Организация исследований по вовлеченности персонала</p>	<p>Навык 1: Подготовка и проведение исследований по вовлеченности персонала, анализ полученных результатов</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Разрабатывать инструментарий при проведении исследований (анкет, опросных листов и др.);</li> <li>3. Проводить разъяснительную работу среди работников по вопросам диагностики уровня вовлеченности в организации;</li> <li>4. Обращивать данные, собирать и интерпретировать данные для оценки;</li> <li>5. Анализировать результаты, определять факторы, оказывающие позитивное/негативное влияние на уровень вовлеченности персонала;</li> <li>6. Составлять отчеты, презентации и оформлять результаты исследования;</li> <li>7. Презентовать результаты; 8. Выполнять планирование и мониторинг бюджетирования расходов по диагностике уровня вовлеченности персонала и реализации корректирующих мероприятий;</li> <li>9. Использовать специализированное программное обеспечение, содействовать в автоматизации процесса исследований, опросов, анкетирований;</li> <li>10. Получать необходимую информацию от всех заинтересованных сторон, проводить экспертные интервью;</li> <li>11. Проводить необходимые закупочные процедуры, в случае приобретения консультационных услуг по развитию корпоративной культуры.</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Миссия, видение, ценности, принципы организации;</li> <li>2. Стратегия/политика, основные процессы и инструменты управления человеческими ресурсами;</li> <li>3. Внутренние бизнес-процессы организации по управлению персоналом;</li> <li>4. Методология проведения исследования: дизайн, методы, стратегия, инструментарий;</li> <li>5. Взаимосвязь уровня вовлеченности и благосостояния работника, вовлеченности и эффективности работника;</li> <li>6. Основы психологии, социологии организации и социологии труда;</li> <li>7. Анализ организационной культуры и климата;</li> <li>8. Кодекс поведения организации;</li> <li>9. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации;</li> <li>10. Бренд работодателя, ценностное предложение работодателя ;</li> <li>11. Законодательные и нормативные правовые акты, методические материалы по вопросам управления персоналом;</li> <li>12. Трудовое законодательство;</li> <li>13. Принципы работы с данными;</li> <li>14. Методы анализа количественного и качественного состава персонала и прогнозирования, формы материального и нематериального стимулирования труда;</li> <li>15. Специализированные программные продукты по анализу данных;</li> <li>16. Принципы работы в PowerPoint (работа с презентациями).</li> </ol>
---	--	---

Возможность признания навыка:	-
Навык 2: Реализация плана корректирующих мероприятий и оценка их эффективности	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Совместно с руководителем разрабатывать и реализовывать план корректирующих мероприятий, запрашивать обратную связь для оценки эффективности реализованных мероприятий;</li> <li>2. Анализировать определенные HR-метрики и готовить периодическую отчетность для оценки эффективности стратегии повышения уровня вовлеченности персонала;</li> <li>3. Доводить до руководителя существующие или потенциальные проблемы, связанные с уровнем вовлеченности персонала, для принятия управленческих решений;</li> <li>4. Разрабатывать HR-инициативы, направленные на повышение вовлеченности и удержание работников;</li> <li>5. Развивать коммуникации, культуру обратной связи (сбор предложений, мнений, HR-административная поддержка).</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Этапы жизненного цикла работника;</li> <li>2. Теории мотивации и лидерства;</li> <li>3. Методы удержания работников; принципы stay/exit-интервью;</li> <li>4. Теории и практики системы совокупного поощрения;</li> <li>5. Методы оценки деятельности персонала;</li> <li>6. Внутренние бизнес-процессы организации по управлению персоналом;</li> <li>7. Основы бюджетирования;</li> <li>8. Принципы и подходы к планированию и организации корпоративных мероприятий.</li> </ol>
Возможность признания навыка:	-
Навык 1: Подготовка корпоративных мероприятий по развитию корпоративной культуры	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Реализовывать дорожную карту корпоративных мероприятий;</li> <li>2. Разрабатывать программы мероприятий, составлять план и сценарий мероприятия;</li> <li>3. Планировать бюджет мероприятий, выполнять мониторинг его освоения, предоставлять соответствующую отчетность;</li> <li>4. Выполнять поиск поставщиков услуг (тренера, ведущие, полиграфия и др.), реализовывать необходимые закупочные процедуры;</li> <li>5. Готовить необходимые информационные материалы;</li> <li>6. Выстраивать коммуникации для эффективной работы с различными заинтересованными сторонами;</li> <li>7. Соблюдать нормы корпоративной этики и делового общения.</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Миссия, видение, ценности, принципы организации;</li> <li>2. Кодекс поведения организации;</li> <li>3. Взаимосвязь уровня вовлеченности и благосостояния работника, вовлеченности и эффективности работника;</li> <li>4. Анализ организационной культуры и климата;</li> </ol>

Трудовая функция 2 : Организация корпоративных мероприятий, направленных на развитие корпоративной культуры	5. Этапы жизненного цикла работника; 6. Теории мотивации и лидерства; 7. Методы удержания работников; принципы stay/exit-интервью; 8. Теории и практики системы совокупного поощрения; 9. Методы управления конфликтами; 10. Бренд работодателя, этапы и методы для его построения и продвижения; 11. Ценностное предложение работодателя; 12. Основы бюджетирования; 13. Методы и техники организации и проведения мероприятий.	
	Возможность признания навыка:	-
	Навык 2: Анализ эффективности корпоративных мероприятий	Умения: 1. Выполнять поиск и анализ необходимой информации из разных источников; 2. Обработать данные, работать с массивами данных; 3. Анализировать количественные и качественные данные; 4. Интерпретировать полученные данные; 5. Развивать коммуникации, культуру обратной связи (сбор предложений, мнений, HR-административная поддержка).
		Знания: 1. Методы оценки деятельности персонала, анализа количественного и качественного состава персонала и прогнозирования, формы материального и нематериального стимулирования труда в организации; 2. Методы исследований удовлетворенности услугами HR, нормы этики делового общения; 3. Методы анализа информации; 4. Работа с инструментарием (анкеты, опросные листы и др.).
Возможность признания навыка:	-	
Требования к личностным компетенциям:	Понимание бизнеса Сотрудничество и взаимодействие Ориентация на результат Аналитическое мышление Клиентоориентированность	
Список технических регламентов и национальных стандартов:		
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:
	7	Менеджер по развитию корпоративной культуры
	7	Менеджер по внутренним коммуникациям
	7	Менеджер по управлению HR брендом
	6	Менеджер по управлению благополучием работников
	7	Руководитель по управлению социально-трудовыми отношениями

	7	Консультант в области управления человеческими ресурсами	
	6	HR Дженералист	
	8	Управляющий по кадрам	
10. Карточка профессии "Менеджер по развитию корпоративной культуры":			
Код группы:	1222-0		
Код наименования занятия:	-		
Наименование профессии:	Менеджер по развитию корпоративной культуры		
Уровень квалификации по ОРК:	7		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:			
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: послевузовское образование магистратура, резидентура)	Специальность: ( Бизнес и управление	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	Не менее 5 лет (из них не менее 3 лет в сфере управления человеческими ресурсами)		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	1222-0-010 - Руководитель по развитию персонала		
Основная цель деятельности:	Планирование и координация деятельности в области управления корпоративной культурой		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Разработка и реализация политики по развитию корпоративной культуры организации, обеспечивающей поддержку бизнес-стратегии организации, оценка ее эффективности и совершенствование 2. Управление вовлеченностью персонала и консультационная поддержка бизнеса	
	Дополнительные трудовые функции:		
		Умения:	

Навык 1:  
 Диагностика  
 текущей  
 корпоративной  
 культуры

1. Исследовать внутреннее и внешнее окружение организации, определять вызовы внешней среды;
2. Понимать отрасль и деловую/конкурентную среду, в которой работает организация, выделять приоритетные тенденции развития в бизнес-среде;
3. Понимать и анализировать существующую бизнес-стратегию организации (бизнес-цели, бизнес-процессы и бизнес-потребности, бизнес-компетенции, внутренние возможности бизнеса);
4. Проводить аудит глобальных практик в области корпоративной культуры;
5. Проводить HR-аудит, SWOT-анализ, анализ уровня зрелости HR-процессов в соответствии со стратегическими целями организации;
6. Выполнять поиск и анализ необходимой информации из разных источников;
7. Проводить диагностику корпоративной культуры организации;
8. Выполнять анализ и подбор методов исследования.
9. Обрабатывать данные, работать с массивами данных;
10. Анализировать количественные и качественные данные;
11. Интерпретировать полученные данные, использовать данные анализа организационных метрик для принятия решения;
12. Анализировать источники, научные публикации по данной теме, вторичные данные (другие социологические исследования, статистические данные);
13. Составлять отчеты, презентации и оформлять результаты исследования;
14. Использовать специализированное программное обеспечение по анализу данных;
15. Получать необходимую информацию от всех заинтересованных сторон, проводить экспертные интервью, включая руководство, линейных менеджеров, внешних стейкхолдеров.

Знания:

1. Стратегия развития бизнеса, миссия, видение, основные показатели эффективности, основы стратегического планирования и бизнес-администрирования;
2. Общие принципы анализа при стратегическом планировании ;
3. Знание сектора, в котором работает организация, и рыночных факторов, влияющих на ее деятельность;
4. Политические, экономические, социальные и технологические факторы, оказывающие влияние на деятельность организации;
5. Принципы и технологии HR- аудита.

Возможность признания навыка:

-

Умения:

1. Анализировать результаты диагностики корпоративной культуры;

Навык 2:  
Формирование  
целевой  
корпоративной  
культуры,  
разработка/  
совершенствование  
политики,  
методологии,  
методических  
рекомендаций по  
управлению  
корпоративной  
культурой,  
развитию ценностей  
, программ  
признания,  
кодексов поведения  
с учетом

2. Определять HR-технологии и практики, которые наиболее эффективно повлияют на развитие целевой корпоративной культуры;
3. Определять организационные возможности, относящиеся к корпоративной культуре, их проявление на поведенческом уровне;
4. Анализировать и выработать новые подходы к поиску решений, современных технологий, моделей в области корпоративной культуры и ценностей;
5. Организовывать стратегические сессии, разрабатывать поведенческие сценарии для достижения целей организации;
6. Разрабатывать политику в области управления корпоративной культурой и ценностями организации, кодекса поведения, программ признания, направленные на достижение стратегических бизнес целей на краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный периоды;
7. Развивать организационную культуру, поддерживающую ответственное и этическое принятие решений, определять ценности, модель компетенций в соответствии со стратегией бизнеса;
8. Разрабатывать политику по управлению корпоративной культурой, основанную на противодействии дискриминации, на формировании этической среды (с учетом культурных особенностей, бизнес-среды, менталитета работников);
9. Применять бенчмарк при разработке политик;
10. Разрабатывать кодекс поведения/этики, отражающий корпоративную культуру организации; разрабатывать инфраструктуру для поддержки культурных норм и ценностей организации; приводить все HR-практики в соответствие с этическими нормами и ценностями организации;
11. Анализировать и разрабатывать программные и методические документы;
12. Разрабатывать план, гипотезы и задачи проекта;
13. Выстраивать эффективные деловые взаимоотношения в организации через доверие, командную работу и открытую коммуникацию;
14. Выстраивать коммуникации для обеспечения принятия и поддержки со стороны внутренних и внешних причастных сторон;
15. Обосновывать необходимость предлагаемых инициатив бизнес-лидерам и работникам компании, разрабатывать надлежащие метрики для демонстрации ценности деятельности по развитию корпоративной культуры в достижении успеха организации;
16. Разрабатывать ориентированные на результат метрики и оценочные ведомости, критически важные для успеха организации в области управления корпоративной культурой;
17. Консультировать линейных менеджеров и работников по вопросам принятия решений, соответствующих ценностям организации;
18. Демонстрировать и продвигать поведение, соответствующее организационной культуре;

<p>международных практик</p>	<p>19. Прогнозировать, оценивать и управлять HR-рисками в сфере развития корпоративной культуры;</p> <p>20. Разрабатывать методы внутреннего контроля для минимизации организационных рисков, вызванных неэтичной практикой;</p> <p>21. Выявлять, оценивать, прогнозировать и управлять HR-рисками в процессе разработки и реализации политики по управлению корпоративной культурой.</p>	<p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Законодательные и другие нормативные правовые акты, регулирующие отношения в области управления корпоративной культурой;</li> <li>2. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности, основы стратегического планирования;</li> <li>3. Международная практика в области управления корпоративной культурой, повышения эффективности работников;</li> <li>4. Корпоративные нормы, ценности, и механизмы управления ими через HR процессы и процедуры;</li> <li>5. Теоретические направления, концепции изучения корпоративной культуры;</li> <li>6. Виды организационных культур, культурные модели;</li> <li>7. Международные практики по управлению корпоративной культурой;</li> <li>8. Методология проведения исследования: дизайн, методы, стратегия, инструментарий;</li> <li>9. Принципы работы с количественными и качественными данными (основы математики, статистики, количественные и качественные методы исследования);</li> <li>10. Основы психологии, культурологии и социологии труда;</li> <li>11. Методы изучения психологических и культурных особенностей трудовой деятельности работников;</li> <li>12. Методы исследований вовлеченности, удовлетворенности услугами HR, нормы этики делового общения;</li> <li>13. Стейкхолдер-менеджмент;</li> <li>14. Современные инструменты и платформы для сбора обратной связи и аналитики;</li> <li>15. Подходы к разработке и реализации кодекса поведения.</li> </ol>
<p>Трудовая функция 1 :</p>	<p>Разработка и реализация политики по развитию корпоративной культуры организации, обеспечивающей поддержку бизнес-стратегии организации, оценка ее эффективности и совершенствование</p>	<p>Возможность признания навыка: -</p>
		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разрабатывать план коммуникаций, дорожную карту формирования и развития корпоративной культуры и реализовывать их;</li> <li>2. Разрабатывать систему оценки исполнения дорожной карты;</li> <li>3. Использовать специализированное программное обеспечение по анализу дорожной карты;</li> <li>4. Управлять процессами изменений, основываясь на структурном подходе к управлению изменениями;</li> </ol>

Навык 3:  
Разработка плана и организация мероприятий по развитию корпоративной культуры, мониторинг и контроль реализации мероприятий

5. Анализировать факторы, влияющие на возникновение рисков внедрения программ по управлению корпоративной культурой и ценностями;
6. Разрабатывать решения для преодоления потенциальных преград на пути к успешной реализации дорожной карты;
7. Планировать ресурсы, разрабатывать программы мероприятий, планировать организацию, координацию и расчет бюджета мероприятий;
8. Выполнять мониторинг и контроль планирования и бюджетирования программ по управлению корпоративной культурой и ценностями;
9. Выстраивать эффективные коммуникации с внутренними и внешними стейкхолдерами HR в целях реализации политики по управлению корпоративной культурой организации, обеспечивать информированность и обратную связь;
10. Получать необходимую информацию от всех заинтересованных сторон, проводить экспертные интервью, включая руководство, линейных менеджеров, внешних стейкхолдеров;
11. Применять методы управления межличностными отношениями, работать в команде;
12. Работать с сопротивлением работников;
13. Разрабатывать промо-материалы ценностей, включая плакаты, постеры, трифлеты, ролики, видеообращения руководства, рассылку новых ценностей через почту, информационные стенды и любую другую визуальную символику;
14. Использовать аудио, видео, сетевые технологии, создавать, редактировать и актуализировать интернет-ресурсы, портал;
15. Разрабатывать имиджевую продукцию по корпоративной культуре совместно с PR направлением;
16. Подготавливать, организовывать и проводить обучение, адаптационный курс по ценностям и особенностям культуры организации с учетом гендерного, этнического и культурного разнообразия персонала;
17. Внедрять IT инструменты по оценке и обучению с учетом ценностей организации;
18. Организовывать маркетинг и продвижение мероприятий среди работников организации;
19. Проводить пилотные версии мероприятий, определять области для улучшения и совершенствование программ обучения и развития;
20. Выполнять поиск и вести переговоры с субподрядчиками (тренерами, ведущими, полиграфией и др.);
21. Взаимодействовать с заинтересованными сторонами;
22. Организовывать разработку материалов для проведения мероприятий.

Знания:

1. Международная практика в области управления корпоративной культурой, повышения эффективности работников;

2. Законодательные и нормативные правовые акты, методические материалы по вопросам управления персоналом;
3. Трудовое законодательство;
4. Организационная структура и eУ профиль, стратегия, специализация и перспективы развития организации;
5. Правила по материальному и нематериальному стимулированию и другие внутренние документы регулирующие внутренние коммуникации, взаимоотношения;
6. Основы экономики, маркетинга, организации труда и управления персоналом;
7. Основные подходы к управлению изменениями и управлению проектами;
8. Внутренние бизнес-процессы организации по управлению человеческими ресурсами;
9. Основы визуализации и брендинга;
10. Технологии работы с ценностями;
11. Основы формирования системы нематериального вознаграждения, поощрения, управления знаниями, оценки деятельности, развития лидерства;
12. Основы планирования и организации мероприятий, тайм-менеджмент;
13. Методы поиска и анализа информации;
14. Техники коучинга и тренинга;
15. Методы анализа и интерпретации данных;
16. Специализированные программные продукты по анализу данных;
17. Документы по оформлению отчетов и другой необходимой документации;
18. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации;
19. Основные принципы и методы планирования бюджета;
20. Теории обучения и развития.

Возможность признания навыка:

Умения:

1. Анализировать соответствующие HR-метрики при оценке эффективности стратегии в области развития корпоративной культуры, проводить HR-аналитику;
2. Подготавливать информационные материалы и отчеты;
3. Анализировать источники, научные публикации по данной теме, вторичные данные (другие социологические исследования, статистические данные);
4. Использовать данные для предоставления рекомендаций руководству организации;
5. Отслеживать динамику восприятия программ по управлению корпоративной культурой и ценностями и вносить корректировки;
6. Оперативно реагировать на нежелательные изменения в восприятии программ по управлению корпоративной культурой и ценностями и разрабатывать методы реагирования совместно со всеми заинтересованными сторонами, принимать корректирующие меры;

Навык 4:  
Анализ проведенных программ по

<p>управлению корпоративной культурой и ценностями организации и оценка их эффективности</p>	<p>7. Определять возможности для повышения эффективности программ по управлению корпоративной культурой;</p> <p>8. Совместно с другими бизнес-лидерами оценивать эффективность принятых решений и успешность реализации политики и, в случае бизнес-необходимости, пересматривать/корректировать политику по управлению корпоративной культурой.</p>
	<p>Знания:</p> <p>1. Принципы работы с данными;</p> <p>2. Основы психологии, социологии организации и социологии труда;</p> <p>3. Методология проведения исследования: дизайн, методы, стратегия, инструментарий;</p> <p>4. Специализированные программные продукты по анализу данных;</p> <p>5. Основы социального поведения работников;</p> <p>6. Основы работы с большими данными;</p> <p>7. Метрики программ по управлению корпоративной культуры и ценностями организации.</p>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
<p>Навык 1: Управление вовлеченностью и контроль социальной напряженности персонала</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Проводить диагностику уровня вовлеченности персонала;</p> <p>2. Проводить коммуникационные кампании по вопросам диагностики уровня вовлеченности в организации;</p> <p>3. Анализировать результаты, определять факторы, оказывающие позитивное/негативное влияние на уровень вовлеченности персонала;</p> <p>4. Составлять отчеты, презентации и оформлять результаты исследования;</p> <p>5. Разрабатывать и реализовывать план корректирующих мероприятий, оценивать эффективность реализованных мероприятий;</p> <p>6. Анализировать соответствующие HR-метрики при оценке эффективности стратегии в области планирования ресурсов, подбора и найма, удержания и продвижения, высвобождения и восполнения;</p> <p>7. Прогнозировать, оценивать и управлять HR-рисками в сфере планирования ресурсов, подбора и найма, удержания и продвижения, высвобождения и восполнения персонала;</p> <p>8. Доводить до руководства организации существующие или потенциальные проблемы, HR-риски, связанные с уровнем вовлеченности персонала, для принятия управленческих решений;</p> <p>9. Разрабатывать и реализовывать HR-инициативы, направленные на повышение вовлеченности и удержание работников; лучшие международные практики</p> <p>10. Развивать коммуникации, культуру обратной связи (сбор предложений, мнений, инфосессии, публичные встречи с руководством, интернет-чаты, HR-административная поддержка);</p>

<p>Трудовая функция 2 : Управление вовлеченностью персонала и консультационная поддержка бизнеса</p>		<p>11. Консультировать руководителей бизнес-подразделений по вопросам выстраивания здоровых рабочих отношений и созданию благоприятной рабочей среды.</p> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методы исследований вовлеченности, удовлетворенности услугами HR, нормы этики делового общения;</li> <li>2. Взаимосвязь уровня вовлеченности и благосостояния работника, вовлеченности и эффективности работника;</li> <li>3. Анализ организационной культуры и климата;</li> <li>4. Этапы жизненного цикла работника;</li> <li>5. Теории мотивации и лидерства;</li> <li>6. Методы удержания работников; принципы stay/exit-интервью;</li> <li>7. Теории и практики системы совокупного поощрения;</li> <li>8. Методы оценки деятельности персонала, анализа количественного и качественного состава персонала и прогнозирования, формы материального и нематериального стимулирования труда;</li> <li>9. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации;</li> <li>10. Бренд работодателя, этапы и методы для его построения и продвижения;</li> <li>11. Ценностное предложение работодателя.</li> </ol>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
	<p>Навык 2: Консультационная поддержка по внедрению в практику работы методов управления культурой и</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Консультировать руководителей по внедрению в практику работы методов управления культурой и ценностями организации;</li> <li>2. Консультировать работников по внедрению в практику работы методов управления культурой и ценностями организации;</li> <li>3. Обеспечивать экспертную поддержку подразделений организации по вопросам управления корпоративной культурой;</li> <li>4. Управлять конфликтами и находить конструктивные решения в сложных ситуациях;</li> <li>5. Подготавливать информационные материалы для руководства и работников по вопросам внедрения ценностей в организационные процессы и процедуры;</li> <li>6. Разрабатывать инструментарий при проведении исследований (анкет, опросных листов и др.).</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методы управления культурой и ценностями организации;</li> <li>2. Модели и инструменты консультирования;</li> <li>3. Методы и техники коучинга;</li> <li>5. Методы управления конфликтами;</li> <li>6. Методы анализа информации;</li> <li>7. Работа с инструментарием (анкеты, опросные листы и др.);</li> <li>8. Владение PowerPoint (работа с презентациями);</li> </ol>

	ценностями организации	9. Основы визуализации и брендинга; 10. Ораторское искусство.	
	Возможность признания навыка:	-	
Требования к личностным компетенциям:	Понимание бизнеса Аналитическое мышление Клиентоориентированность Лидерство Ориентация на результат Сотрудничество и взаимодействие		
Список технических регламентов и национальных стандартов:			
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:	
	7	Менеджер по внутренним коммуникациям	
	7	Менеджер по управлению HR брендом	
	6	Менеджер по управлению благополучием работников	
	6	HR Дженералист	
	7	Руководитель по управлению социально-трудовыми отношениями	
	7	Консультант в области управления человеческими ресурсами	
	8	Управляющий по кадрам	
11. Карточка профессии "Менеджер по управлению HR брендом":			
Код группы:	1222-0		
Код наименования занятия:	-		
Наименование профессии:	Менеджер по управлению HR брендом		
Уровень квалификации по ОРК:	7		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:			
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: послевузовское образование магистратура, резидентура)	Специальность: ( Бизнес и управление	Квалификация: -

Требования к опыту работы:	Не менее 5 лет (из них не менее 3 лет в сфере управления человеческими ресурсами)	
Связь с неформальным и информальным образованием:		
Другие возможные наименования профессии:	1222-0-009 - Руководитель по производственным отношениям	
Основная цель деятельности:	Планирование, управление, реализация и координация процессов, процедур и действий, направленных на формирование, развитие и поддержку бренда работодателя.	
Описание трудовых функций		
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разработка и развитие бренда работодателя</li> <li>2. Разработка коммуникационной стратегии</li> <li>3. Продвижение бренда работодателя, корректировка политики бренда с учетом стратегии развития организации, оценка эффективности</li> </ol>
	Дополнительные трудовые функции:	
		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Исследовать восприятия имиджа потенциальными работниками организации;</li> <li>2. Анализировать восприятие и трансляцию имиджа нынешними и бывшими работниками организации;</li> <li>3. Анализировать результаты исследования вовлеченности работников;</li> <li>4. Взаимодействовать и анализировать видение высшего руководства о желаемом бренде организации как работодателя;</li> <li>5. Анализировать имидж организации на фоне конкурентов;</li> <li>6. Выполнять постоянный мониторинг мнений о бренде организации во внешней среде;</li> <li>7. Использовать данные анализа корпоративной культуры организации;</li> <li>8. Прогнозировать, оценивать и управлять HR-рисками в области развития бренда работодателя;</li> <li>9. Транслировать результаты аудита в ценностное предложение работодателя;</li> <li>10. Консультировать руководителей по развитию и продвижению бренда работодателя;</li> <li>11. Взаимодействовать с заинтересованными сторонами по вопросам бренда работодателя.</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основы менеджмента, организационного поведения, маркетинга, социальной психологии, экономики;</li> <li>2. HR процессы поиска и подбора персонала, высвобождения работников другие HR процессы;</li> <li>3. Концепция устойчивого развития;</li> <li>4. Подходы к исследованию рынка труда;</li> </ol>
	Навык 1:	

Трудовая функция 1: Разработка и развитие бренда работодателя	Аудит оренда работодателя	5. Методология исследования бренда работодателя; 6. Методология исследования вовлеченности персонала.
	Возможность признания навыка:	-
	Навык 2: Разработка ценностного предложения работодателя	Умения: 1. Участвовать в определении миссии и ценностей организации ; 2. Определять сильные и слабые стороны, и выявлять конкурентные преимущества организации; 3. Определять целевую аудиторию работодателя; 4. Формулировать ценностное предложение работодателя и позиционировать HR бренда; 5. Участвовать в разработке HR брендбука и внедрять в основной брендбук; 6. Консультировать руководителей по вопросам ценностного предложения работодателя; 7. Взаимодействовать с заинтересованными сторонами по вопросу моделирования ценностного предложения работодателя.
		Знания: 1. Основы маркетинга, экономики, психологии; 2. Методы определения целевой аудитории работодателя, ее характеристик и особенностей; 3. Миссия и ценности организации; 4. Процессы в области управления персоналом; 5. Профиль конкурентов, ситуация на рынке труда.
	Возможность признания навыка:	-
	Навык 3: Планирование и бюджетирование брендинга	Умения: 1. Планировать мероприятия и работы по разработке, развитию и продвижению бренда работодателя с учетом стратегических целей и операционной модели бизнеса; 2. Анализировать и планировать затраты на развитие и продвижение бренда работодателя на краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный периоды; 3. Выполнять мониторинг расходов на мероприятия, направленные на продвижение и развитие бренда работодателя
		Знания: 1. Основы и методики маркетинга, социальной психологии и психологии восприятия; 2. Основы бюджетирования; 3. Управление изменениями; 4. Основы PR (паблик релейшнс); 5. Методы и техники организации и проведения мероприятий по развитию и продвижению бренда работодателя.
Возможность признания навыка:	-	
	Умения:	

	<p>Навык 4: Консультирование и обучение всех заинтересованных лиц по вопросам бренда работодателя</p>	<p>1. Выстраивать партнерские отношения с участниками процесса продвижения бренда работодателя;</p> <p>2. Вести переговоры и презентации;</p> <p>3. Определять приоритеты в продвижении бренда работодателя совместно с руководителями, согласно стратегическим целям бизнеса;</p> <p>4. Консультировать / обучать заинтересованные стороны принципам и методам продвижения бренда работодателя.</p> <p>Знания:</p> <p>1. Основы маркетинга, психологии;</p> <p>2. Стратегические цели бизнеса;</p> <p>3. Принципы и методы продвижения бренда работодателя;</p> <p>4. Инструменты продвижения бренда работодателя;</p> <p>5. Управление изменениями.</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
<p>Трудовая функция 2 : Разработка коммуникационной стратегии</p>	<p>Навык 1: Определение каналов коммуникации для продвижения бренда работодателя с учетом задач организации и целевых групп</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Выстраивать медиа-стратегии продвижения бренда работодателя;</p> <p>2. Определять целевые группы, их характеристики, особенности, ожидания;</p> <p>3. Использовать наиболее эффективные каналы коммуникации для каждой целевой группы и разрабатывать план коммуникаций для продвижения бренда работодателя в партнерстве с заинтересованными сторонами.</p> <p>Знания:</p> <p>1. Основы маркетинга, PR (публич релейшнс) и медиа планирования;</p> <p>2. Основы проектного менеджмента и бизнес планирования;</p> <p>3. Методы и способы определения целевых групп, их характеристик и особенностей и предпочтительных каналов коммуникации.</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
	<p>Навык 2: Разработка контент-стратегии</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Участвовать в разработке концепции наполнения интернет-портала, внешних сайтов, страниц организации в социальных сетях в партнерстве с заинтересованными сторонами;</p> <p>2. Планировать информационные поводы для написания новостей о происходящих событиях в организации совместно с заинтересованными сторонами;</p> <p>3. Участвовать в разработке контент-стратегии для внутренних каналов организации.</p> <p>Знания:</p> <p>1. Основные инструменты PR (публич релейшнс) и маркетинга ;</p> <p>2. Основы психологии восприятия;</p> <p>3. Методы разработки контент-стратегии.</p>

Возможность признания навыка:	-
Навык 3: Разработка и планирование мероприятий по продвижению бренда работодателя	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разрабатывать и планировать программы продвижения бренда по взаимодействию с профессиональными сообществами, с ВУЗами, участвовать в ярмарках вакансий и подобных мероприятиях;</li> <li>2. Разрабатывать и планировать мероприятий по продвижению бренда с другими организациями (при необходимости);</li> <li>3. Разрабатывать и планировать мероприятия, направленные на трансляцию корпоративных ценностей, повышение вовлеченности работников организации;</li> <li>4. Содействовать развитию эффективных коммуникаций внутри организации;</li> <li>5. Участвовать в разработке и планировать корпоративные мероприятия, содействующие поддержке и продвижению бренда работодателя.</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основы маркетинга, PR (паблик релейшнс);</li> <li>2. Основы организационного поведения, психологии;</li> <li>3. Основы управления изменениями.</li> </ol>
Возможность признания навыка:	-
Навык 1: Реализация контент-стратегии	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Реализовывать концепцию наполнения интернет-портала, внешних сайтов, страниц организации в социальных сетях в партнерстве с заинтересованными сторонами;</li> <li>2. Создавать информационные поводы, подготавливать контент новостей о происходящих событиях в организации совместно с заинтересованными сторонами;</li> <li>3. Реализовывать контент-стратегию для внутренних каналов организации.</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основные инструменты PR и маркетинга;</li> <li>2. Социальные сети и их характеристики;</li> <li>3. Методы создания информационных поводов;</li> <li>4. Внутренние каналы коммуникации и их характеристики.</li> </ol>
Возможность признания навыка:	-
Навык 2: Реализация мероприятий по	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Планировать и организовывать брендинговые программы по взаимодействию с профессиональными сообществами, с ВУЗами, участия в ярмарках вакансий и подобных мероприятиях;</li> <li>2. Реализовывать брендинговые мероприятия с другими организациями (при необходимости);</li> <li>3. Реализовывать мероприятия, направленные на трансляцию корпоративных ценностей, повышение лояльности работников организации;</li> </ol>

Трудовая функция 3: Продвижение бренда работодателя, корректировка политики бренда с учетом стратегии развития организации, оценка эффективности	продвижению бренда работодателя	<p>4. Поддерживать эффективные коммуникации внутри организации;</p> <p>5. Реализовывать корпоративные мероприятия, содействующие продвижению бренда работодателя;</p> <p>6. Получать обратную связь по реализации брендинговых мероприятий от всех заинтересованных сторон и участников процесса.</p>
		<p>Знания:</p> <p>1. Основы маркетинга, PR (публич релейшнс);</p> <p>2. Основы организационного поведения;</p> <p>3. Основы трансформационного менеджмента.</p>
	Возможность признания навыка:	-
	Навык 3: Анализ и корректировка процесса продвижения бренда работодателя	<p>Умения:</p> <p>1. Выполнять мониторинг и анализ восприятия бренда работодателя внешними целевыми группами и работниками организации;</p> <p>2. Прогнозировать риски в продвижении бренда работодателя и минимизировать нежелательные изменения в восприятии бренда работодателя совместно с заинтересованными сторонами;</p> <p>3. Исследовать динамику восприятия бренда работодателя и вносить коррективы в процесс продвижения бренда работодателя.</p>
	<p>Знания:</p> <p>1. Основы социологии;</p> <p>2. Основы работы с большими данными;</p> <p>3. Основы анализа восприятия бренда работодателя.</p>	
	Возможность признания навыка:	-
	Навык 4: Оценка эффективности процесса брендинга работодателя	<p>Умения:</p> <p>1. Анализировать метрики брендинга работодателя, проводить HR-аналитику;</p> <p>2. Анализировать факторы, влияющие на возникновение рисков касательно бренда работодателя, с целью выбора оптимальных управленческих решений;</p> <p>3. Выполнять мониторинг и контроль планирования и бюджетирования бренда работодателя.</p>
		<p>Знания:</p> <p>1. Основы анализа факторов риска;</p> <p>2. Метрики брендинга работодателя.</p>
	Возможность признания навыка:	-
Требования к личностным компетенциям:	<p>Сотрудничество и взаимодействие</p> <p>Понимание бизнеса</p> <p>Аналитическое мышление</p> <p>Клиентоориентированность</p> <p>Лидерство</p> <p>Ориентация на результат</p>	

Список технических регламентов и национальных стандартов:			
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:	
	7	Менеджер по развитию корпоративной культуры	
	7	Менеджер по внутренним коммуникациям	
	6	Менеджер по управлению благополучием работников	
	6	HR Дженералист	
	7	Руководитель по управлению социально-трудовыми отношениями	
	7	Консультант в области управления человеческими ресурсами	
	8	Управляющий по кадрам	
12. Карточка профессии "Менеджер по внутренним коммуникациям":			
Код группы:	1222-0		
Код наименования занятия:	-		
Наименование профессии:	Менеджер по внутренним коммуникациям		
Уровень квалификации по ОРК:	7		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:			
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: послевузовское образование магистратура, резидентура)	Специальность: ( Бизнес и управление	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	Не менее 5 лет (из них не менее 3 лет в сфере управления человеческими ресурсами)		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	1222-0-010 - Руководитель по развитию персонала		
Основная цель деятельности:	Анализ, формирование и мониторинг эффективной системы внутриорганизационного информационного взаимодействия		

Описание трудовых функций		
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Диагностика и формирование модели внутриорганизационных коммуникаций</li> <li>2. Разработка стратегии внутриорганизационного информационного взаимодействия</li> <li>3. Формирование и поддержка информационных каналов внутриорганизационных коммуникаций</li> </ol>
	Дополнительные трудовые функции:	
Трудовая функция 1 : Диагностика и формирование модели внутриорганизационных коммуникаций	Навык 1: Организация исследований процесса внутриорганизационных коммуникаций	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определять целевые группы и источники для сбора информации;</li> <li>2. Определять методы проведения исследования;</li> <li>3. Организовывать и проводить интервью, опросы, фокус-группы;</li> <li>4. Анализировать полученную информацию;</li> <li>5. Собирать бенчмарк по международным трендам развития внутриорганизационных коммуникаций;</li> <li>6. Исследовать внешние факторы, влияющие на формирование модели внутриорганизационных коммуникаций.</li> </ol>
		<p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Технологии поиска информации;</li> <li>2. Тренды развития внутренних коммуникаций, международных практик;</li> <li>3. Метод конкурентного анализа;</li> <li>4. Методы качественного и количественного анализа социологических исследований;</li> <li>5. Ведущие цифровые инструменты и платформы в области HR ;</li> <li>6. Основы маркетинга в социальных платформах;</li> <li>7. Методология исследования вовлеченности персонала.</li> </ol>
	Возможность признания навыка:	-
Трудовая функция 1 : Диагностика и формирование модели внутриорганизационных коммуникаций	Навык 2: Формирование модели внутриорганизационных коммуникаций	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализировать организационную структуру и кроссфункциональное взаимодействие в ее рамках;</li> <li>2. Участвовать в формировании базовых корпоративных ценностей и стандартов организационного поведения;</li> <li>3. Интегрировать актуальные информационные каналы и бизнес-процессы организации;</li> <li>4. Описывать текущие модели внутриорганизационных коммуникаций;</li> <li>5. Разрабатывать целевую модель внутриорганизационных коммуникаций;</li> <li>6. Прогнозировать, оценивать и управлять HR-рисками в процессе развития модели внутриорганизационных коммуникаций.</li> </ol>
		<p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Миссия, видение, ценности, принципы организации;</li> <li>2. Принципы и методы целеполагания;</li> </ol>

		<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Тренды развития внутренних коммуникаций, международных практик;</li> <li>4. Методы формулирования тезисов, ключевых посылов;</li> <li>5. Основы организационного поведения, управления изменениями, управления рисками;</li> <li>6. Основные инструменты PR и маркетинга;</li> <li>7. Социальные сети и их характеристики;</li> <li>8. Методы создания информационных поводов.</li> </ol>
	Возможность признания навыка:	-
Трудовая функция 2 :	Навык 1: Формирование единого внутреннего информационного поля и внутренних целевых аудиторий	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Участвовать в определении миссии и ценностей организации ;</li> <li>2. Определять принципы и приоритетные направления развития внутренних коммуникаций с учетом стратегии развития организации и имеющихся ресурсов;</li> <li>3. Структурировать внутриорганизационные информационные потоки с учетом внутренних целевых аудиторий;</li> <li>4. Разрабатывать и согласовывать правила создания и функционирования внутриорганизационных информационных каналов;</li> <li>5. Разрабатывать и согласовывать правила деловой переписки при использовании внутренних информационных каналов;</li> <li>6. Работать с информационными системами;</li> <li>7. Содействовать и поддерживать автоматизацию внутриорганизационных информационных потоков (с учетом обратной связи пользователей), подготавливать спецификации;</li> <li>8. Обеспечивать качественный информационный обмен по внутренним информационным каналам;</li> <li>9. Разрабатывать и согласовывать единые стандарты внутриорганизационных коммуникаций.</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Миссия, видение, ценности, принципы организации;</li> <li>2. Принципы и методы целеполагания;</li> <li>3. Тренды развития внутренних коммуникаций, международных практик;</li> <li>4. Методы формулирования тезисов, ключевых посылов;</li> <li>5. Основы организационного поведения, управления изменениями, управления рисками.</li> </ol>
	Возможность признания навыка:	-
		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разрабатывать и согласовывать политику/стратегию/правила и принципы, определяющие поведение участников внутриорганизационных коммуникаций;</li> <li>2. Структурировать внутриорганизационные информационные потоки;</li> <li>3. Разрабатывать правила создания и функционирования внутриорганизационных информационных каналов;</li> <li>4. Разрабатывать и согласовывать правила деловой переписки при использовании внутренних информационных каналов;</li> </ol>

Разработка стратегии внутриорганизационного информационного взаимодействия	Навык 2: Разработка внутренних документов, регулирующих процессы внутриорганизационных коммуникаций	<p>5. Содействовать автоматизации внутриорганизационных информационных потоков;</p> <p>6. Обеспечивать качественный информационный обмен по внутренним информационным каналам;</p> <p>7. Разрабатывать и согласовывать единые стандарты внутриорганизационных коммуникаций.</p> <p>Знания:</p> <p>1. Миссия, видение, ценности, принципы организации;</p> <p>2. Принципы и методы целеполагания;</p> <p>3. Тренды развития внутренних коммуникаций, международных практик;</p> <p>4. Методы формулирования тезисов, ключевых посылов;</p> <p>5. Основные технологии анализа информационного поля;</p> <p>6. Тренды развития внутренних коммуникаций, международных практик;</p> <p>7. Типовые коммуникационные стратегии (для кризисных ситуаций).</p>
	Возможность признания навыка:	-
	Навык 3: Определение качественных и количественных показателей коммуникационной стратегии	<p>Умения:</p> <p>1. Разрабатывать критерии эффективности реализации коммуникационной стратегии;</p> <p>2. Анализировать критерии и метрики по эффективности коммуникационной стратегии;</p> <p>3. Формировать каналы обратной связи и обеспечивать их качественное функционирование;</p> <p>4. Взаимодействовать с участниками внутриорганизационных коммуникаций и стейкхолдерами по вопросам реализации коммуникационной стратегии;</p> <p>5. Консультировать по вопросам коммуникационной стратегии</p> <p>.</p> <p>Знания:</p> <p>1. Миссия, видение, ценности, принципы организации;</p> <p>2. Тренды развития внутренних коммуникаций, международных практик;</p> <p>3. Основы проектного управления;</p> <p>4. Основы организационного поведения, управления изменениями, управления рисками;</p> <p>5. Типы информационных каналов.</p>
Возможность признания навыка:	-	
		<p>Умения:</p> <p>1. Анализировать и выявлять противоречия между существующими и утвержденными стандартами поведения и каналов коммуникации;</p> <p>2. Выявлять факторы, влияющие на возникновение коммуникационных разрывов;</p> <p>3. Управлять информационными ожиданиями;</p> <p>4. Обеспечивать регулярный информационный обмен на всех уровнях по горизонтали и вертикали;</p>

Трудовая функция 3: Формирование и поддержка информационных каналов внутриорганизационных коммуникаций	Навык 1: Анализ коммуникационных разрывов	<p>5. Разрабатывать план корректирующих мероприятий, направленных на преодоление коммуникационных разрывов;</p> <p>6. Проводить регулярное обучение и инфо-сессий по методам эффективного функционирования внутриорганизационных коммуникаций;</p> <p>7. Проводить адаптационное обучение по вопросам функционирования системы внутриорганизационных коммуникаций.</p> <p>8. Планировать бюджетирование мероприятий.</p>
		<p>Знания:</p> <p>1. Организационное поведение и социология труда;</p> <p>2. Миссия, видение, ценности, принципы организации;</p> <p>3. Принципы и методы целеполагания;</p> <p>4. Тренды развития внутренних коммуникаций, международных практик;</p> <p>5. Методы формулирования тезисов, ключевых посылов;</p> <p>6. Основные технологии анализа информационного поля;</p> <p>7. Тренды развития внутренних коммуникаций, международных практик;</p> <p>8. Типовые коммуникационные стратегии (для кризисных ситуаций).</p>
	Возможность признания навыка:	-
	Навык 2: Определение целевых параметров контента информационных каналов	<p>Умения:</p> <p>1. Формулировать цели и задачи контента;</p> <p>2. Сегментировать целевые аудитории;</p> <p>3. Выполнять поиск, систематизацию и обработку информации для формирования контента информационных каналов;</p> <p>4. Обеспечивать информационный обмен на всех уровнях;</p> <p>5. Обращивать информацию в соответствии целевыми сегментами аудитории;</p> <p>6. Распределять информацию по сегментам целевой аудитории;</p> <p>7. Разрабатывать и визуализировать контент информационных каналов;</p> <p>8. Обеспечивать готовность руководства и работников открытому диалогу.</p>
	<p>Знания:</p> <p>1. Основы маркетинга, PR (публик релейшнс);</p> <p>2. Основы организационного поведения;</p> <p>3. Маркетинг в социальных платформах;</p> <p>4. Принципы и методы целеполагания;</p> <p>5. Тренды развития внутренних коммуникаций, международных практик;</p> <p>6. Методы формулирования тезисов, ключевых посылов;</p> <p>7. Основные технологии анализа информационного поля;</p> <p>8. Типовые коммуникационные стратегии (для кризисных ситуаций).</p>	
Возможность признания навыка:	-	

Требования к личностным компетенциям:	Понимание бизнеса Аналитическое мышление Клиентоориентированность Лидерство Сотрудничество и взаимодействие Ориентация на результат		
Список технических регламентов и национальных стандартов:			
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:	
	7	Менеджер по развитию корпоративной культуры	
	7	Менеджер по управлению HR брендом	
	6	HR Дженералист	
	7	Руководитель по управлению социально-трудовыми отношениями	
7	Консультант в области управления человеческими ресурсами		
13. Карточка профессии "Менеджер по управлению благополучием работников":			
Код группы:	2422		
Код наименования занятия:	-		
Наименование профессии:	Менеджер по управлению благополучием работников		
Уровень квалификации по ОРК:	6		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:			
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: высшее образование (бакалавриат, специалитет, ординатура)	Специальность: Бизнес и управление	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	Не менее 5 лет (из них не менее 3 лет в сфере управления человеческими ресурсами)		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	2422-1-032 - Менеджер по персоналу		

Основная цель деятельности:	Управление, регулирование, прогнозирование и планирование социальных процессов, процедур и действий в организации, направленных на соблюдение баланса работа-жизнь, сохранение ментального, физического, духовного и эмоционального здоровья и удовлетворение потребностей и интересов работника и работодателя через анализ, разработку, внедрение, реализацию и контроль программ здоровья и систем по управлению благополучием персонала	
Описание трудовых функций		
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разработка, внедрение, реализация и контроль программ здоровья и повышения благополучия работников</li> <li>2. Анализ программ и предоставление рекомендаций по результатам внедрения системы по управлению благополучием персонала, оценка эффективности</li> </ol>
	Дополнительные трудовые функции:	
		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разрабатывать план, гипотезы и задачи программы;</li> <li>2. Анализировать и разрабатывать программные и методические документы;</li> <li>3. Планировать и организовывать исследования;</li> <li>4. Анализировать и подбирать методы исследования;</li> <li>5. Проводить ежегодные исследования здоровья, качества жизни, влияния стресса на работу;</li> <li>6. Выявлять индивидуальные факторы нематериального стимулирования;</li> <li>7. Организовывать работу по сбору данных в зависимости от метода исследования;</li> <li>8. Контролировать качество собранной информации;</li> <li>9. Подготавливать и контролировать ввод полученных данных;</li> <li>10. Разрабатывать социальные прогнозы и моделировать социальные процессы в организации;</li> <li>11. Разрабатывать стратегию коммуникации;</li> <li>12. Изучать желания/потребности работников;</li> <li>13. Разрабатывать и внедрять программу инклюзии и разнообразия;</li> <li>14. Работать с психологическим состоянием (управление временем, быстрая адаптация к изменениям, обучение и тренинги);</li> <li>15. Выстраивать взаимодействия с заинтересованными сторонами;</li> </ol>

Навык 1:

Разработка и внедрение программ по психологическому и профессиональному благополучию, удовлетворенностью работой, качеству рабочей жизни и субъективному благополучию в работе

16. Участвовать в разработке программ по адаптации принятых сотрудников в зависимости от национальных, культурных и гендерных особенностей;

17. Применять различные инструменты, для сохранения баланса комфорта, создания особой среды для работников;

18. Собирать, структурировать сводить информацию с применением; автоматизированных систем;

19. Учитывать при разработке программы особенности корпоративной культуры, профили работников, ценностное предложение работодателя;

20. Организовывать и осуществлять мониторинг программ благополучия.

Знания:

1. Теоретические концепции проведения исследований в сфере трудовых отношений;

2. Основы управления изменениями;

3. Основы проектного менеджмента;

4. Высокоэффективные навыки межличностного, устного и письменного общения для эффективного взаимодействия;

5. Методология проведения исследования : дизайн, методы, стратегия, инструментарий;

6. Трудовое законодательство

7. Организационная структура организации;

8. Стратегия, перспективы развития;

9. Принципы работы с данными;

10. Основы социологии, гигиены труда, психологии и эргономики труда, психологии здоровья;

11. Нормативные правовые акты, регулирующие права и обязанности государственных органов, профессиональных союзов и других представительных органов работников;

12. Методы изучения психологических особенностей трудовой деятельности работников;

13. Методы определения экономической эффективности мероприятий по вопросам благополучия персонала;

14. Концепция вовлеченности и опыта сотрудника, принципы и подходы к оценке вовлеченности и эффективности работников;

<p>Трудовая функция 1 : Разработка, внедрение, реализация и контроль программ здоровья и повышения благополучия работников</p>		<p>15. Теории мотивации, теории организации и принципы / подходы к ее, концепция совокупного поощрения развитию; 16. Теория лидерства Роль руководителей в процессах управления вовлеченностью, эффективностью и опытом сотрудника; 17. Принципы и подходы к коммуникации с заинтересованными сторонами.</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
	<p>Навык 2: Выстраивание коммуникаций в рамках исполнения мероприятий по управлению благополучием персонала</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проводить стратегические коммуникации со всеми заинтересованными сторонами;</li> <li>2. Формировать презентации, информационные сообщения, лифлеты, письма;</li> <li>3. Разрабатывать и осуществлять мониторинг материалов в социальных сетях, на внутренних порталах и иных информационных площадках (сайт организации, коммуникационные чаты);</li> <li>4. Организовывать и проводить обучающие мероприятия и информационные разъяснительные сессии;</li> <li>5. Осуществлять фасилитацию переговоров, предоставление обратной связи;</li> <li>6. Подготавливать информационные материалы для руководства и сотрудников по политике управления благополучием и мероприятиям, связанным с повышением качества здоровья, благополучия, финансовой грамотности и внедрять их в организационные процессы и процедуры;</li> <li>7. Проводить коммуникационные кампании по вопросам диагностики и регулирования трудовых отношений в организации.</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Электронные платформы по управлению проектами;</li> <li>2. Современные средства связи и коммуникаций (электронная почта, мессенджеры, работы Call-центров);</li> <li>3. Техники убеждения и работы с сопротивлением, управления изменениями;</li> </ol>

	<p>4. Методы управления благополучием персонала в организации;</p> <p>5. Основы планирования и организации процессов работы;</p> <p>6. Владение Power Point (работа с презентациями);</p> <p>7. Основы визуализации и брендинга;</p> <p>8. Основы, техники, принципы, инструменты ораторского искусства;</p> <p>9. Подготовка и представление материала руководству и другим стейкхолдерам по результатам исследований.</p>
Возможность признания навыка:	-
<p>Навык 3:          Прогнозирование трендов развития сферы управления благополучием персонала на основании проведенного анализа мероприятий и международных практик</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Выстраивать прогнозы в области управления персоналом на основании результатов исследований и бизнес-стратегии организации;</li> <li>2. Анализировать тренды в области управления персоналом и разрабатывать инструменты по управлению благополучием персонала том числе отдельных социальных-демографических групп (поколений, профессий, должностей, институциональных подразделений);</li> <li>3. Анализировать рынок труда;</li> <li>4. Анализировать риски, связанные с трудовыми отношениями.</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основы экономики, организации труда и управления персоналом;</li> <li>2. Основы психологии труда, менеджмента, конфликтологии;</li> <li>3. Трудовое законодательство;</li> <li>4. Методы изучения психологических особенностей трудовой деятельности работников;</li> <li>5. Методы проведения анализа выполнения социальных программ и определения их экономической эффективности;</li> <li>6. Лучшие международные практики, отечественный и зарубежный опыт управления благополучием инновационные программы и инструменты для финансового благополучия, психического здоровья, здорового питания и физических упражнений, внимательности, сна и работы со стрессом. усталостью и выгоранием;</li> </ol>

		7. Модели повышения качества жизни персонала.
	Возможность признания навыка:	-
	<p>Навык 1: Анализ проведенных программ и совершенствование политики,</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Искать и анализировать необходимую информацию из разных источников;</li> <li>2. Получать необходимую информацию от всех заинтересованных сторон, проводить экспертные интервью, включая руководство, линейных менеджеров, внешних стейкхолдеров;</li> <li>3. Применять бенчмарки при разработке политик по управлению благополучием персонала;</li> <li>4. Разрабатывать социальные прогнозы и моделировать социальные процессы в организации;</li> <li>5. Участвовать в разработке рекомендаций для адаптационного курса для вновь принятых работников с учетом политики по управлению благополучием;</li> <li>6. Анализировать и разрабатывать методические рекомендации и информационные материалы по вопросам благополучия персонала;</li> <li>7. Собирать, обрабатывать и анализировать количественные и качественные данные, работать с массивами данных;</li> <li>8. Работать со специализированными программными продуктами по анализу данных;</li> <li>9. Составлять предложения и контролировать статьи расходов на программы и мероприятия по благополучию персонала;</li> <li>10. Поддерживать людей в решении вопросов здоровья и благополучия;</li> <li>11. Определять законодательные изменения, которые могут повлиять на стратегии в области здоровья и благополучия;</li> <li>12. Оценивать стратегии здоровья и благополучия, оценивать их влияния на все сферы деятельности организации;</li> <li>13. Внедрять системы вовлечения руководителей и работников в программу благополучия персонала;</li> <li>14. Использовать информационные системы и базы данных по персоналу;</li> <li>15. Проводить обучения по благополучию.</li> </ol>

<p>Трудовая функция 2 : Анализ программ и предоставление рекомендаций по результатам внедрения системы по управлению благополучием персонала, оценка эффективности</p>	<p>методологии, методических рекомендаций по управлению благополучием персонала</p>	<p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Законодательные, иные нормативные правовые акты Республики Казахстан, методические и нормативно-технические материалы по организации труда, кадровой политике и вопросам стратегического и социального развития;</li> <li>2. Внутренние нормативные документы организации, включающие цели, стратегию и кадровую политику организации;</li> <li>3. Лучшие международные практики по управлению благополучием персонала, политики и мероприятия по повышению благополучия в разных организациях;</li> <li>4. Отрасль, в которой функционирует организация, и рыночные факторы, влияющие на ее деятельность;</li> <li>5. Преимущества стратегий здоровья и благополучия для организаций и как их использовать, чтобы получить преданность от старших руководителей;</li> <li>6. Методы оценки, которые могут быть использованы для оценки влияния стратегий здоровья и благополучия на все сферы деятельности организации;</li> <li>7. Принципы работы с данными;</li> <li>8. Основы организационного поведения;</li> <li>9. Внутренние коммуникации;</li> <li>10. Основы менеджмента;</li> <li>11. Основы психологии, социологии, а именно социологии организации и социологии труда;</li> <li>12. Теории мотивации и совокупного поощрения, теории организации и принципы / подходы к ее развитию;</li> <li>13. Методы изучения психологических особенностей трудовой деятельности работников;</li> <li>14. Методология проведения исследования: дизайн, методы, стратегия, инструментарий;</li> </ol> <p>1. Технологии и методы формирования и контроля бюджетов.</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализировать метрики, проводить HR-аналитику;</li> <li>2. Анализировать факторы, влияющие на возникновение рисков внедрения программ благополучия, с целью выбора оптимальных управленческих решений;</li> </ol>

	<p>Навык 2: Оценка эффективности программ благополучия</p>	<p>3. Осуществлять мониторинг и контроль планирования и бюджетирования программ благополучия; 4. Отслеживать динамику восприятия программ благополучия и вносить корректировки; 5. Оперативно реагировать на нежелательные изменения в восприятии программ благополучия и разрабатывать методы реагирования совместно со всеми заинтересованными сторонами.</p>
		<p>Знания: 1. Основы социологии; 2. Основы работы с большими данными; 3. Стратегия развития бизнеса, миссия, видение, основные показатели эффективности, основы стратегического планирования и бизнес-администрирования; 4. Метрики программ благополучия.</p>
	Возможность признания навыка:	-
Требования к личностным компетенциям:	<p>Понимание бизнеса Сотрудничество и взаимодействие Стратегическое мышление Аналитическое мышление Устные коммуникативные навыки Письменные коммуникативные навыки Поиск и анализ информации Лидерство Планирование и организация</p>	
Список технических регламентов и национальных стандартов:		
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:
	4	Служащий по учету кадров
	5	Служащий по трудовым отношениям
	5	Служащие отдела кадров / по работе с персоналом
	5	Агент по трудовым отношениям
	6	Специалист по работе с персоналом
	6	Специалист по обслуживанию персонала
	6	Специалист по трудовым отношениям
	6	Консультант по условиям труда

#### Глава 4. Технические данные профессионального стандарта

13. Наименование государственного органа:

Министерство труда и социальной защиты населения Республики Казахстан

Исполнитель:

Набиев Данар Кудерович, +7 (717) 274 29 81, d.nabiev@enbek.gov.kz

14. Организации (предприятия) участвующие в разработке:

ОО "Ассоциация HR-менеджеров Казахстана"

Руководитель: Раисова Гульмира Болатовна

E-mail: g.raissova2410@gmail.com

Номер телефона: +7 (701) 214 08 58

Исполнители: Утегалиева Анара Амирбековна, +7 (776) 706 01 85, anara.utegalieva@gmail.com

Башарина Татьяна Викторовна, +7 (701) 741 56 71, , tatyana bash7@gmail.com

Руководитель: Кайсенова Гульжихан Кабдылкаировна

E-mail: g.kaisenova@gmail.com

Номер телефона: +7 (701) 214 01 94

Исполнители:

Хазовская А.В., +7 (747) 557 45 95, nhconsult@gmail.com

Сулеева Гульмира Досымовна, +7 (777) 258 11 11, gulsu@mail.ru

Джакупова Д., +7 (777) 777 32 13, dana.jakupova@talantiz.com

15. Отраслевой совет по профессиональным квалификациям: 06.11.2024

16. Национальный орган по профессиональным квалификациям: 04.04.2024 г.

17. Национальная палата предпринимателей Республики Казахстан "Атамекен": -

18. Номер версии и год выпуска: версия 2, 2024 г.

19. Дата ориентировочного пересмотра: 30.10.2027 г.

Приложение 7 к приказу  
и.о. Министра труда и  
социальной защиты населения  
Республики Казахстан  
"Об утверждении  
профессиональных стандартов  
в сфере HR "Управление  
человеческими ресурсами"

## **Профессиональный стандарт: "Управление талантами (карьерой)"**

### **Глава 1. Общие положения**

1. Область применения профессионального стандарта: Профессиональный стандарт "Управление талантами (карьерой)" в сфере "Управления человеческими ресурсами" устанавливает требования к формированию образовательных программ, в том числе повышения квалификации, признания профессиональной квалификации работников и выпускников организаций образования, а также предназначен для определения требований к уровню квалификации и компетентности, а также решения широкого

круга задач в области управления человеческими ресурсами в организациях и на предприятиях. Настоящий профессиональный стандарт включает систематическое выявление, вовлечение, развитие, удержание и расстановку на правильные позиции тех сотрудников, которые представляют ценность для компании: с точки зрения наличия высокого потенциала (для будущего) или критичности занимаемых ими ключевых позиций для бизнеса.

2. В настоящем профессиональном стандарте применяются следующие термины и определения:

1) Управление человеческими ресурсами – подход в управлении персоналом, при котором сотрудники рассматриваются как достояние компании в конкурентной борьбе, как человеческий потенциал, который необходимо мотивировать и развивать, чтобы достичь стратегических целей организации;

2) Ассесмент-центр – комплексный метод диагностики успешности работника в профессиональной деятельности на основе оценки его поведения в различных смоделированных ситуациях. Оценка проводится при помощи специально разработанных методов, которые позволяют сделать вывод о компетенциях человека, его профессиональных качествах;

3) Ассессор (специалист по ассесменту) – это эксперт в области оценки потенциальной успешности работника в профессиональной деятельности;

4) Потенциал – набор относительно устойчивых качеств, которые определяют успешность работника/кандидата в решении новых профессиональных задач в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Один из критериев оценки, позволяющих принять кадровое решение;

5) Оценка потенциала – оценка возможностей профессионально-должностного продвижения работника или зачисления его в кадровый резерв – надо найти другое определение;

6) Воздействие и влияние – способность предпринимать разнообразные действия с целью убедить, повлиять, оказать воздействие или произвести на других определенное впечатление, чтобы добиться согласия и поддержки своих предложений;

7) Понимание бизнеса – понимание специфики работы компании, ее конкурентных преимуществ, позиций на рынке и стратегических приоритетов. Понимание внутренних бизнес-процессов, своей роли в их реализации отношений для оказания услуг по разрешению трудового спора;

8) Бюджетирование – планирование и разработка бюджетов, деятельность в рамках этапа планирования бюджетного процесса, процедура составления и принятия бюджетов, одна из составляющих системы финансового управления, предназначенная для оптимального распределения ресурсов хозяйствующего субъекта во времени;

9) Рынок труда – это сфера формирования спроса и предложения рабочей силы (трудовых услуг). Через рынок труда большинство работающего населения получает работу и доходы. Рынок труда регулируется спросом и предложением рабочей силы;

10) Вовлеченность – готовность работников прикладывать дополнительные усилия / произвольные усилия;

11) Оценка кандидатов – один из этапов отбора кандидатов на занятие вакансий, предполагающий проведение каких-либо отборочных процедур с целью выявления у кандидатов, требуемых в должности личностных или профессиональных характеристик ;

12) Карьера (профессиональная) – результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом, последовательность профессиональных занятий и других жизненных ролей (работа, учеба, досуг) на протяжении всей жизни, которые вместе выражают приверженность человека действовать в соответствии с его личной моделью саморазвития и стремлением к самореализации при сохранении психического и физического здоровья и отсутствии эмоционального выгорания. Карьера динамична, уникальна для каждого человека и включает в себя баланс между оплачиваемой и неоплачиваемой работой и личными жизненными ролями;

13) Клиентоориентированность – способность и желание помочь клиенту, выявить его потребности, и удовлетворить его запросы, готовность предоставить клиенту желаемое обслуживание, принять личную ответственность за немедленное решение проблем клиента, не занимая при этом оборонительных позиций, делать больше, чем от него ожидает клиент;

14) Коучинг – процесс целенаправленного консультирования либо тренинга, в котором взаимодействие коуча (коучем можем вступать линейный менеджер) и его клиента (работника) приводит к достижению поставленных клиентом (работником) личностных либо профессиональных целей, согласно определенным правилам;

15) Лидерство – способность брать на себя роль лидера, распределять задания, информировать свою команду о всех затрагивающих ее решениях, создавать и укреплять в команде дух сотрудничества и стремление работать эффективно, показывать каждому, что его вклад ценится и поощряет взаимодействие и сотрудничество между членами команды, проявлять заботу о команде, подавать личный пример, демонстрируя желаемое поведение;

16) Навыки управления карьерой – сбор, анализ, обобщение и организация собственной, образовательной и профессиональной информации, а также навыки для принятия и реализации карьерных решений и переходов. Показателями наличия навыка является то, что человек, начиная выполнять действие (н-р, принять и реализовать карьерное решение, переход), не обдумывает заранее, как он будет его осуществлять, не выделяет из него отдельных частных операций. Благодаря формированию навыков

действие выполняется быстро и точно, и можно сконцентрироваться на развитии и получении новых знаний, умений и навыков;

17) Развитие карьеры – последовательное достижение осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, работой на протяжении всей жизни с целью продвижения к определенному самим человеком будущему;

18) Планирование развития карьеры – процесс определения целей и основных этапов развития, а также необходимых для этого ресурсов (времени, знаний, опыта, навыков). Включает выбор и постановку карьерных целей, а также создание стратегии их достижения;

19) Карьерный коуч – специалист, соединяющий знания управления карьерой с коучинговым подходом;

20) Карьерная сессия – периодически, в назначенные сроки проходящее занятие, заседания, встречи по вопросам развития карьеры;

21) Метрики – специальные измерения/показатели, свидетельствующие о степени достижения целей и задач по соответствующему направлению в области управления человеческими ресурсами;

22) Мотивация – внутренние потребности и цели человека, участие в создании собственного успеха. Движение по карьерному пути на основе мотивации ведет к личному удовлетворению;

23) Пул преемников – высокопотенциальные работники, состоящие в кадрового резерва, готовые занять более сложные позиции в определенный временной период;

24) Заинтересованное лицо/заинтересованная сторона/стейкхолдеры – лицо или организация, которые могут воздействовать на осуществление деятельности или принятие решения, быть подверженными их воздействию или воспринимать себя в качестве последних;

25) Ориентация на результат – стремление соответствовать установленным стандартам или превосходить их, способность создавать собственные критерии качества для измерения результатов, повышать показатели эффективности своей работы, ставить перед собой амбициозные цели, решать сложные задачи, стремление к самосовершенствованию – умение находить способы выполнения задач лучше, проще, быстрее и качественнее, устраняя бюрократические преграды;

26) Перемещение – метод использования потенциала работников для реализации организационных целей и задач, направленный на последовательное назначение работников на различные должности, не предполагающие вертикального карьерного роста (горизонтальное перемещение);

27) Ротация – горизонтальные перемещения работников в организации. Это перевод (перемещение) работников с одной должности на другую по предложению Работодателя с целью ознакомления работников с различными задачами подразделения для лучшего понимания бизнес-процессов;

28) Преемственность – последовательное замещение работника на руководящей или ключевой должности;

29) Ситуационное принятие решений – это способность выявлять источники нужной и объективной информации, системно их анализировать, делать логические выводы, а затем принимать решения с учетом временных рамок и бизнес-приоритетов;

30) Стратегическое мышление – способность думать на несколько шагов вперед, находить новые возможности для развития организации, стремление к достижению высоких результатов на краткосрочной основе и способствование устойчивому развитию организации на долгосрочный период; предвидение изменений на рынке и предвосхищает проблемных ситуаций;

31) Талант – кандидат, обладающий высоким потенциалом для занятия ключевой для организации позиции, который может повлиять на повышение эффективности организации в целом как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе;

32) Аналитическое мышление – способность рассматривать ситуации, явления и последствия, выделяя структурируя и систематизируя их составные части, сопоставляя различные факторы; способность к рациональной расстановке приоритетов; способность к определению временных взаимосвязей и последовательностей, причинно-следственных связей;

33) Менторство – деятельность, осуществляемая более опытным работником для другого работника для того, чтобы помочь им выполнять роли более эффективно и/или для продвижения в карьере;

34) Эффективность – степень достижения либо перевыполнения поставленных целей бизнеса;

35) Карьера в рамках организации (внутриорганизационная карьера) – должностной / профессиональный рост (увеличение и сохранение знаний, навыков и ответственности ; изменение, расширение или углубление роли, специализации, профессии) в рамках организации;

36) Продвижение – метод использования потенциала работников для реализации организационных целей и задач, направленный на последовательное назначение работников на должности, стоящие выше прежде занимаемой (карьерное продвижение, вертикальное продвижение);

37) HR-риски – вероятность наступления неблагоприятных событий реализации угроз, исходящих от людей, в результате принятия решений

3. В настоящем профессиональном стандарте применяются следующие сокращения:

1) HR – (англ. Human Resources) – человеческие ресурсы или управление человеческими ресурсами (HR)

## **Глава 2. Паспорт профессионального стандарта**

4. Название профессионального стандарта: Управление талантами (карьерой)

5. Код профессионального стандарта: М70221019

6. Указание секции, раздела, группы, класса и подкласса согласно ОКЭД:

- М Профессиональная, научная и техническая деятельность
- 70 Деятельность головных компаний; консультирование по вопросам управления
- 70.2 Деятельность по консультированию по вопросам управления
  - 70.22 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и прочее

консультирование по вопросам управления

- 70.22.1 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления

7. Краткое описание профессионального стандарта: Формирование подхода к управлению талантами (карьерой), разработка и внедрение в организации политики управления талантами (карьерой), в том числе способствующих развитию, удержанию, стимулирование ключевых специалистов, обладающих высоким потенциалом и ценностью для бизнеса, а также управлению их карьерой.

8. Перечень карточек профессий:

- 1) Руководитель по управлению талантами - 7 уровень ОРК
- 2) Специалист по управлению талантами (карьерой) - 6 уровень ОРК
- 4) Служащий по развитию кадрового потенциала - 5 уровень ОРК
- 5) Ассессор (Специалист по ассессменту) - 6 уровень ОРК

### Глава 3. Карточки профессий

#### Примечание ИЗПИ!

**Пункт 12 предусматривается в редакции приказа Министра труда и социальной защиты населения РК от 03.04.2026 № 120 (вводится в действие с 12.07.2026).**

9. Карточка профессии "Руководитель по управлению талантами":			
Код группы:	1222-0		
Код наименования занятия:	1222-0-011		
Наименование профессии:	Руководитель по управлению талантами		
Уровень квалификации по ОРК:	7		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:			
	Уровень образования: послевузовское образование	( Специальность: Бизнес и управление	Квалификация: -

Уровень профессионального образования:	магистратура, резидентура)		
Требования к опыту работы:	Не менее 5 лет опыта работы, в том числе не менее 3 лет в сфере управления человеческими ресурсами		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии :	1222-0-003 - Директор по трудовым ресурсам 1222-0-010 - Руководитель по развитию персонала		
Основная цель деятельности:	Формирование, разработка и внедрение в организации подходов к управлению талантами (карьерой), в том числе реализации процесса управления талантами (карьерой) и программ преемственности, способствующих развитию, удержанию и стимулированию ключевых специалистов, обладающих высоким потенциалом и ценностью для бизнеса, а также, по возможности, увеличению количества талантливых людей в организации		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Формирование подхода к управлению талантами (карьерой) в организации, разработка процесса управления талантами (карьерой) 2. Внедрение подхода, процесса управления талантами (карьерой) и реализация программ преемственности	
	Дополнительные трудовые функции:		
		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Изучать потребности и ключевые проблемы бизнеса в подготовке, привлечении и удержании талантов в кратко-/средне-/долгосрочной перспективе;</li> <li>2. Анализировать спрос и предложения на глобальном и/или страновом рынке труда;</li> <li>3. Обеспечивать сбор бенчмарка и изучение основных тенденций и передовых практик по управлению талантами;</li> <li>4. Анализировать текущие практики и подходы к управлению талантами в организации и определение возможностей для их улучшения, лучшие практики построения карьерного менеджмента в организациях;</li> <li>5. Определять ключевых заинтересованных сторон процесса управления талантами;</li> <li>6. Формировать подход управления талантами в организации, максимально удовлетворяющих потребности бизнеса;</li> <li>7. Согласовывать с заинтересованными сторонами подходов к управлению талантами в организации;</li> <li>8. Разрабатывать процесс управления талантами, карьерный менеджмент в организации, исходя из лучших практик и потребностей бизнеса.</li> </ol>	

<p>Навык 1:  Разработка подхода к управлению талантами (карьерой) в организации и дизайн процесса. Разработка концепции карьерного менеджмента в организации</p>	<p>Осуществлять руководство направлением по разработке и реализации политик, процедур и программ по обеспечению уровня компетентности, обучению и развитию персонала, индивидуальных планов развития персонала, оценки потенциала, управлению процессом выявления кадров с высоким потенциалом, планированию преемственности, замещению иностранных специалистов казахстанскими кадрами.</p> <p>Обеспечивать интеграцию стратегии организации с целями карьерного менеджмента;</p> <p>9. Определять HR-метрики процесса управления талантами (карьерой);</p> <p>10. Анализировать существующие автоматизированные сервисы, модули по управлению талантами (карьерой) и формировать предложения для автоматизации процесса.</p> <p>11. Обеспечивать мониторинг новых и устаревающих профессий</p> <p>12. Планировать бюджет и распределять ресурсы, инвестиции в человеческий капитал</p>
	<p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нормы трудового законодательства РК;</li> <li>2. Основы стратегического менеджмента, маркетинга, корпоративных финансов, макро- и микроэкономики, управленческого учета;</li> <li>3. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, трудовых отношений;</li> <li>4. Экспертные знания в области управления талантами, обучения и развития, планирования трудовых ресурсов, подходов к грейдированию должностей;</li> <li>5. Принципы организационного развития и дизайна</li> <li>6. Теории и практики системы мотивации, организационного поведения, теории лидерств, корпоративной культуры;</li> <li>7. Основы HR-аналитики;</li> <li>8. Управление изменениями;</li> <li>9. Внешние и внутренние коммуникации;</li> <li>10. Ведущие цифровые технологии, платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, современные сервисы обслуживания;</li> <li>11. Основы управления проектами;</li> <li>12. Атлас новых профессий, тенденции на рынке труда</li> <li>13. Управление профессиональным выгоранием</li> </ol>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разрабатывать методологию определения ключевых /критических позиций для бизнеса в</li> </ol>

Трудовая функция 1:  
Формирование подхода к управлению талантами (карьерой) в организации, разработка процесса управления талантами (карьерой)

Навык 2:  
Разработка критериев и подходов отбора и определения высокопотенциальных работников/будущих преемников

кратко-/средне-/долгосрочной перспективе с учетом стратегии развития организации;

2. Проводить кадровый аудит и анализ результатов оценки эффективности работников с целью определения необходимости переподготовки и повышения квалификации/индивидуального развития, развития лидерства;

3. Содействовать в разработке карт стратегических навыков для бизнеса в средне-/ долгосрочной перспективе, необходимых для различных ролей в организации;

4. Содействовать в разработке процесса ежегодной оценки эффективности персонала с целью внедрения подхода выявления ключевых для бизнеса специалистов / высокопотенциальных работников в рамках ежегодной оценки эффективности;

5. Формировать подходы, методы, инструменты к обучению и развитию, подготовке будущих преемников;

6. Содействовать в формировании и развитии бренда работодателя;

7. Содействовать в формировании культуры организации, поддерживающей стремление работников к постоянному саморазвитию, а также самостоятельному управлению своей карьерой;

8. Содействовать предоставлению конструктивной обратной связи как компонента в карьерном развитии работников;

9. Консультировать руководство, кандидатов и работников организации по вопросам процесса управления талантами (карьерой)

Знания:

1. Нормы трудового законодательства РК;

2. Основы стратегического менеджмента, маркетинга, корпоративных финансов, макро- и микроэкономики, управленческого учета;

3. Экспертные знания в области управления талантами, обучения и развития, планирования трудовых ресурсов, подходов к грейдингу должностей;

4. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, трудовых отношений;

5. Принципы организационного развития и дизайна;

6. Теории и практики системы мотивации, организационного поведения, теории лидерств, корпоративной культуры;

7. Современные тренды и инструменты оценки потенциала, личностных черт;

8. Основы HR-аналитики;

9. Управление изменениями;

10. Внешние и внутренние коммуникации;

	<p>11. Ведущие цифровые технологии, платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, современные сервисы обслуживания</p> <p>12. Основы управления проектами</p>
Возможность признания навыка:	-
<p>Навык 3: Планирование карьеры работников с учетом способностей и целей работников</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определять и обеспечивать мониторинг факторов, влияющих на профессиональную деятельность работников на рабочем месте;</li> <li>2. Определять релевантные инструменты по управлению карьерой работников;</li> <li>3. Разрабатывать дизайн процесса управления карьерой в организации и распределять ответственность взаимодействующих сторон;</li> <li>4. Обеспечить интеграцию результатов по оценке эффективности деятельности работников с карьерным продвижением в рамках организации;</li> <li>5. Проводить оценку психологических и профессиональных качеств работников, достижения взаимосвязи целеполагания организации и отдельного сотрудника;</li> <li>7. Обеспечивать открытость процесса управления карьерой;</li> <li>8. Обеспечить устранение “карьерных тупиков”;</li> <li>9. Определять пути карьерного развития необходимой категории сотрудников для удовлетворения количественной и качественной потребности в персонале, построение карьерных векторов;</li> <li>10. Проводить опросы и сессии для определения индивидуальных карьерных ожиданий работников;</li> <li>11. Разрабатывать программы развития и карьерного перехода работников;</li> <li>12. Обеспечивать взаимосвязи между карьерными ожиданиями работников и целями, предложениями;</li> <li>13. Формировать план коммуникации;</li> <li>14. Содействовать автоматизации процесса управления карьерой;</li> <li>15. Обеспечить применение и адаптацию цифровых технологий в процессе управления карьерой;</li> <li>16. Обеспечить применение корпоративных и этических норм в управлении карьерой;</li> <li>17. Проводить мероприятия с целью минимизации и профилактики рисков в управлении карьерой</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основы маркетинга, экономики, психологии;</li> <li>2. Основы карьерного коучинга;</li> <li>3. Современные инструменты и методы карьерного менеджмента;</li> <li>4. Тренды и международные практики по управлению карьерой работников;</li> </ol>

	<p>5. Этапы и критерии классификации карьеры;  6. Методики оценки карьеры;  7. Технологии и инструменты оценки;  8. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов</p>	
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
	<p>Навык 1:  Определение/  идентификация</p>	<p>Умения:  1. Анализировать стратегию развития бизнеса, прогнозировать и определять перечень ключевых/критичных для бизнеса позиций в кратко-/средне-/долгосрочной перспективе с учетом стратегии развития компании;  2. Анализировать текущую обеспеченность и будущую потребность в ключевых для бизнеса специалистах/ потенциальных преемниках для замещения ключевых позиции организации в кратко-/средне-/долгосрочной перспективе;  3. Составлять профиль должности на ключевые позиции, включая разработку требований по компетенциям, знаниям и навыкам в средне-/долгосрочной перспективе;  4. Формировать матрицы позиции с описанием требования и перспектив роста;  5. Проводить аудит талантов в организации по результатам ежегодной оценки эффективности и обратной связи коллег и руководителей;  6. Подбирать методы и инструменты оценки потенциала кандидатов на ключевые позиции;  7. Оценивать профессиональные навыки, компетенции и потенциал кандидатов на ключевые позиции;  8. Определять внутреннюю политику по планированию ресурсов, подбору и найму, удержанию и продвижению, высвобождению и восполнению;  9. Определять HR-риски, связанные с планированием ресурсов, продвижением удержанием, высвобождением и восполнением;  10. Формировать пул ключевых специалистов/ потенциальных преемников, анализировать на предмет разнообразия в разрезе пола, возраста, пр. аспектов;  11. Взаимодействовать с сектором найма по вопросам подбора и найма ключевых специалистов в случае отсутствия внутренних кандидатов;  12. Предоставлять обратную связь работникам по итогам оценочных процедур, в том числе не прошедших отбор;</p>

<p>ключевых для бизнеса специалистов / высокопотенциальных работников</p>	<p>13. Создавать и координировать ведение базы данных работников по итогам оценки потенциала;</p> <p>14. Обеспечивать подготовку аналитических справок, презентацию итогов оценки для руководства и всех заинтересованных сторон, обсуждать полученные результаты и утверждать пул ключевых работников/ высокопотенциальных работников;</p> <p>15. Проводить информационные сессии, разъяснительные встречи с работниками, размещать информацию в открытом для всех работников доступе по процессу управления талантами, карьерных возможностей в организации с целью внедрения и поддержания культуры постоянного саморазвития и самостоятельного управления своей карьерой;</p> <p>16. Проводить индивидуальные сессии карьерного коучинга для всех работников (по запросу);</p> <p>17. Обучать, развивать руководителей по вопросам управления талантами (карьерой) в организации с целью внедрения практики непрерывной обратной связи и работы с подчиненными, внедрять процесс коучинга и менторинга на рабочем месте.</p>
	<p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нормы трудового законодательства РК;</li> <li>2. Основы стратегического менеджмента, маркетинга, корпоративных финансов, макро- и микроэкономики, управленческого учета;</li> <li>3. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, трудовых отношений;</li> <li>4. Экспертные знания в области управления талантами, обучения и развития, планирования трудовых ресурсов, подходов к грейдированию должностей, карьерного коучинга;</li> <li>5. Принципы организационного развития и дизайна;</li> <li>6. Теории и практики системы мотивации, организационного поведения, теории лидерств, корпоративной культуры;</li> <li>7. Корпоративные ценности, механизмы управления ими через HR-процессы и процедуры;</li> <li>8. Управление изменениями;</li> <li>9. Внутренние коммуникации, основы маркетинга;</li> <li>10. Основы управления проектами</li> </ol>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Планировать карьеру и составлять краткосрочные и долгосрочные карьерные карты с учетом внутренней мотивации ключевого специалиста/ высокопотенциального работника;</li> </ol>

2. Определять разрывы и составлять индивидуальные планы обучения и развития, стажировок, ротаций для ключевых специалистов/ высокопотенциальных работников;
3. Обеспечить подбор необходимых инструментов развития, проводить необходимые переговоры со всеми заинтересованными сторонами для организации и планирования обучения и развития;
4. Определять степень готовности ключевого специалиста/ высокопотенциального работника для перемещения;
5. Организовывать процесс перемещения и адаптации в новой роли;
6. Обеспечить мониторинг степени реализации карьерных карт и планов развития;
7. Поддерживать обратную связь с вновь назначенными работниками и оказывать помощь в адаптации в новой роли, в том числе через организацию необходимых тренингов;
8. Обеспечивать мониторинг стратегии и планов развития организации, при необходимости, своевременную корректировку карьерных планов и индивидуальных планов развития ключевых специалистов/ высокопотенциальных работников;
9. Организовывать на периодической основе встречи ключевых специалистов/ потенциальных преемников с руководством с целью формирования культуры менторства и вовлеченности руководства в процессе управления талантами (карьерой) в организации;
10. Разрабатывать и внедрять программы / инструменты мотивации, в том числе программы нематериального поощрения и удержания ключевых специалистов / высокопотенциальных работников;
11. Анализировать внедрение подходов к управлению талантами, анализировать эффективность процесса управления талантами в организации с целью принятия необходимых корректирующих мер, в том числе по утвержденным HR-метрикам;
12. Обеспечивать подготовку, согласование и внесение коррективов в процесс управления талантами;
13. Обеспечивать ведение процесса управления талантами в автоматизированной системе, своевременное обновление и ввод данных

Навык 2:  
Обучение и развитие, подготовка и перемещение на ключевые позиции, удержание талантов

Знания:

1. Управление рисками;
2. Основы стратегического менеджмента, маркетинга, корпоративных финансов, макро- и микроэкономики, управленческого учета;

Трудовая функция 2:  
Внедрение подхода, процесса управления талантами (карьерой) и реализация программ преемственности

	<p>3. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, трудовых отношений;</p> <p>4. Экспертные знания в области управления талантами, обучения и развития, планирования трудовых ресурсов, подходов к грейдированию должностей, карьерного коучинга;</p> <p>5. Принципы организационного развития и дизайна;</p> <p>6. Теории и практики системы мотивации, организационного поведения, теории лидерств, корпоративной культуры;</p> <p>7. Управление изменениями;</p> <p>8. Внутренние коммуникации, основы маркетинга;</p> <p>9. Основы управления проектами</p>
Возможность признания навыка:	-
Навык 3: Определение менторов/ наставников и организация их работы	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определять критерии к отбору и оценке менторов /наставников;</li> <li>2. Формировать пул менторов / наставников с их учетом внутренней мотивации;</li> <li>3. Разрабатывать программу мотивации и стимулирования менторов/наставников;</li> <li>4. Разрабатывать программу обучения менторов/наставников;</li> <li>5. Организовывать поддержку менторам / наставникам в процессе их работы с отобранными работниками;</li> <li>6. Проводить оценку работы менторов/наставников через обратную связь и оценку знаний и навыков, готовность преемников к замещению ключевых позиций</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основы коучинга, карьерного коучинга;</li> <li>2. Современные методики эффективной подготовки и ведения бизнес-тренингов, навыки коучинга;</li> <li>3. Основы менеджмента, управление изменениями и управление рисками;</li> <li>4. Современные тренды в области обучения и развития персонала;</li> <li>5. Методы мотивации и повышения вовлеченности персонала.</li> </ol>
Возможность признания навыка:	-
	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Консультировать работников о перспективах продвижения в рамках организации и возможности ротации в рамках холдинга/сектора и отрасли;</li> <li>2. Обучать руководителей инструментам карьерного коучинга и обратной связи с целью профессионального развития работников;</li> </ol>

<p>Навык 4: Проведение карьерных консультаций в рамках программ управления карьерой в организации</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Проводить индивидуальные и групповые сессии по вопросам управления карьерой;</li> <li>4. Обсуждать с работником перспективы индивидуального профессионального развития и возможности получения дополнительного образования, переквалификации, прохождения стажировок;</li> <li>5. Консультировать работников в рамках формирования краткосрочных и долгосрочных карьерных карт, планов работников;</li> <li>6. Формировать условия для эффективной адаптации работников к меняющимся запросам рынка труда;</li> <li>7. Обеспечивать своевременное информирование работников о карьерных возможностях;</li> <li>8. Формировать и планировать потребности в переподготовке и повышении квалификации работников;</li> <li>9. Принимать своевременные управленческие решения в области управления карьерой</li> </ol>
	<p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Глубокие практические и теоретические знания в области управления человеческими ресурсами, управления карьерой, контроля и мониторинга эффективности управления карьерой;</li> <li>2. Современные теоретические и методические вопросы планирования карьеры работников внутри организации;</li> <li>3. Основы психологии, психофизиологии, культурологии и социологии труда;</li> <li>4. Методы изучения психологических и культурных особенностей трудовой деятельности работников;</li> <li>5. Теория профориентации;</li> <li>6. Технологии планирования и реализации профессиональной карьеры;</li> <li>7. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации;</li> <li>8. Основы карьерного консультирования;</li> <li>9. Основы эмоционального интеллекта.</li> </ol>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обеспечивать мониторинг карьерных достижений работников;</li> <li>2. Анализировать динамику и направленность карьерного и профессионального роста работника;</li> <li>3. Пересматривать карьерные карты и планы развития работника на основании индивидуальных сессий с работником и его руководителем;</li> <li>4. Обеспечивать сбор и анализ обратной связи от работников по оценке эффективности методов и инструментов управления карьерой;</li> </ol>

	<p>Навык 5: Мониторинг карьерных достижений работников</p>	<p>5. Оценивать прохождение программ развития/профориентации и переквалификации работниками организации; 6. Оценивать эффективность программ развития 7. Оценивать вовлеченность и удовлетворенность работников; 8. Взаимодействовать/сотрудничать (эффективная совместная работа и синергия) с заинтересованными лицами (стейкхолдерами); 9. Обеспечивать мониторинг, оценивать затраты и контролировать бюджетирование в части управления карьерой</p> <p>Знания: 1. Основы маркетинга, экономики, психологии; 2. Тренды развития карьерного менеджмента и международные практики; 3. Современные теоретические и методические вопросы планирования карьеры работников внутри организации; 4. Основы психологии, психофизиологии, культурологии и социологии труда; 5. Методы изучения психологических и культурных особенностей трудовой деятельности работников; 6. Теория профориентации; 7. Технологии планирования и реализации профессиональной карьеры; 8. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации; 9. Основы карьерного консультирования; 10. Основы эмоционального интеллекта.</p>
	Возможность признания навыка:	-
Требования к личностным компетенциям:	<p>Ответственность Понимание бизнеса Сотрудничество и взаимодействие Стратегическое мышление Клиентоориентированность Лидерство Ориентация на результат</p>	
Список технических регламентов и национальных стандартов:		
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:
	7	HR бизнес-партнер
	7	Руководитель по управлению эффективностью (результативностью) деятельности работников
	8	Директор по управлению человеческими ресурсами
10. Карточка профессии "Специалист по управлению талантами (карьерой)":		

Код группы:	2422-4		
Код наименования занятия:	-		
Наименование профессии:	Специалист по управлению талантами (карьерой)		
Уровень квалификации по ОРК:	6		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:			
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: высшее образование (бакалавриат, специалитет, ординатура)	Специальность: Бизнес и управление	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	Не менее 3 лет опыта работы, из них не менее 1 года в сфере управления человеческими ресурсами		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	2422-1-021 - Специалист по работе с персоналом 2422-2-005 - Специалист по обучению и развитию персонала		
Основная цель деятельности:	Реализация политики управления талантами (карьерой), совершенствование процесса управления талантами и развития карьеры, исходя из лучших практик и потребностей бизнеса, развитие творческих и профессиональных качеств сотрудников, определение их потенциала		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Реализация политики управления талантами (карьерой) в организации 2. Реализация плана развития/карьерных карт, программ преемственности	
	Дополнительные трудовые функции:		
		Умения: 1. Анализировать текущие практики и подходы к управлению талантами в организации и определять возможности для их улучшения 2. Определять HR-метрики процесса управления талантами; 3. Анализировать существующие автоматизированные сервисы, модули по управлению талантами и разрабатывать предложения для автоматизации процесса. 4. Совершенствовать процесс управления талантами, исходя из лучших практик и потребностей бизнеса;	

	<p>Навык 1: Анализ процессов управления талантами в организации</p>	<p>5. Обеспечивать управление потенциалом персонала, включая преемственность и развитие персонала, идентификацию и оценку персонала, роста и развитие кадрового потенциала компании, а также управление развитием перспективного персонала, замещением иностранных специалистов казахстанскими кадрами;</p> <p>6. Подготавливать предложения при планировании бюджета (с обоснованием) и распределении ресурсов, инвестиций в человеческий капитал</p> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегия/политика в области управления человеческими ресурсами;</li> <li>2. Основы стратегического менеджмента, маркетинга, корпоративных финансов, макро- и микроэкономики, управленческого учета;</li> <li>3. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, трудовых отношений;</li> <li>4. Экспертные знания в области управления талантами, обучения и развития, планирования трудовых ресурсов, подходов к грейдингованию должностей;</li> <li>5. Принципы организационного развития и дизайна</li> <li>6. Теории и практики системы мотивации, организационного поведения, теории лидерств, корпоративной культуры;</li> <li>7. Основы HR-аналитики;</li> <li>8. Управление изменениями;</li> <li>9. Внешние и внутренние коммуникации;</li> <li>10. Ведущие цифровые технологии, платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, современные сервисы обслуживания</li> </ol>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	
<p>Трудовая функция 1:</p>		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Реализовывать процесс управления талантами в организации, максимально удовлетворяющих потребности бизнеса;</li> <li>2. Составлять профили должностей на ключевые позиции, включая разработку требований по компетенциям, знаниям и навыкам в средне-/долгосрочной перспективе;</li> <li>3. Проводить аудит талантов в организации по результатам ежегодной оценки эффективности и обратной связи коллег и руководителей;</li> <li>4. Осуществлять подбор методов и инструментов оценки потенциала кандидатов на ключевые позиции;</li> <li>5. Оценивать профессиональные навыки, компетенции и потенциал кандидатов на ключевые позиции;</li> </ol>

Реализация политики управления талантами (карьерой) в организации

Навык 2:  
Определение/идентификация ключевых для бизнеса специалистов / высокопотенциальных работников

6. Содействовать определению внутренней политики по планированию ресурсов, подбору и найму, удержанию и продвижению, высвобождению и восполнению;
7. Определять HR-риски, связанные с планированием ресурсов, продвижением, удержанием, высвобождением и восполнением;
8. Определять пул ключевых специалистов/потенциальных преемников, анализировать на предмет разнообразия в разрезе пола, возраста, пр. аспектов;
9. Взаимодействовать с сектором найма по вопросам подбора и найма ключевых специалистов в случае отсутствия внутренних кандидатов;
10. Предоставлять обратную связь работникам по итогам оценочных процедур, в том числе не прошедших отбор;
11. Создать и вести базу данных работников по итогам оценки потенциала;
12. Подготавливать аналитические справки, презентации итогов оценки для руководства и всех заинтересованных сторон, для обсуждения полученных результатов и утверждения пула ключевых работников/ высокопотенциальных работников;
13. Проводить информационные сессии, разъяснительные встречи с работниками, размещать информации в открытом для всех работников доступе по процессу управления талантами, карьерных возможностей в организации с целью внедрения и поддержания культуры постоянного саморазвития и самостоятельного управления своей карьерой;
14. Проводить индивидуальные сессии карьерного коучинга для всех работников (по запросу);
15. Обучать, развивать руководителей по вопросам управления талантами в организации с целью внедрения практики непрерывной обратной связи и работы с подчиненными, внедрения процесса коучинга и менторинга на рабочем месте.

Знания:

1. Нормативные акты организации в области управления человеческими ресурсами;
2. Основы стратегического менеджмента, маркетинга, корпоративных финансов, макро- и микроэкономики, управленческого учета;
3. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, трудовых отношений;
4. Экспертные знания в области управления талантами, обучения и развития, планирования трудовых ресурсов, подходов к грейдированию должностей, карьерного коучинга;

		<p>5. Принципы организационного развития и дизайна;</p> <p>6. Теории и практики системы мотивации, организационного поведения, теории лидерств, корпоративной культуры;</p> <p>7. Корпоративные ценности, механизмы управления ими через HR-процессы и процедуры;</p> <p>8. Управление изменениями;</p> <p>9. Внутренние коммуникации, основы маркетинга;</p> <p>10. Основы управления проектами</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
	<p>Навык 1: Обучение и развитие, подготовка и перемещение на ключевые позиции, удержание талантов</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Составлять краткосрочные и долгосрочные карьерные карты с учетом внутренней мотивации ключевого специалиста/ высокопотенциального работника;</li> <li>2. Составлять индивидуальные планы обучения и развития, стажировок, ротаций для ключевых специалистов/ высокопотенциальных работников;</li> <li>3. Обеспечивать подбор необходимых инструментов развития, организовывать проведение необходимых переговоров со всеми заинтересованными сторонами для организации и планирования обучения и развития;</li> <li>4. Организовывать процесс перемещения и адаптации в новой роли;</li> <li>5. Обеспечивать мониторинг степени реализации карьерных карт и планов развития;</li> <li>6. Поддерживать обратную связь с вновь назначенными работниками и оказывать помощь в адаптации в новой роли, в том числе через организацию необходимых тренингов;</li> <li>7. Обеспечивать мониторинг стратегии и планов развития организации, при необходимости, осуществлять своевременную корректировку карьерных планов и индивидуальных планов развития ключевых специалистов/ высокопотенциальных работников;</li> <li>8. Разрабатывать программы / инструменты мотивации, в том числе программы нематериального поощрения и удержания ключевых специалистов / высокопотенциальных работников;</li> <li>9. Обеспечивать ведение процесса управления талантами в автоматизированной системе, своевременное обновление и ввод данных</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегия развития организации;</li> <li>2. Основы стратегического менеджмента, маркетинга, корпоративных финансов, макро- и микроэкономики, управленческого учета;</li> </ol>

		<p>3. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, трудовых отношений;</p> <p>4. Экспертные знания в области управления талантами, обучения и развития, планирования трудовых ресурсов, подходов к грейдированию должностей, карьерного коучинга;</p> <p>5. Принципы организационного развития и дизайна;</p> <p>6. Теории и практики системы мотивации, организационного поведения, теории лидерств, корпоративной культуры;</p> <p>7. Управление изменениями;</p> <p>8. Внутренние коммуникации, основы маркетинга;</p> <p>9. Основы управления проектами</p>
	Возможность признания навыка:	-
<p>Трудовая функция 2: Реализация плана развития/карьерных карт, программ преемственности</p>	<p>Навык 2: Проведение карьерных консультаций в рамках программ управления карьерой в организации</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Консультировать работников о перспективах продвижения в рамках организации и возможности ротации в рамках холдинга/сектора и отрасли;</li> <li>2. Организовывать обучение руководителей инструментам карьерного коучинга и обратной связи с целью профессионального развития работников;</li> <li>3. Организовывать индивидуальные и групповые сессии по вопросам управления карьерой;</li> <li>4. Обсуждать с работником перспективы индивидуального профессионального развития и возможности получения дополнительного образования, переквалификации, прохождения стажировок;</li> <li>5. Консультировать работников в рамках формирования краткосрочных и долгосрочных карьерных карт, планов работников;</li> <li>6. Определять условия для эффективной адаптации работников к меняющимся запросам рынка труда;</li> <li>7. Своевременно информировать работников о карьерных возможностях;</li> <li>8. Планировать потребности в переподготовки и повышения квалификации работников</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Практические и теоретические знания в области управления человеческими ресурсами, управления карьерой, контроля и мониторинга эффективности управления карьерой;</li> <li>2. Современные теоретические и методические вопросы планирования карьеры работников внутри организации;</li> <li>3. Основы психологии, психофизиологии, культурологии и социологии труда;</li> <li>4. Методы изучения психологических и культурных особенностей трудовой деятельности работников;</li> </ol>

	<p>5. Теория профориентации;</p> <p>6. Технологии планирования и реализации профессиональной карьеры;</p> <p>7. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации;</p> <p>8. Основы карьерного консультирования;</p> <p>9. Основы эмоционального интеллекта.</p>
Возможность признания навыка:	-
Навык 3: Мониторинг карьерных достижений работников	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Осуществлять мониторинг карьерных достижений работников;</li> <li>2. Анализировать динамику и направленность карьерного и профессионального роста работника;</li> <li>3. Пересматривать карьерные карты и планы развития работника на основании индивидуальных сессий с работником и его руководителем;</li> <li>4. Осуществлять сбор и анализ обратной связи от работников по оценке эффективности методов и инструментов управления карьерой;</li> <li>5. Оценивать прохождение программ развития/ профориентации и переквалификации работниками организации;</li> <li>6. Оценивать эффективность программ развития</li> <li>7. Оценивать вовлеченность и удовлетворенность работников;</li> <li>8. Взаимодействовать/сотрудничать (эффективная совместная работа и синергия) с заинтересованными лицами (стейкхолдерами);</li> <li>9. Осуществлять мониторинг, оценивать затраты и контролировать бюджетирование в части управления талантами (карьерой)</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основы маркетинга, экономики, психологии;</li> <li>2. Тренды развития карьерного менеджмента и международные практики;</li> <li>3. Современные теоретические и методические вопросы планирования карьеры работников внутри организации;</li> <li>4. Основы психологии, психофизиологии, культурологии и социологии труда;</li> <li>5. Методы изучения психологических и культурных особенностей трудовой деятельности работников;</li> <li>6. Технологии планирования и реализации профессиональной карьеры;</li> <li>7. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации;</li> <li>8. Основы карьерного консультирования</li> </ol>
Возможность признания навыка:	-
Понимание бизнеса	

Требования к личностным компетенциям:	Сотрудничество и взаимодействие Аналитическое мышление Клиентоориентированность		
Список технических регламентов и национальных стандартов:			
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:	
	6	Ассессор (Специалист по ассессменту)	
	6	Специалист по обучению и развитию персонала	
	7	HR бизнес-партнер	
	7	Руководитель по управлению талантами (карьерой)	
7	HR аналитик		
12. Карточка профессии "Служащий по развитию кадрового потенциала":			
Код группы:	3345-0		
Код наименования занятия:	3345-0-006		
Наименование профессии:	Служащий по развитию кадрового потенциала		
Уровень квалификации по ОРК:	5		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:			
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: послесреднее образование (прикладной бакалавриат)	Специальность: Менеджмент (по отраслям и областям применения)	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	Не требуется опыт работы		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	3345-0-007 - Служащий по трудовым отношениям 3345-0-003 - Служащий по обучению и развитию персонала		
Основная цель деятельности:	Определение ресурсов, выбор средств и методов проведения оценки персонала в соответствии с целями организации, реализация плана развития/карьерных карт, программ преемственности с целью содействия развитию творческих и профессиональных качеств сотрудников, определения их потенциала, а также администрирование процесса управления талантами (карьерой)		
Описание трудовых функций			

Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	<p>1. Определение ресурсов, выбор средств и методов проведения оценки персонала в соответствии с целями организации</p> <p>2. Реализация плана развития/карьерных карт, программ преемственности. Администрирование процесса управления талантами (карьерой)</p>
	Дополнительные трудовые функции:	
Трудовая функция 1: Определение ресурсов, выбор средств и методов проведения оценки персонала в соответствии с целями организации	Навык 1: Анализ процесса управления талантами в организации	<p>Умения:</p> <p>1. Анализировать текущие практики и подходы к управлению талантами в организации, определять методы проведения оценки персонала;</p> <p>2. Анализировать существующие автоматизированные сервисы, модули по управлению талантами и разрабатывать предложения для автоматизации процесса.</p> <p>3. Подготавливать предложения при планировании бюджета (с обоснованием), определять и распределять ресурсы, инвестиции в человеческий капитал, согласовывать предложения</p>
		<p>Знания:</p> <p>1. Основы трудового законодательства РК;</p> <p>2. Основы HR-аналитики;</p> <p>3. Основы планирования и бюджетирования;</p> <p>4. Основы закупочной деятельности;</p> <p>5. Внешние и внутренние коммуникации;</p> <p>6. Ведущие цифровые технологии, платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, современные сервисы обслуживания</p>
	Возможность признания навыка:	-
	Навык 2: Организация проведения оценки персонала в соответствии с планами организации, администрирование	<p>Умения:</p> <p>1. Определять мотивационные факторы проведения оценки персонала;</p> <p>2. Составлять и контролировать статьи расходов на процесс управления талантами (карьерой), на оценку персонала для планирования бюджета;</p> <p>3. Организовывать проведение заседаний экспертного/кадрового комитета организации по оценке компетенций и потенциала перспективных и мотивированных работников;</p> <p>4. Систематизировать, обобщать и анализировать результаты оценки персонала;</p> <p>5. Работать в информационных системах, использовать цифровые услуги и сервисы по проведению оценки персонала;</p> <p>6. Формировать предложения по автоматизации и цифровизации процессов оценки и аттестации персонала</p>
Знания:		

	<p>процесса управления талантами (карьерой)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегия/политика в области управления человеческими ресурсами;</li> <li>2. Технологии и методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций</li> <li>4. Технологии и методы оценки личностных качеств и характеристик;</li> <li>4. Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда;</li> <li>5. Организационная структура организации и вакантные должности (профессии, специальности);</li> <li>6. Специализированные информационные системы, цифровые услуги и сервисы в области оценки персонала, границы их применения;</li> <li>7. Основные метрики и аналитические срезы в области оценки персонала</li> </ol>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
<p>Трудовая функция 2: Реализация плана развития/карьерных карт, программ преемственности.</p>	<p>Навык 1: Организация обучения и развития талантов</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Составлять краткосрочные и долгосрочные карьерные карты с учетом внутренней мотивации ключевого специалиста/ высокопотенциального работника;</li> <li>2. Составлять индивидуальные планы обучения и развития, стажировок, ротаций для ключевых специалистов/ высокопотенциальных работников;</li> <li>3. Обеспечивать подбор необходимых инструментов развития, организовывать проведение необходимых переговоров со всеми заинтересованными сторонами для организации и планирования обучения и развития;</li> <li>4. Обеспечивать мониторинг степени реализации карьерных карт и планов развития;</li> <li>5. Обеспечивать мониторинг стратегии и планов развития организации, при необходимости, осуществлять своевременную корректировку карьерных планов и индивидуальных планов развития ключевых специалистов/ высокопотенциальных работников</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, трудовых отношений;</li> <li>2. Экспертные знания в области управления талантами, обучения и развития, планирования трудовых ресурсов, подходов к грейдированию должностей, карьерного коучинга;</li> <li>3. Принципы организационного развития и дизайна;</li> <li>4. Теории и практики системы мотивации, организационного поведения, теории лидерств, корпоративной культуры;</li> <li>5. Управление изменениями;</li> <li>6. Внутренние коммуникации, основы маркетинга;</li> </ol>

Администрирование процесса управления талантами (карьерой)	7. Основы управления рисками; 8. Основы управления проектами	
	Возможность признания навыка:	-
	Навык 2: Организация процесса подготовки и перемещения на ключевые позиции, удержания талантов. Администрирование процесса управления талантами (карьерой)	Умения: 1. Организовывать процесс перемещения и адаптации работников в новой роли; 2. Поддерживать обратную связь с вновь назначенными работниками и оказывать помощь в адаптации в новой роли, в том числе через организацию необходимых тренингов; 3. Разрабатывать программы / инструменты мотивации, в том числе программы нематериального поощрения и удержания ключевых специалистов / высокопотенциальных работников или предложения для рассмотрения и согласования; 4. Обеспечивать ведение процесса управления талантами (карьерой) в автоматизированной системе, своевременное обновление и ввод данных
		Знания: 1. Основы управленческого учета; 2. Экспертные знания в области управления талантами, обучения и развития, планирования трудовых ресурсов, подходов к грейдингованию должностей, карьерного коучинга; 3. Теории и практики системы мотивации, организационного поведения, теории лидерств, корпоративной культуры; 4. Управление изменениями; 5. Внутренние коммуникации, основы маркетинга
Возможность признания навыка:	-	
Требования к личностным компетенциям:	Сотрудничество и взаимодействие Умение работать в команде Аналитическое мышление Клиентоориентированность	
Список технических регламентов и национальных стандартов:		
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:
	6	Специалист по управлению талантами (карьерой)
	6	Ассессор (Специалист по ассессменту)
	5	Служащий по трудовым отношениям
	5	Служащий по обучению и развитию персонала
13. Карточка профессии "Ассессор (Специалист по ассессменту)":		
Код группы:	2422-4	
Код наименования занятия:	-	

Наименование профессии:	Ассессор (Специалист по ассесменту)		
Уровень квалификации по ОРК:	6		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:			
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: высшее образование (бакалавриат, специалитет, ординатура)	Специальность: Бизнес и управление	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	Не менее 3 лет опыта работы, из них не менее 1 года в сфере управления человеческими ресурсами		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	2422-1-008 - Консультант в области карьерного роста 2422-2-008 - Специалист по развитию персонала		
Основная цель деятельности:	Моделирование компетенций, оценка потенциала, способностей, личностных и профессиональных компетенций и характеристик, необходимых работнику для успешной реализации определенного вида деятельности, постановка функции Ассесмент центра в компании. Оценка потенциала, способностей, личностных и профессиональных компетенций и характеристик, необходимых работнику для успешной реализации определенного вида деятельности.		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Подготовка к оценке, разработка параметров и критериев оценки персонала, подбор методов и инструментов оценки</li> <li>2. Моделирование компетенций</li> <li>3. Оценка кандидата/кандидатов на соответствие требованиям, предъявляемым к определенному виду деятельности</li> <li>4. Постановка внутренней функции оценки (ассесмент-центр) в организации</li> <li>5. Предоставление обратной связи и рекомендаций заинтересованным сторонам по результатам оценки</li> <li>6. Аудит системы компетенций, оценки потенциала и принятие корректирующих мер</li> </ol>	
	Дополнительные трудовые функции:		
		Умения: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализировать стратегические задачи и цели организации, бизнес контекст организации, корпоративную культуру и внешнюю среду;</li> </ol>	

	<p>Навык 1:  Определение требований, параметров и критериев оценки кандидатов/работников</p>	<p>2. Осуществлять сбор и анализ информации о содержании и функциях работ, должности или определенного вида деятельности в организации;  3. Разрабатывать профиль идеального кандидата, параметры и критерии оценки кандидатов/работников;  4. Содействовать в разработке квалификационных требований к определенному виду деятельности</p> <p>Знания:  1. Стратегия/политика в области управления человеческими ресурсами;  2. Современные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами;  3. Глубокие теоретические и практические знания менеджмента, психометрики, организационного дизайна, организационного поведения, теорий лидерства и мотивации.</p>
<p>Трудовая функция 1:  Подготовка к оценке, разработка параметров и критериев оценки персонала, подбор методов и инструментов оценки</p>	<p>Возможность признания навыка:  -</p> <p>Навык 2:  Подготовка и выбор инструментов и методов оценки кандидатов</p>	<p>Умения:  1. Анализировать бизнес задачи, работы, должности ;  2. Анализировать, определить выбор и подготовку тестов, тестовых материалов, упражнений, кейсов, заданий для проведения оценки;  2. Разрабатывать дизайн центра оценки, выбор и согласование компетенций, составление матрицы оценки;  3. Разрабатывать логистику центра оценки: составление расписаний, подготовку материалов, подготовку требований к помещениям для проведения оценки;  4. Анализировать надежность инструментов и методов оценки</p> <p>Знания:  1. Нормативные акты организации в области управления человеческими ресурсами;  2. Основы статистики, менеджмента, организационного поведения, управления человеческими ресурсами;  3. Основы психометрики, психодиагностики, общей и социальной психологии, психологии личности, возрастной психологии.  4. Методы и инструменты оценки потенциала, способностей, личности, компетенций, навыков, умений и знаний.</p>
	<p>Возможность признания навыка:  -</p>	<p>Умения:  -</p>

	<p>Навык 1: Описание работ и сбор информации для моделирования компетенций</p>	<p>1. Анализировать бизнес задачи, работы, должности ; 2. Собирать и анализировать информацию об исполнении работ с применением методов прямых атрибутов, репертуарных решеток, критических инцидентов, экспертных оценок; 3. Анализировать и интерпретировать данные по результатам исследований; 4. Проводить статистический анализ данных</p> <p>Знания: 1. Основы менеджмента, организационный дизайн, организационное развитие, организационное поведение; 2. Технологии моделирования компетенций и анализа поведения; 3. Основы психологии и психодиагностики и психометрики; 4. Теории и практики HR-процессов, инструментов управления человеческими ресурсами</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	-
	<p>Навык 2: Разработка модели компетенций</p>	<p>Умения: 1. Анализировать стратегию, бизнес задачи, потребности бизнеса, внешнюю среду организации; 2. Разрабатывать список компетенций, профиль компетенций; 3. Разрабатывать шкалы, уровни и индикаторы компетенций</p> <p>Знания: 1. Основы менеджмента; 2. Организационное поведение; 3. Основы психометрики и психодиагностики; 4. Технологии моделирования компетенций и анализа поведения; 5. Теории и практики HR-процессов</p>
<p>Трудовая функция 2: Моделирование компетенций</p>	<p>Возможность признания навыка:</p>	-
	<p>Навык 3: Согласование и утверждение модели компетенций, консультирование и обучение всех заинтересованных сторон</p>	<p>Умения: 1. Разрабатывать материалы по модели компетенций ; 2. Подготавливать и проводить презентации по модели компетенций; 3. Подготавливать и проводить обучение по профилю компетенций, индикаторам и шкалам оценки компетенций; 4. Обеспечить коммуникации с заинтересованными сторонами по модели компетенций</p> <p>Знания: 1. Организационное поведение, организационный дизайн, управление человеческими ресурсами, основы менеджмента.</p>

	по модели и профилю компетенций, по формату оценки компетенций	<p>2. Технологии моделирования компетенций и проведения ассесмент-центра;</p> <p>3. Основы социальной психологии, психологии личности, психодиагностики, возрастной психологии</p>
	Возможность признания навыка:	-
<p>Трудовая функция 3: Оценка кандидата/кандидатов на соответствие требованиям, предъявляемым к определенному виду деятельности</p>	<p>Навык 1: Сбор и анализ информации о кандидате/кандидатах</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Анализировать биографические данные (с соблюдением требований защиты персональных данных);</p> <p>2. Коммуницировать с целевыми группами, заинтересованными сторонами;</p> <p>3. Создать базу данных и информации о кандидатах/работниках организации (с последующей ее актуализации).</p> <p>Знания:</p> <p>1. Организационное поведение, организационный дизайн, управление человеческими ресурсами, основы менеджмента;</p> <p>2. Технологии ассесмент-центра;</p> <p>3. Знания социальной психологии, психологии личности, возрастной психологии, психологического консультирования</p>
	Возможность признания навыка:	-
	<p>Навык 2: Проведение оценки кандидата/кандидатов</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Содействовать в ассесмент-центре, выставление оценок, участие в интегральных сессиях, руководство интегральными сессиями;</p> <p>2. Наблюдать, классифицировать и оценивать поведение кандидатов, способностей, умений и знаний;</p> <p>3. Участвовать в качестве ролевого персонажа в контексте разработанных упражнений;</p> <p>4. Проводить интервью по компетенциям, биографического и ситуационного интервью;</p> <p>5. Использовать приемы ведения интервью, наблюдения, проведения групповой дискуссии и мозгового штурма;</p> <p>6. Применять технологии индивидуального, группового и массового ассесмент центра;</p> <p>7. Проводить, анализировать и интерпретировать результаты психометрического и профессионального тестирования</p> <p>Знания:</p> <p>1. Организационное поведение, организационный дизайн, управление человеческими ресурсами, основы менеджмента;</p> <p>2. Знания общей и социальной психологии, психологии личности, психодиагностики,</p>

	<p>психометрики, возрастной психологии, психологического консультирования, статистики;</p> <p>3. Знание технологии проведения ассесмент центров, психометрического и профессионального тестирования</p>
Возможность признания навыка:	-
<p>Навык 3: Анализ результатов оценки, подготовка рекомендаций по результатам оценки</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализировать и интерпретировать данные;</li> <li>2. Применять статистические методы анализа данных;</li> <li>3. Классифицировать и оценивать индивидуальное и групповое поведение;</li> <li>4. Формулировать рекомендации и подготовить отчеты по результатам оценки.</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организационное поведение, управление человеческими ресурсами, основы менеджмента и статистического анализа;</li> <li>2. Знания общей и социальной психологии, психологии личности, психодиагностики, психометрики, возрастной психологии, психологического консультирования</li> </ol>
Возможность признания навыка:	-
<p>Навык 1: Разработка концепции, дизайна и внутренних нормативных документов</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разрабатывать концепции и содержательной части ассесмент-центра;</li> <li>2. Разрабатывать внутренние процедуры оценки для организации;</li> <li>3. Разрабатывать дизайн центров оценки;</li> <li>4. Разрабатывать и согласовать необходимые внутренние нормативные документы;</li> <li>5. Консультировать руководство и работников по вопросам соблюдения нормативных правовых актов при оценке персонала.</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организационное поведение, организационный дизайн, управление человеческими ресурсами, основы менеджмента.</li> <li>2. Знания социальной психологии, психологии личности, психодиагностики;</li> <li>3. Знание технологии проведения ассесмент центров, психометрического и профессионального тестирования</li> </ol>
Возможность признания навыка:	
	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проводить отбор и обучение внутренних ассессоров;</li> </ol>

Трудовая функция 4: Постановка внутренней функции оценки (ассесмент-центр) в организации	Навык 2: Подготовка внутренних ассессоров	<p>2. Проводить инструктаж, совместную оценку, согласование результатов оценки;</p> <p>3. Проводить инструктаж и подготовку участников ассесмент-центра;</p> <p>4. Организовывать и координировать работу экспертов и ролевых игроков, участвующих в ассесмент-центре;</p> <p>5. Предоставлять обратную связь и рекомендации по результатам оценки;</p> <p>6. Проводить обучающие мероприятия и разъяснения по оценке и технологиям ассесмент центра.</p> <p>Знания:</p> <p>1. Организационное поведение, организационный дизайн, управление человеческими ресурсами;</p> <p>2. Знания социальной психологии, психологии личности, психодиагностики;</p> <p>3. Знание технологии проведения ассесмент центров, психометрического и профессионального тестирования, обучения взрослых.</p>
	Возможность признания навыка:	- =
	Навык 3: Проведение внутренних центров оценки	<p>Умения:</p> <p>1. Проводить фасилитацию внутренних центров оценки;</p> <p>2. Обеспечивать оценку и классификацию поведения участников оценки;</p> <p>3. Подготавливать и контролировать техническую часть ассесмент центра;</p> <p>4. Участвовать в качестве ролевого персонажа в контексте разработанных упражнений</p> <p>Знания:</p> <p>1. Организационное поведение, организационный дизайн, управление человеческими ресурсами, основы менеджмента;</p> <p>2. Знания социальной психологии, психологии личности, психодиагностики;</p> <p>3. Знание технологии проведения ассесмент центров, психометрического и профессионального тестирования</p>
Возможность признания навыка:	-	
		<p>Умения:</p> <p>1. Обеспечить написание индивидуальных и консолидированных отчетов по результатам оценки;</p> <p>2. Подготовить и презентовать результаты оценки заинтересованным сторонам;</p> <p>3. Предоставить обратную связь;</p> <p>4. Консультировать по составлению программ обучения и развития по результатам оценки;</p>

Трудовая функция 5: Предоставление обратной связи и рекомендаций заинтересованным сторонам по результатам оценки	Навык 1: Подготовка к обратной связи по результатам оценки	<p>5. Содействовать в составлении планов индивидуального развития по результатам оценки;</p> <p>6. Консультировать по вопросам найма, назначений, расстановки, перемещений, развития карьеры на основе результатов оценки;</p> <p>7. Консультировать по вопросам оценки персонала</p> <p>Знания:</p> <p>1. Организационное поведение, теории лидерства и мотивации, корпоративное управление, организационный дизайн, управление человеческими ресурсами, менеджмент;</p> <p>2. Знания социальной психологии, психологии личности, психодиагностики, психометрических инструментов, возрастной психологии, психологического консультирования</p>
	Возможность признания навыка:	-
	Навык 2: Проведение обучения и тренингов по оценке персонала	<p>Умения:</p> <p>1. Подготовить обучающие материалы по оценке персонала;</p> <p>2. Проводить тренинги и обучающие мероприятия, работать со взрослыми аудиториями;</p> <p>3. Взаимодействовать и коммуницировать с заинтересованными сторонами;</p> <p>4. Осуществлять мониторинг эффективности обучающих мероприятий и тренингов.</p> <p>Знания:</p> <p>1. Управление человеческими ресурсами, организационное поведение, теории лидерства и мотивации, организационный дизайн, менеджмент;</p> <p>2. Знания психологии, психологии личности, психодиагностики, психометрических инструментов, возрастной психологии, психологического консультирования, обучения взрослых.</p>
	Возможность признания навыка:	-
		<p>Умения:</p> <p>1. Анализировать описания должностей, компетенций;</p> <p>2. Анализировать ресурсы (структура персонала, профессионально-квалификационный состав);</p> <p>3. Анализировать затраты на персонал;</p> <p>4. Анализировать результаты оценки знаний и умений работников, способности применять их в практической работе;</p> <p>5. Выявлять несоответствия компетенций, инструмента оценки потенциала, некорректности использования инструментов к специфике среды, условиям бизнеса;</p> <p>6. Выявлять ошибки при проведении оценочных процедур, использовании специальных</p>

<p>Трудовая функция 6: Аудит системы компетенций, оценки потенциала и принятие корректирующих мер</p>	<p>Навык 1: Мониторинг и анализ системы оценки персонала</p>	<p>инструментов, тестов способностей, личностных опросников, интервью по компетенциям, кейсов и других инструментов;</p> <p>7. Выявлять потребности для обучения и развития, решения приоритетных задач на конкретном этапе развития бизнеса и подготовить рекомендации по формированию критериев оценки, системы компетенций;</p> <p>8. Доводить до руководства организации существующие или потенциальные проблемы, в том числе правового характера, HR-рисков для принятия управленческих решений;</p> <p>9. Применять нормы трудового законодательства РК и иных нормативных правовых актов, связанные с регулированием взаимоотношений между организацией и работниками;</p> <p>10. Планировать бюджет на персонал (предложения, рекомендации) в случае возможных изменений по результатам аудита системы оценки потенциала, по результатам проведенной оценки потенциала;</p> <p>11. Коммуницировать и проводить информационно-разъяснительную работу по вопросам оценки компетенций.</p>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>	<p>Знания:</p> <p>1. Современные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами;</p> <p>2. Стратегический менеджмент, основы стратегического планирования;</p> <p>2. Организационное поведение, теории лидерства и мотивации, организационный дизайн, менеджмент;</p> <p>3. Методы и технологии оценки персонала;</p> <p>4. Знания общей и социальной психологии, психологии личности, психодиагностики, психометрических инструментов, возрастной психологии, психологического консультирования;</p> <p>5. Управление рисками;</p> <p>6. Планирование и бюджетирование расходов на персонал</p> <p>Умения:</p> <p>1. Разрабатывать и согласовывать план мероприятий по управлению HR-рисками в системе оценке потенциала;</p> <p>2. Формировать и согласовывать предложения по принятию мер, исключающих или смягчающих HR-риски в системе оценки потенциала с целью минимизации и профилактики рисков;</p> <p>3. Прогнозировать возможные последствия в случае реализации риска в системе оценки потенциала, а также взаимосвязанных процессах;</p>

	<p>Навык 2: Минимизация и профилактика HR-рисков в системе оценки потенциала, принятие корректирующих мер</p>	<p>4. Коммуницировать с менеджментом, заинтересованными лицами, доводить до руководства проблемы и предложения путей их решения;</p> <p>5. Консультировать руководство и работников по вопросам оценки потенциала;</p> <p>6. Применять этические нормы в работе с персоналом;</p> <p>7. Обеспечить мониторинг, оценку затрат и контроль бюджетирования в рамках системы оценки потенциала</p>
		<p>Знания:</p> <p>1. Управление человеческими ресурсами;</p> <p>2. Менеджмент, стратегический менеджмент, основы стратегического планирования, корпоративного управления;</p> <p>3. Организационное поведение, теории лидерства и мотивации, организационный дизайн;</p> <p>4. Знания психодиагностики, психометрических инструментов, возрастной психологии, психологического консультирования;</p> <p>5. Управление рисками;</p> <p>6. Планирование и бюджетирование расходов на персонал.</p>
	Возможность признания навыка:	-
Требования к личностным компетенциям:	<p>Понимание бизнеса</p> <p>Ориентация на результат</p> <p>Сотрудничество и взаимодействие</p> <p>Управление изменениями</p> <p>Аналитическое мышление</p> <p>Клиентоориентированность</p>	
Список технических регламентов и национальных стандартов:		
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:
	6	Специалист по управлению талантами (карьерой)
	6	Специалист по развитию кадрового потенциала
	7	Руководитель по управлению талантами (карьерой)
	7	HR-аналитик

#### Глава 4. Технические данные профессионального стандарта

14. Наименование государственного органа:

Министерство труда и социальной защиты населения Республики Казахстан

Исполнитель:

Набиев Д., +7 (717) 274 29 81, d.nabiev@enbek.gov.kz

15. Организации (предприятия) участвующие в разработке:

Ассоциация HR-менеджеров

Руководитель:

Раисова Г.Б.

E-mail: raissova2410@gmail.com

Номер телефона: +7 (701) 214 08 58

Исполнители:

Кайсенова Г.К., +7 (701) 214 01 94, g.kaisenova@gmail.com

Токаева Ж.С., +7 (702) 999 54 89, z\_tokayeva@mail.ru

16. Отраслевой совет по профессиональным квалификациям: 06.11.2024

17. Национальный орган по профессиональным квалификациям: 04.04.2024 г.

18. Национальная палата предпринимателей Республики Казахстан "Атамекен": -

19. Номер версии и год выпуска: версия 2, 2024 г.

20. Дата ориентировочного пересмотра: 31.10.2027 г.

Приложение 8 к приказу  
и.о. Министра труда  
и социальной защиты населения  
Республики Казахстан  
"Об утверждении  
профессиональных стандартов в  
сфере HR "Управление  
человеческими ресурсами"

## **Профессиональный стандарт: "Управление человеческими ресурсами (HR бизнес-партнер)"**

### **Глава 1. Общие положения**

1. Область применения профессионального стандарта: Профессиональный стандарт "Управление человеческими ресурсами (HR бизнес-партнер)" в сфере "Управления человеческими ресурсами" применяется в качестве основы для оценки, аттестации, сертификации и подтверждения квалификации, подготовки и специализации кадров в сфере управления человеческими ресурсами и предназначены для использования широким кругом пользователей: 1) работниками – для понимания предъявляемых требований к профессии в отрасли, планирования повышения своей квалификации и карьерного продвижения; 2) работодателями – для разработки используемых требований, инструкций, обязанностей к работникам, формирования критериев при найме и оценке персонала, а также составления программ повышения квалификации, развития, продвижения и ротации кадров; 3) организациями (органами), осуществляющими деятельность по сертификации и присвоению квалификации – для разработки оценочных материалов при сертификации персонала и выработки критериев квалификации работников по уровню соответствия; 4) государственными органами – для использования профессионального стандарта в качестве критериев для

мониторинга и прогнозирования рынка труда. Данный профессиональный стандарт включает управление человеческими ресурсами (многопрофильного направления), определяет роль стратегического HR, HR дженералиста, а также HR бизнес-партнера.

2. В настоящем профессиональном стандарте применяются следующие термины и определения:

1) Управление человеческими ресурсами – подход в управлении персоналом, при котором сотрудники рассматриваются как достояние компании в конкурентной борьбе, как человеческий потенциал, который необходимо мотивировать и развивать, чтобы достичь стратегических целей организации;

2) Планирование потребностей в человеческих ресурсах (краткосрочное и долгосрочное) – определение необходимого количества и качества работников для организации с целью достижения текущих и будущих задач бизнеса;

3) Поиск информации – процесс выявления в некотором множестве документов (текстов) всех таких, которые посвящены указанной теме (предмету), удовлетворяют заранее определенному условию поиска (запросу) или содержат необходимые (соответствующие информационной потребности) факты, сведения, данные. Любознательность, стремление больше знать о явлениях, людях, проблемах, выходящих за рамки повседневных рабочих обязанностей, умение “раскопать” информацию или добиться точных сведений, прояснение спорных моментов, использование всех источников, которые могут дать нужную информацию, а также собственных налаженных методов получения информации;

4) Воздействие и влияние – способность предпринимать разнообразные действия с целью убедить, повлиять, оказать воздействие или произвести на других определенное впечатление, чтобы добиться согласия и поддержки своих предложений;

5) Управление – совокупность четырех процессов - планировать, руководить, контролировать процесс прогнозирования, планирования, организации, координации и контроля деятельности организации;

6) Адаптация – процесс вхождения работника в должность и интеграции с действующими в организации нормами, правилами и культурой для достижения максимального уровня вовлеченности и эффективности;

7) Понимание бизнеса – понимание специфики работы компании, ее конкурентных преимуществ, позиций на рынке и стратегических приоритетов. Понимание внутренних бизнес-процессов, своей роли в их реализации;

8) Рынок труда – это сфера формирования спроса и предложения рабочей силы (трудовых услуг). Через рынок труда большинство работающего населения получает работу и доходы. Рынок труда регулируется спросом и предложением рабочей силы;

9) Найм (Hiring) – вид управленческой деятельности с комплексом мероприятий по соблюдению организационно-правовых норм и оказанию психологической поддержки со стороны администрации при оформлении работника на рабочее место;

10) Совокупное вознаграждение – вознаграждение, которое включает постоянную и переменную части заработной платы, а также льготы и компенсации, которые работники получают от своих организаций;

11) Бренд работодателя – термин, характеризующий репутацию и известность компании с точки зрения потенциального работодателя и описывающий те ценности, которые компания предоставляет своим сотрудникам;

12) Вовлеченность – состояние эмоциональной и интеллектуальной приверженности организации, которое побуждает работника выполнять его работу как можно лучше и вносить вклад в процветание организации;

13) Оценка эффективности деятельности работников – комплекс процедур и действий, направленных на определение степени достижения поставленных перед работниками целей и использования ресурсов, а также поддержание либо улучшение их эффективности посредством взаимодействия с непосредственными руководителями и получения от них регулярной обратной связи;

14) Профессиональное развитие – приобретение работниками новых компетенций, знаний, умений и навыков, которые они используют или будут использовать в своей профессиональной деятельности. Основные методы профессионального развития: профессиональное обучение, развитие карьеры, образование;

15) Текучесть кадров – уровень сменяемости персонала в годовом выражении;

16) Гибкость – способность адаптироваться и эффективно работать в различных ситуациях, с разными людьми или группами, способность понимать и принимать во внимание различные, в том числе противоположные мнения, адаптацию собственного подхода в соответствии с требованиями изменившейся ситуации, способность инициировать или с готовностью воспринимать изменения в своей организации или в своей работе;

17) Обратная связь (в работе с персоналом) – это инструмент управления человеческими ресурсами и повышения эффективности бизнес-процессов, который учитывается в каждом аспекте любой организации. Это мощный инструмент влияния, с помощью которого осуществляется информационный обмен между руководителем и подчиненными, и позволяет руководителю получать актуальную информацию о последствиях управленческих решений, корректировать работу отдельных работников и целых подразделений;

18) Клиентоориентированность – способность и желание помочь клиенту, выявить его потребности, и удовлетворить его запросы, готовность предоставить клиенту желаемое обслуживание, принять личную ответственность за немедленное решение проблем клиента, не занимая при этом оборонительных позиций, делать больше, чем от него ожидает клиент;

19) Консалтинг (консультирование) – деятельность по консультированию руководителей, управленцев по широкому кругу вопросов в сфере финансовой,

коммерческой, юридической, технологической, технической, экспертной деятельностью . Цель консалтинга — помочь системе управления (менеджменту) в достижении заявленных целей;

20) Корпоративная социальная ответственность (сокращ. КСО, также — социальная ответственность бизнеса, корпоративная ответственность) – концепция, в соответствии с которой организации при ведении бизнеса учитывают интересы общества, возлагая на себя ответственность за влияние их деятельности на заинтересованные стороны общественной сферы (воздействие на окружающую среду, влияние на общество, экономическая стабильность организации и влияние на экономику);

21) Корпоративные ценности – добровольно воспринимаемые и разделяемые сотрудниками убеждения и принципы взаимоотношений, реализуемые в правилах, нормах, языке общения при функционировании организации;

22) Корпоративная культура – система формальных и неформальных правил и норм деятельности, обычаев и традиций, индивидуальных и групповых интересов, особенностей поведения работников данной организационной структуры, стиля руководства, показателей удовлетворенности работников условиями труда, уровня взаимного сотрудничества, идентификации работников с предприятием и перспективами его развития;

23) Медиация – форма внесудебного разрешения споров с помощью третьей нейтральной беспристрастной стороны (один из способов разрешения трудовых споров ) в целях достижения взаимоприемлемого решения, реализуемая по добровольному согласию сторон;

24) Заинтересованное лицо/заинтересованная сторона/стейкхолдеры – лицо или организация, которые могут воздействовать на осуществление деятельности компании или принятие решения, быть подверженными их воздействию или воспринимать себя в качестве последних;

25) Ориентация на результат – стремление соответствовать установленным стандартам или превосходить их, способность создавать собственные критерии качества для измерения результатов, повышать показатели эффективности своей работы, ставить перед собой амбициозные цели, решать сложные задачи, стремление к самосовершенствованию – умение находить способы выполнения задач лучше, проще, быстрее и качественнее, устраняя бюрократические преграды;

26) Обучение и развитие – часть жизненного цикла работника в организации, направленная на целенаправленное развитие знаний, умений и навыков, а также личностных характеристик / компетенций, способствующих достижению высоких результатов на работе / в должности;

27) Устойчивое развитие – комплекс мер, нацеленных на удовлетворение текущих потребностей человека при сохранении окружающей среды и ресурсов, то есть без ущерба для возможности будущих поколений удовлетворять свои собственные

потребности. Устойчивое развитие возможно при равновесии трех основных составляющих: экономический рост, социальная ответственность и экологический баланс;

28) Управление изменениями – применение структурированного процесса и набора инструментов для руководства процессом изменений со стороны людей с целью достижения желаемого результата, подход к переводу индивидов, команд и организаций из текущего состояния в желаемое будущее состояние. Целью этого процесса является расширение прав и возможностей работников принять и поддержать изменения в их текущем бизнес-окружении;

29) Стратегическое мышление – умственный или мыслительный процесс, применяемый человеком в контексте достижения цели или комплекса целей. При использовании в процессе стратегического управления организацией стратегическое мышление предполагает генерирование и применение уникальных идей и возможностей, направленных на создание конкурентных преимуществ для фирмы или организации. Способность думать на несколько шагов вперед в соответствии со стратегией, находить новые возможности для развития организации, стремление к достижению высоких результатов на краткосрочной основе и способствование устойчивому развитию организации на долгосрочный период; предвидение изменений на рынке и предвосхищает проблемных ситуаций;

30) Управление талантами – процесс привлечения, найма и удержания сотрудников, которые вносят существенный вклад в развитие организации; с использованием инструментов управления. В этом процессе специалисты по управлению персоналом и руководители определяют, какие кандидаты лучше всего подходят на ту или иную должность;

31) Аналитическое мышление – способность рассматривать ситуации, явления и последствия, выделяя структурируя и систематизируя их составные части, сопоставляя различные факторы; способность к рациональной расстановке приоритетов; способность к определению временных взаимосвязей и последовательностей, причинно-следственных связей;

32) Подбор (Staffing) – бизнес-процесс, одна из основных функций HR менеджмента. Включает расчет потребности в персонале, построение модели рабочих мест, профессиональный отбор кадров;

33) Управление рисками – процесс принятия и выполнения управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией;

34) Организационный дизайн – совокупность знаний о принципах, методах построения и подходах проектирования структуры управления с учетом разделения труда, обеспечивающей функционирование организации как единой системы, ориентированной на достижение соответствия между элементами управления (

бизнес-процессы, организационная структура, персонал, система мотивации) при реализации стратегии организации;

35) Лидерство – способность брать на себя роль лидера, распределять задания, информировать свою команду о всех затрагивающих ее решениях, создавать и укреплять в команде дух сотрудничества и стремление работать эффективно, показывать каждому, что его вклад ценится и поощрять взаимодействие и сотрудничество между членами команды, проявлять заботу о команде, подавать личный пример, демонстрируя желаемое поведение;

36) Ситуационное принятие решений – это способность выявлять источники нужной и объективной информации, системно их анализировать, делать логические выводы, а затем принимать решения с учетом временных рамок и бизнес-приоритетов;

37) Отбор (Selection) – комплексный процесс принятия решения о приеме наилучшего кандидата и отклонение наименее подходящего из большого числа кандидатов;

38) HR бизнес-партнер – это специалист в области управления персоналом, который использует свой опыт для оказания помощи компаниям и их руководству в создании или развитии HR-подразделений. Цель этой стратегической роли - соединить работу HR-службы, ориентированную на людей, с бизнесом, помогающим достичь поставленных целей и задач. Бизнес-партнеры по управлению персоналом часто принимают активное участие в процессе принятия решений и работают в тесном контакте с руководителями, поддерживая все виды деятельности HR. Они могут быть тренерами и наставниками многих сотрудников вашей организации, но не осуществляют прямого руководства персоналом;

39) Центр обслуживания HR – централизованный узел административных и операционных функций HR, характеризующийся самообслуживанием сотрудников и автоматизацией за счет использования технологий, а также многоуровневым уровнем сервиса и ответных действий. Это позволяет организациям предоставлять стандартные HR-услуги наиболее эффективным способом;

40) Центр экспертизы HR – группа, общий объект или организация, которая обеспечивает руководство, передовой опыт, исследования, поддержку или обучение в области HR, деятельность которой направлена на оказание методологической и экспертно-аналитической поддержки, предоставляющая глубокие знания и лучшие практики в функциональных областях HR отбор и найм (рекрутмент), вознаграждение и поощрение, управление эффективностью, обучение и развитие персонала, управление талантами, управление трудовыми отношениями, управление корпоративной культурой и др.);

41) HR политика – это постоянное руководство по подходу, который организация намерена применять в управлении своими работниками. Это совокупность целей и принципов, которые определяют направление и содержание работы с персоналом;

42) HR-инфраструктура – включает в себя справочники (для сотрудников, руководителей, по технике безопасности и т.д.), политики, хранение документации, соблюдение трудового законодательства, методики, технологии, инструменты в области управления человеческими ресурсами;

43) HR-риски – широкий спектр элементов, которые могут негативно повлиять на бизнес. вероятность наступления неблагоприятных событий реализации угроз, исходящих от людей, в результате принятия решений: риски несоответствия требованиям, операционный, финансовый, репутационный, стратегический;

44) SMARTER – принцип (инструмент) управленческой деятельности, позволяющий формулировать цели и выстраивать план действий по достижению поставленных целей: • S-Specific — конкретная (цель должна быть понятной сотруднику и руководителю на 100%); • M-Measurable — измеримая (обязательно внутри цели должен быть ключевой показатель эффективности деятельности KPI); • A-Achievable — достижимая (цель может быть сколько угодно сложной, однако, обязательно реалистичной; работники должны обладать необходимыми для этого ресурсами — временем и бюджетом т. д.); • R-Relevant — релевантная (должна находиться в зоне влияния сотрудника на 100%); • T-Time bounded — ограниченная во времени (необходимо установить временные рамки); • E- Evaluated – поддаются оценке (регулярно и часто оценивать выполнение); • R -Revised – пересматриваются (пробовать разные подходы)

3. В настоящем профессиональном стандарте применяются следующие сокращения:

1) HR – (англ. Human Resources) – человеческие ресурсы или управление человеческими ресурсами (HR);

2) PR – это сокращение от "public relations", что переводится как "связи с общественностью";

3) SMART – (от англ. specific, measurable, achievable, relevant, time bound — конкретика, измеримость, достижимость, актуальность и ограниченность по времени) — это методика целеполагания, которая помогает объединить желания, потребности и возможности в конкретную, достижимую цель;

4) SWOT-анализ – это метод планирования, который помогает выяснить, какие у компании есть сильные и слабые стороны. Так бизнес получает понимание того, как ему развиваться дальше на рынке, какие его там ждут возможности и что угрожает

## **Глава 2. Паспорт профессионального стандарта**

4. Название профессионального стандарта: Управление человеческими ресурсами (HR бизнес-партнер)

5. Код профессионального стандарта: М70221023

6. Указание секции, раздела, группы, класса и подкласса согласно ОКЭД:

• М Профессиональная, научная и техническая деятельность

- 70 Деятельность головных компаний; консультирование по вопросам управления
- 70.2 Деятельность по консультированию по вопросам управления
  - 70.22 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и прочее консультирование по вопросам управления

- 70.22.1 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления

7. Краткое описание профессионального стандарта: Внесение вклада в формирование и внедрение бизнес стратегии организации, координация, контроль и реализация стратегии/политики по управлению человеческими ресурсами с учетом миссии и ценностей организации, ее долговременных планов развития, путем выстраивания эффективных HR-процессов и внедрения современных технологий и инструментов управления персоналом. Создание планов и программ по обеспечению и развитию человеческих ресурсов и формированию человеческого капитала в соответствии с бизнес стратегией организации.

8. Перечень карточек профессий:

- 1) Управляющий директор по управлению человеческими ресурсами - 8 уровень ОРК
- 2) Консультант по управлению человеческими ресурсами - 7 уровень ОРК
- 3) HR бизнес-партнер – 7 уровень ОРК
- 4) HR дженералист - 6 уровень ОРК
- 5) Специалист по работе с персоналом - 5 уровень ОРК

### Глава 3. Карточки профессий

#### Примечание ИЗПИ!

**Пункты 9-13 предусматривается в редакции приказа Министра труда и социальной защиты населения РК от 03.04.2026 № 120 (вводится в действие с 12.07.2026).**

9. Карточка профессии "Управляющий директор по управлению человеческими ресурсами":	
Код группы:	1222-0
К о д наименования занятия:	1222-0-013
Наименование профессии:	Управляющий директор по управлению человеческими ресурсами
Уровень квалификации по ОРК:	8
подуровень квалификации по ОРК:	
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых	Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и иных служащих Приказ Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 30 декабря 2020 года № 553 "Об утверждении Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих".

квалификационны х характеристик:	Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 31 декабря 2020 года № 22003. Параграф 80. Заместитель директора (Директор, Вице-президент) по управлению персоналом		
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: послевузовское образование (магистратура, резидентура)	Специальность: Бизнес и управление	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	Не менее 7 лет (из них не менее 5 лет в сфере управления человеческими ресурсами или на руководящих должностях)		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	1222-0-002 - Директор по персоналу 1222-0-004 - Директор по управлению персоналом 1222-0-003 - Директор по трудовым ресурсам		
Основная цель деятельности:	Содействие в достижении стратегических результатов организации через реализацию функциональных HR-стратегий и развитие человеческого капитала, а также эффективное управление HR-процессами для решения текущих приоритетных задач бизнеса		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Содействие в разработке и внедрении, реализации и оценке и пересмотре бизнес стратегии организации 2. Формирование и реализация HR стратегии/политики организации, обеспечивающих поддержку бизнес-стратегии организации, оценка их эффективности и пересмотр 3. Формирование функциональных HR стратегий/политик, обеспечивающих реализацию HR стратегии организации, оценка их эффективности и пересмотр 3. Управление HR-процессами с фокусом на наиболее приоритетные задачи на конкретном этапе развития бизнеса	
	Дополнительные трудовые функции:	1. Разработка, внедрение, оценка эффективности и пересмотр стратегии развития корпоративно-социальной ответственности организации	
		Умения:	

Навык 1:

Анализ внешней и внутренней среды и определение текущей позиции организации в пределах полномочий совместно с руководителями заинтересованных бизнес-направлений организации

1. Исследовать внутреннее и внешнее окружения организации, определять вызовы внешней среды;
2. Понимать отрасль и деловую/ конкурентную среду, в которой работает организация, выделять приоритетные тенденции развития в бизнес-среде;
3. Использовать данные анализа организационных метрик для принятия решения;
4. Анализировать существующую бизнес-стратегию организации ( бизнес-цели, бизнес-процессы и бизнес-потребности, бизнес-компетенции, внутренние возможности бизнеса);
5. Вовлекаться в управленческую деятельность организации, в процесс решения бизнес-задач и создания необходимого инструментария для их достижения, в качестве равной стороны (стратегического партнера);
6. Вовлекать других бизнес-лидеров в стратегический анализ и планирование;
7. Консультировать руководство организации по вопросам управления HR;
8. Взаимодействовать с бизнесом, иными заинтересованными лицами, выстраивать эффективные внутренние коммуникации в организации.

Знания:

1. Глубокие практические и теоретические знания стратегического менеджмента, маркетинга, корпоративных финансов, макро и микроэкономики, управленческого учета, организационного развития, риск-менеджмента;
2. Общие принципы анализа при стратегическом планировании ( PESTLE, SWOT, SOAR, анализ отрасли, сценарное планирование, матрица BCG и другие методы анализа);

	<p>3. Знание сектора, в котором работает организация, и рыночных факторов, влияющих на ее деятельность;</p> <p>4. Политические, экономические, социальные и технологические факторы, оказывающие влияние на деятельность организации.</p>
Возможность признания навыка:	Нет
	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формулировать видение, миссию, ценности и бизнес-цели организации;</li> <li>2. Определять источники конкурентного преимущества и соответствующие показатели;</li> <li>3. Использовать инструменты в рамках разработки стратегии развития, операционной модели организации;</li> <li>4. Разрабатывать предложения в области HR, направленные на достижение стратегических бизнес целей на краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный периоды;</li> <li>5. Планировать бюджет на персонал на краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный периоды;</li> <li>6. Координировать усилия HR по содействию в разработке бизнес-стратегии организации в части управления человеческим капиталом;</li> <li>7. Совместно с бизнес-лидерами организации разрабатывать стратегический план, план коммуникаций;</li> <li>8. Понимать и оценивать перспективы стратегического развития бизнеса организации на краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный период, ожидания бизнеса;</li> <li>9. Разрабатывать ориентированные на результат метрики и оценочные ведомости, критически важные для успеха организации;</li> <li>10. Планировать ресурсы;</li> <li>11. Управлять процессами изменений, основываясь на</li> </ol>

Трудовая функция 1:  
Содействие в разработке и внедрении, реализации и оценке и пересмотре бизнес стратегии организации

Навык 2:

Разработка бизнес-стратегии организации совместно с заинтересованными бизнес-лидерами организации и обеспечение HR-экспертизы для других бизнес-лидеров при формулировании организационной стратегии и целей организации

структурном подходе к управлению изменениями;  
12. Координировать взаимодействие бизнес-подразделений организации;  
13. Выстраивать коммуникации с бизнесом, иными заинтересованными сторонами;  
14. Консультировать руководство организации по вопросам управления HR;  
15. Интерпретировать внутреннюю и внешнюю информацию и данные для принятия деловых решений, основанных на оценке риска, и предоставления рекомендаций, соответствующих уровню толерантности организации к риску;  
16. Эффективно обмениваться информацией с причастными сторонами, усиливая их понимание подходов к смягчению риска. Принимать решения после оценки возможных рисков;  
17. Поддерживать актуальные знания о роли трудовых ресурсов в управлении риском и применять информацию для разработки стратегии управления риском организации;  
18. Прогнозировать риски, связанные с управлением человеческими ресурсами;  
19. Выстраивать процесс управления HR-рисками на всех организационных уровнях на системной основе. Разрабатывать план мероприятий по управлению HR-рисками и управлять ими.

Знания:

1. Основы стратегического планирования, бюджетирования и бизнес-администрирования;  
2. Стратегия развития бизнеса, миссия, видение и ценности организации и их связь со стратегическим менеджментом и планированием;  
3. Роль стратегического менеджмента и планирования в

	<p>создании и поддержании конкурентного преимущества;</p> <p>4. Стратегии роста компании;</p> <p>5. Концепции системного мышления (взаимосвязь составляющих, вход-процесс-выход) и составляющие организационных систем (независимость, необходимость обратной связи, дифференциация по блокам);</p> <p>6. Операционные бизнес-модели;</p> <p>7. Современные тенденции и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами;</p> <p>8. Организационный дизайн;</p> <p>9. Стейкхолдер-менеджмент.</p>
Возможность признания навыка:	Нет
Навык 3:	<p>Умения:</p> <p>1. Управлять внутренними коммуникациями и выстраивать эффективные коммуникации с внутренними и внешними стейкхолдерами HR в целях продвижения интересов организации;</p> <p>2. Реализовывать план коммуникаций;</p> <p>3. Исполнять роль трансформационного лидера путем внедрения изменений и поддерживать других трансформационных лидеров организации;</p> <p>4. Поддерживать другие бизнес-подразделения организации в реализации их стратегических ролей;</p> <p>5. Управлять изменениями, обеспечивать информированность и обратную связь.</p> <p>Знания:</p> <p>1. Проектное управление и структура (роли команды, управление командой, процессами, ресурсами, распределение работ), методы и инструменты проектного планирования, мониторинга и отчетности;</p>

Внедрение бизнес-стратегии организации совместно с бизнес-лидерами организации	2. Основные подходы к управлению изменениями; 3. Коммуникационная стратегия.
Возможность признания навыка:	Нет
Навык 4: Оценка достигнутых стратегических результатов и пересмотр бизнес-стратегии организации	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понимать организационные метрики и их связь с успешным ведением бизнеса, применять организационные метрики для принятия решений;</li> <li>2. Демонстрировать достигнутые стратегические результаты, оценивать, анализировать их и пересматривать/корректировать бизнес-стратегию.</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Теория систем и модели "вход-процесс-выход";</li> <li>2. Применение системы сбалансированных показателей;</li> <li>3. Технологии, методы и принципы HR-аналитики и HR-метрик.</li> </ol>
Возможность признания навыка:	Нет
	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проводить аудит глобальных практик по управлению трудовыми ресурсами;</li> <li>2. Признавать и реагировать на глобальные вызовы, влияющие на национальную бизнес практику;</li> <li>3. Проводить диагностику HR направлений и оценку персонала организации, проводить HR-аудит ;</li> <li>4. Оценивать риски, проводить SWOT-анализ управления человеческими ресурсами организации, анализ уровня зрелости HR-процессов в соответствии со стратегическими целями организации;</li> <li>5. Анализировать рынок труда, оценивать спрос и предложение рабочей силы, чтобы определить текущие и будущие пробелы/вызовы в кадрах;</li> <li>6. Разрабатывать ориентированные на результат метрики и оценочные ведомости,</li> </ol>

Навык 1:  
Анализ системы управления человеческими ресурсами организации

критически важные для успеха организации, анализировать результат HR-аналитики;

7. Прогнозировать ситуации с учетом HR-метрик (текучесть кадров, подбор и удержание, компетентность, работников, удовлетворенность и вовлеченность, лояльность), планировать и принимать управленческие решения;
8. Применять нормы трудового законодательства Республики Казахстан и иных нормативных правовых актов, связанных с регулированием взаимоотношений между организацией и работниками;
9. Применять этические нормы;
10. Консультировать руководство организации по вопросам управления HR;
11. Выстраивать коммуникации, взаимодействие с бизнесом, Центром экспертизы HR, Центром обслуживания HR, иными заинтересованными лицами;
12. Прогнозировать, оценивать и управлять HR-рисками в процессе разработки и реализации HR-стратегии организации.

Знания:

1. Принципы и технологии HR-аудита;
2. Методы проведения аудита, диагностики и контроллинга HR-процессов, анализа количественного и качественного состава персонала;
3. Методики сканирования внешней и внутренней среды организации.

Возможность признания навыка:

Нет

Умения:

1. Понимать и формировать стратегическое видение организации/ политику управления человеческими ресурсами в соответствии со стратегией бизнеса;
2. Формировать на общекорпоративном уровне HR

политику/стратегию, политику корпоративной социальной ответственности с учетом принципов и методов ведения бизнеса (на следующих уровнях: глобальный, локальный или глокализационный), бизнес-задачи организации;

3. Определять источники конкурентного преимущества и соответствующие показатели, формулировать и демонстрировать добавленную ценность HR путем создания и поддержки конкурентного преимущества организации;

4. Интерпретировать данные и направления роста или сокращения бизнеса организации с целью принятия решений и предоставления рекомендаций в отношении размеров, структуры организации и разработки рекомендаций о приобретении (развитых внутри организации или полученных извне) компетенций, знаний, навыков и способностей;

5. Интерпретировать данные бизнес-отчетности для обеспечения реализации принятия эффективных и результативных бизнес-решений в области организационной эффективности;

6. Прогнозировать, планировать и структурировать трудовые ресурсы организации на основе текущих и будущих потребностей организации с учетом рыночных данных и прочих внешних показателей политической, экономической, социальной и технологической ситуации;

7. Консультировать бизнес и инициировать стратегии для создания стабильного плана по обеспечению рабочей силой, способной удовлетворить текущие и будущие организационные потребности, включая размеры и структуру трудового коллектива. Планировать и прогнозировать трудовые ресурсы на краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный периоды, в т.ч.

Трудовая функция 2:  
Формирование и реализация HR стратегии/ политики организации, обеспечивающих поддержку бизнес-стратегии и организации, оценка их эффективности и пересмотр

Навык 2:  
Формирование стратегического видения по всем направлениям работы HR с учетом стратегических целей и задач организации и внедрение HR-стратегии организации

учитывая возможное перераспределение человеческих ресурсов в условиях цифровизации и автоматизации процессов, рынок труда, миграционные процессы;

8. Формировать общекорпоративные ценностные ориентиры и корпоративную культуру, основанную на противодействии дискриминации, на формировании этичной среды (с учетом особенностей страны, бизнес-среды, рынка труда, менталитета работников);

9. Формировать HR бренд, ценностное предложение для работников с учетом бизнес-целей ;

10. Разрабатывать организационную структуру в соответствии с бизнес-целями и с учетом операционной модели бизнеса, нормирования численности;

11. Распределять роли должностей , задачи и ответственность для выполнения стратегических целей и определять бизнес-компетенции;

12. Использовать различные виды занятости и режимы работы ( удаленная работа/фриланс, гибкий рабочий график и т.п.);

13. Определять зону самостоятельного HR-управления, понимать и выстраивать HR-функции (HR бизнес-партнеров, Центра экспертизы HR, Центра обслуживания HR), аутстаффинг/ аутсорсинг персонала для эффективной реализации стратегических и операционных задач;

14. Планировать бюджет и распределять ресурсы, инвестиции в человеческий капитал;

15. Управлять социально-трудовыми отношениями;

16. Защищать интересы работников, соблюдение

интересов внутренних и внешних заинтересованных лиц (стейкхолдеров);

17. Вовлекать заинтересованные стороны в процесс разработки HR-стратегии, выстраивать коммуникации и получать обратную связь в рамках разработки HR-стратегии;

18. Выстраивать коммуникации на всех уровнях управления, со всеми целевыми группами, заинтересованными лицами, в том числе с использованием современных инструментов, обмен мнениями; предоставлять обратную связь заинтересованным сторонам;

19. Выстраивать взаимодействие с ключевыми стейкхолдерами HR и предоставлять надлежащие рекомендации и решения, основанные на углубленных организационных знаниях и экспертной оценке, предоставлять надлежащие рекомендации и решения по устранению текущих и будущих организационных пробелов/вызовов;

20. Представлять интересы организации в государственных органах, организациях и профессиональных сообществах по вопросам HR;

21. Планировать HR-мероприятия для реализации стратегических целей организации в краткосрочной, среднесрочной, долгосрочной перспективах.

Знания:

1. Глобальные тенденции в области рекрутмента, обучения, развития персонала, управления эффективностью, управления талантами, управления вознаграждением, управления благополучием работников, вовлеченности персонала, разнообразия и всеобщего единства (diversity&inclusion), этики и устойчивого развития, автоматизации HR-процессов;

2. Методы анализа организационных потребностей; виды организационных структур и подходы к их разработке ( клиентские, функциональные, географические, матричные, программные);
3. Подходы к реструктуризации организации;
4. Альтернативные способы повышения организационной эффективности;
5. Методы планирования и прогнозирования потребности в персонале;
6. Методы оценки деятельности персонала и планирования преемственности;
7. Теории и практики системы мотивации и лидерства, HR-процессов и инструментов управления человеческими ресурсами, соответствующих бизнес-целям и операционной бизнес-модели;
8. Последствия несоблюдения политик и практик в области трудовых отношений;
9. Коллективно-договорное регулирование отношений ( порядок ведения коллективных переговоров, заключения коллективного договора, содержание и структура коллективного договора);
10. Политики и практики организации в области равенства и разнообразия работников;
11. Планирование бюджета, управление затратами на персонал ;
12. Цифровые платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, сервисы обслуживания, информационная безопасность.

Возможность признания навыка:

Нет

Умения:

1. Оценивать эффективность HR стратегии/ политики, оценивать ее соответствие стратегии бизнеса;
2. Оценивать эффективность HR-функции: HR-бизнес-партнер,

	<p>Навык 3: Оценка эффективности реализации HR-стратегии/ политики, HR-процессов, совершенствование и профессионализация HR-функции и HR-инфраструктуры (методики, технологии, инструменты) для реализации стратегических бизнес целей</p>	<p>Центр экспертизы и Центр обслуживания; 3. Выстраивать HR- функции в соответствии с бизнес-стратегией организации (Центр экспертизы, Центр обслуживания, аутсорсинг, аутстаффинг и др.); распределять роли и обязанности в HR функции ; 4. Принимать корректирующие меры по улучшению HR-функции. 5. Организовывать исследование удовлетворенности работников услугами HR; 6. Использовать HR-аналитику для анализа, оценки эффективности и принятия решений; 7. Консультировать по вопросам, возникающим в рамках взаимодействия сторон, предоставлять обратную связь заинтересованным сторонам; 8. Развивать коммуникации, культуру обратной связи (сбор предложений, мнений, инфосессии, публичные встречи с руководством, интернет-чаты, HR-административная поддержка) ; 9. Формировать основные метрики /показатели/параметры для координации и контроля HR-процессов; 10. Анализировать уровень зрелости HR-функции, HR-процессов, HR-аналитики.</p>
	Возможность признания навыка:	Нет
		<p>Умения: 1. Анализировать результаты диагностики корпоративной культуры;</p>

2. Определять HR-технологии и практики, которые наиболее эффективно повлияют на развитие целевой корпоративной культуры;
3. Определять организационные возможности, относящиеся к корпоративной культуре, их проявление на поведенческом уровне;
4. Проводить стратегические сессии, разрабатывать поведенческие сценарии для достижения целей организации;
5. Определять ценности, модель компетенций (набор качеств и навыков, необходимых для успешного достижения целей), корпоративную культуру в соответствии со стратегией бизнеса;
6. Разрабатывать и развивать организационную культуру, поддерживающую ответственное и этическое принятие решений;
7. Разрабатывать план коммуникаций, дорожную карту формирования и развития корпоративной культуры и реализовывать их;
8. Разрабатывать кодекс поведения/этики, отражающий корпоративную культуру организации; разрабатывать инфраструктуру для поддержки культурных норм и ценностей организации; приводить все HR-практики в соответствие с этическими нормами и ценностями организации;
9. Выстраивать эффективные деловые взаимоотношения в организации через доверие, командную работу и открытую коммуникацию;
10. Выстраивать взаимодействие с внешними заинтересованными лицами (стейкхолдерами);
11. Применять методы управления межличностными отношениями, работать в команде;
12. Работать с сопротивлением работников;

Навык 1:

Определение ценностей, формирование и развитие корпоративной культуры

13. Консультировать руководство и работников по вопросам HR, принятия решений, соответствующих ценностям организации;

14. Демонстрировать и продвигать поведение, соответствующее организационной культуре;

15. Анализировать соответствующие HR-метрики при оценке эффективности стратегии в области развития корпоративной культуры;

16. Прогнозировать, оценивать и управлять HR-рисками в сфере развития корпоративной культуры ;

17. Разрабатывать методы внутреннего контроля для минимизации организационных рисков, вызванных неэтичной практикой.

Знания:

1. Международная практика в области управления корпоративной культурой, повышения эффективности работников;

2. Корпоративные ценности, и механизмы управления ими через HR процессы и процедуры;

3. Теоретические концепции проведения исследований корпоративной культуры;

4. Методология проведения исследования: дизайн, методы, стратегия, инструментарий;

5. Методы исследований вовлеченности, удовлетворенности услугами HR, нормы этики делового общения;

6. Принципы работы с количественными и качественными данными (основы математики, статистики, количественные и качественные методы исследования);

7. Основы психологии, психофизиологии, культурологии и социологии труда;

8. Методы изучения психологических и культурных

особенностей трудовой деятельности работников;  
9. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации;  
10. Виды организационных культур, культурные модели (например, Холл, Хофстед, Шейн).

Возможность признания навыка:

нет

Умения:

1. Понимать эволюционные этапы организации (внедрение, рост, зрелость или упадок) и обеспечить внесение в стратегический план действий, направленных на удовлетворение уникальных потребностей на каждом этапе в отношении размеров и структуры трудового коллектива;
2. Оценивать организационные потребности для определения критически важных компетенций, необходимых для достижения операционной эффективности; оценивать готовность и пригодность трудовых ресурсов для удовлетворения потребностей организации; анализировать уровни комплектации персоналом для принятия решений по распределению трудовых ресурсов;
3. Инициировать стратегии для создания стабильного плана по рабочей силе, способного удовлетворить текущие и будущие организационные потребности, включая размеры и структуру трудового коллектива;
4. Формировать целевой состав персонала и планировать развитие необходимых компетенций;
5. Планировать количественные и качественные потребности в персонале в краткосрочной, среднесрочной, долгосрочной перспективах (численность по основным категориям персонала, компетенции, которые необходимы и т.п.);
6. Разрабатывать политику по планированию ресурсов, подбору и найму, удержанию и

Навык 2:

Определение политики по планированию ресурсов, подбору и найму, удержанию и продвижению, высвобождению и восполнению

продвижению, высвобождению и восполнению с учетом бизнес-целей организации;

7. Инициировать и разрабатывать стратегии (например, развитие лидерства, планирование преемственности, обучение) для заполнения организационных пробелов между текущими и будущими уровнями компетенции, знаний, навыков и способностей работников;

8. Разрабатывать и реализовывать стратегию подбора и удержания высокоэффективной квалифицированной рабочей силы с использованием внутренних и внешних ресурсов; разрабатывать и реализовывать план действий для привлечения, развития и управления квалифицированным персоналом, необходимым для реализации бизнес-стратегии, корректировать методы удержания работников через анализ exit-интервью;

9. Разрабатывать стратегию для реструктуризации организации (например, приобретение, сокращение штата);

10. Применять наилучшие практики для обеспечения гибкости рабочих мест и усовершенствования организационной эффективности;

11. Формировать ценностное предложения работодателя, поддерживающее успех организации; развивать бренд работодателя;

12. Определять ключевые требования к квалификации персонала для успешной реализации бизнес стратегии;

13. Управлять процессами ориентации, онбординга и адаптации работников;

14. Оценивать эффективность процесса поиска и подбора кадров с учетом предъявляемых требований и компетенций, адаптации работников при вхождении в должность;

15. Оценивать эффективность процессов управления эффективностью деятельности персонала, обучения и развития работников;

16. Вести переговоры по вопросам удержания и продвижения, высвобождения и восполнения с представителями работников, консультировать руководство и работников, предоставлять обратную связь;

17. Выстраивать работу с информационными системами, цифровыми платформами HR и базами данных, обеспечивать применение передовых технологий, цифровых решений (рекрутмент боты, роботизация и т.д.);

18. Анализировать соответствующие HR-метрики при оценке эффективности стратегии в области планирования ресурсов, подбора и найма, удержания и продвижения, высвобождения и восполнения;

19. Прогнозировать, оценивать и управлять HR-рисками в сфере планирования ресурсов, подбора и найма, удержания и продвижения, высвобождения и восполнения.

Знания:

1. Стратегии роста организаций;

2. Анализ организационной культуры и климата;

3. Бренд работодателя, этапы и методы для его построения и продвижения;

4. Ценностное предложение работодателя;

5. Методы поиска, подбора и отбора персонала, преимущества и недостатки каждого метода, а также HR-метрики для оценки эффективности используемых методов; методики проведения собеседований;

6. Методы и инструменты оценки кандидатов;

7. Этапы жизненного цикла работника;

8. Теории мотивации и лидерства;

9. Факторы, оказывающие позитивное/негативное влияние на уровень вовлеченности, взаимосвязь уровня вовлеченности и благосостояния работника, вовлеченности и эффективности работника;

10. Методы удержания работников; принципы stay/exit-интервью;

11. Теории и практики системы совокупного поощрения;

12. Методы оценки деятельности персонала, анализа количественного и качественного состава персонала и прогнозирования, формы материального и нематериального стимулирования труда;

13. Методы исследований вовлеченности, удовлетворенности услугами HR, нормы этики делового общения;

14. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации.

Возможность признания навыка:

нет

Умения:

1. Разрабатывать стратегии компенсации и предоставления льгот в организации, согласованные с миссией, видением и ценностями организации; разрабатывать наилучшее соотношение денежных и неденежных выплат и вознаграждений, предлагаемых работникам; разрабатывать и реализовывать подходы к вознаграждению топ-менеджеров, непосредственно связывающих индивидуальную продуктивность и успех организации;

2. Определять системы оценки персонала в соответствии с потребностями бизнеса, учитывая этап его развитие и масштабы;

3. Анализировать и интерпретировать обзоры вознаграждений, рыночные данные и прочие внешние данные политической, экономической, социальной и технологической

Навык 3:

Определение политики по управлению эффективностью деятельности персонала, совокупным поощрением/ вознаграждением

ситуации, с целью принятия рациональных деловых решений и рекомендаций о разработке, реализации и достижении успеха программой совокупного вознаграждения;

4. Анализировать данные о вознаграждении в организации ( сбор, анализ, разработка рекомендаций);

5. Формировать политику вознаграждения с учетом обзоров рынка труда, определять систему совокупного поощрения/ совокупного вознаграждения;

6. Совместно с другими бизнес-лидерами устанавливать измеряемые цели, создающие культуру подотчетности, и выполнять регулярный мониторинг результатов по отношению к поставленным целям в поддержку бизнес-стратегии организации; разрабатывать и сопровождать процесс определения ключевых показателей эффективности (KPI) работников, по которым определяется результативность; выстраивать связи личных целей работника с целями организации на основе принципа SMARTER;

7. На основании оценки персонала формировать кадровый резерв организации, выявлять карьерные амбиции, определять задачи профессионального роста для работников;

8. Выстраивать систему предоставления обратной связи работникам, подведения итогов за период, анализа причин успехов и неудач, совместного планирования будущих результатов;

9. Организовывать обучение линейных руководителей системе управлению целями;

10. Обеспечивать мониторинг промежуточных результатов работников, предоставление обратной связи линейными руководителями;

Трудовая функция 3:  
Формирование функциональных HR стратегий/ политик, обеспечивающих реализацию HR стратегии организации, оценка их эффективности и пересмотр

11. Выстраивать коммуникации и информационно-разъяснительную работу по вопросам мотивации персонала;
12. Обеспечивать эффективное взаимодействие внутри команды для достижения общего результата;
13. Применять программы признания заслуг и поощрений работников;
14. Оценивать эффективность систем оценки деятельности, совокупного поощрения/ вознаграждения, программы признания заслуг и поощрения и пр., анализировать соответствие стратегии организации и вознаграждения труда успешным корпоративным практикам;
15. Оценивать затраты на персонал, обеспечивать соответствие уровня оплаты труда и финансового результата работы организации;
16. Анализировать соответствующие HR-метрики при оценке эффективности стратегии в области управления эффективностью деятельности персонала, совокупным поощрением/ вознаграждением;
17. Прогнозировать, оценивать и управлять HR-рисками в сфере управления эффективностью деятельности персонала, совокупным поощрением/ вознаграждением.

Знания:

1. Международные стандарты труда, современные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления эффективностью деятельности персонала, совокупным поощрением/ вознаграждением;
2. Методы оценки деятельности персонала, теории и практики системы мотивации, формы материального и нематериального стимулирования труда;

	3. Подходы к анализу данных о вознаграждении.
Возможность признания навыка:	Нет
<p>Навык 4:  Определение политики по обучению и развитию персонала</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Создавать долгосрочные стратегии для развития квалификации персонала организации;</li> <li>2. Выстраивать систему обучения и развития, в которой сохранение и расширение индивидуальных знаний, навыков и компетенций положительно влияет на успех организации;</li> <li>3. Разрабатывать и утверждать политику обучения и развития;</li> <li>4. Анализировать потребности организации в обучении с целью определения наиболее эффективных решений по обучению и развитию, поддерживающих достижение индивидуальных и организационных целей;</li> <li>5. Формировать систему обучающих мероприятий, включающих контроль за усвоением знаний и формирование навыков, систему поддержки результатов обучения;</li> <li>6. Разрабатывать и реализовывать программы развития лидерства (фокус с учетом стратегических задач);</li> <li>7. Планировать и организовывать обучающие мероприятия (лекции, семинары, тренинги, рабочие группы и т.д.), адаптированные к потребностям и особенностям организации;</li> <li>8. Разрабатывать и реализовывать стратегию по сохранению знаний в организации;</li> <li>9. Оценивать эффективность стратегии в области обучения и развития через анализ соответствующих HR-метрик и получение "обратной связи" по результатам обучения;</li> <li>10. Организовывать оценку эффективности обучения работников;</li> </ol>

11. Прогнозировать, оценивать и управлять HR-рисками в сфере обучения и развития персонала.

Знания:

1. Международные стандарты труда, основные тенденции развития и передовые международные технологии в области обучения и развития персонала;
2. Современные принципы и методы обучения и развития персонала;
3. Теории обучения, уровни обучения в организации;
4. Стратегии удержания знаний;
5. Методики карьерного роста, философии управления карьерой;
6. Основы коучинга, возможности наставничества;
7. Модели компетенций, подходы к развитию навыков и компетенций;
8. Этапы жизненного цикла сотрудника;
9. Методики обмена знаниями, методики развития лидерства;
10. Методики оценки потребностей (например, организационные, учебные);
11. Модель ADDIE и другие подходы педагогического дизайна ;
12. Методики планирования преемственности;
13. Методики и анализ формирования трудового коллектива (пробелы и решения, реализация и оценка, спрос и предложение, профиль трудового коллектива).

Возможность признания навыка:

Нет

Умения:

1. Совместно с бизнес-лидерами подразделений разрабатывать коммуникационную стратегию;
2. Разрабатывать план коммуникаций по реализации HR-процессов, политик и технологий и пр.;

Навык 5:

Управление внутренними коммуникациями, управление изменениями, обеспечение информированности и обратной связи

3. Обеспечивать информационную поддержку управленческих решений в области HR;
4. Обеспечивать информационную поддержку в рамках управления изменениями;
5. Выполнять мониторинг и выявлять коммуникационные и управленческие проблемы;
6. Применять инструменты построения коммуникации внутри организации;
7. Развивать бренд работодателя, обеспечить создание брендбука;
8. Формировать правильное представление о роли HR;
9. Взаимодействовать с заинтересованными лицами (стейкхолдерами), представителями работников;
10. Обеспечить доведение принятых решений до сведения работников;
11. Продвигать HR-решений через личные встречи с руководством, работниками, публикацию статей во внутрикорпоративных изданиях, размещение информации на внутреннем сайте, оповещение по электронной почте, через инфосессии и т.п.
9. Прогнозировать, оценивать и управлять HR-рисками в сфере внутренних коммуникаций.

Знания:

1. Методы и принципы построения эффективных коммуникаций;
2. Эмоциональный интеллект.

Возможность признания навыка:

Нет

Умения:

1. Позиционировать HR-службу как надежного и доверенного источника, которому работники могут озвучить свою обеспокоенность; уравнивать успех организации и защиту интересов сотрудников; управлять взаимодействиями, уравнивающими потребности организации и сотрудников;

2. Интерпретировать информацию и данные о трудовой деятельности для принятия надлежащих решений о реакции организации на обеспокоенность работников или представительство третьих лиц;
3. Немедленно реагировать на сообщения о неэтичном или незаконном поведении; интерпретировать информацию и данные о нормативно-правовом соответствии для принятия деловых решений и рекомендаций ;
4. Обеспечивать формирование/согласование условий договоров, связанных с регулированием взаимоотношений между работником и организацией;
5. Контролировать соблюдение законодательства, международных стандартов труда;
6. Обеспечивать профилактические меры по предупреждению трудовых конфликтов;
7. Организовывать разъяснительную работу по трудовым вопросам, своевременное доведение принятых решений до сведения работников;
8. Организовывать мониторинг и выявление проблем в сфере трудовых отношений;
9. Взаимодействовать с заинтересованными лицами (стейкхолдерами), представителями работников;
10. Предоставлять экспертную оценку по трудовым вопросам;
11. Организовывать обучение нормам законодательства;
12. Вести коллективные переговоры;
13. Информировать и консультировать руководителей по вопросам нормативно правового соответствия в области трудовых ресурсов как одного из факторов при принятии решений;

Управление трудовыми отношениями

14. Применять принципы и нормы трудового законодательства, этические нормы в управлении человеческими ресурсами;
15. Регулировать трудовые вопросы, обеспечивать представительство HR в досудебном и судебном рассмотрении трудовых споров;
16. Обеспечивать выполнение требований по защите и хранению и персональных данных работников согласно законодательству;
17. Анализировать соответствующие HR-метрики при оценке эффективности управления трудовыми отношениями;
18. Прогнозировать, оценивать и управлять HR-рисками в сфере управления трудовыми отношениями.

Знания:

1. Глубокие знания процессов, процедур и инструментов управления человеческими ресурсами, кадровое делопроизводство;
2. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов;
3. Международные трудовые практики;
4. Методы проведения аудита, контроллинга процессов;
5. Знания в области организационного поведения;
6. Методы и принципы построения эффективных коммуникаций;
7. Методы проведения социологических исследований;
8. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации; альтернативные методики разрешения споров;
9. Система коллективно-договорного регулирования, процедуры и

		<p>методы ведения коллективных переговоров;</p> <p>10. Виды и причины забастовок; международные трудовые практики, профсоюзы; процесс заключения коллективных договоров;</p> <p>11. Методики расследования, дисциплинарные методики;</p> <p>12. Экономика труда;</p> <p>13. Профессиональные стандарты HR.</p>
	Возможность признания навыка:	нет
		<p>Умения:</p> <p>1. Определять и применять технологические решения, поддерживающие выполнение организационных стратегий и достижение целей;</p> <p>2. Анализировать текущие показатели и выявлять функции / процессы / виды деятельности для их дальнейшей оптимизации и автоматизации / цифровизации;</p> <p>3. Прогнозировать, оценивать и управлять HR-рисками в сфере автоматизации и цифровизации HR;</p> <p>4. Определять и применять технологические решения, поддерживающие выполнение организационных стратегий и достижение целей; применять технологии для анализа данных, оптимизирующих каждую функциональную область HR;</p> <p>5. Прогнозировать возможные результаты от внедрения новых технологий;</p> <p>6. Разрабатывать концепции требуемых автоматизированных / цифровых решений и определять необходимые ресурсы (трудовые, финансовые, временные, технические);</p> <p>7. Разрабатывать проекты автоматизированных / цифровых решений для организации работы HR-функции и работников организации;</p> <p>8. Организовывать переход на новую оптимизированную /</p>

Навык 7:

Автоматизация и цифровизация HR-деятельности

цифровую функцию / процесс / вид деятельности;

9. Консультировать работников и руководителей относительно целевых параметров (дэшборд, метрики, показатели) организации, координации и контроля HR-процессов;

10. Консультировать работников и руководителей относительно перехода на новую оптимизированную / цифровую функцию / процесс / вид деятельности; анализировать результаты опроса удовлетворенности работников;

11. Разрабатывать план мероприятий, принимать корректирующие меры;

12. Использовать и развивать цифровые платформы HR, автоматизировать HR-процессы; оценивать внедрение программ и принципов стандартизации, унификации, автоматизации HR-процессов;

13. Анализировать соответствующие HR-метрики при оценке эффективности автоматизации и цифровизации HR-процессов.

Знания:

1. Подходы к интегрированию бизнес-процессов;

2. Современные и передовые тенденции развития передовых международных технологий в области управления человеческими ресурсами и HR-цифровизации;

3. Современные цифровые HR-платформы и принципы их работы, автоматизация HR-процессов, сервисов обслуживания HR, информационная безопасность;

4. Критерии оценки программных продуктов для эффективного решения задач управления эффективностью деятельности, вознаграждением;

5. Методики анализа данных;

		<p>6. Механизмы и практики защиты целостности данных, подходы к защите управления данными и разглашения;</p> <p>7. Подходы к ведению электронных учетных записей, принятие электронных подписей;</p> <p>8. Информационные системы и источники трудовых ресурсов;</p> <p>9. Структура системы управления и информации о трудовых ресурсах;</p> <p>10. Теория управления информацией;</p> <p>11. Подходы к закупкам;</p> <p>12. Теории управления проектом;</p> <p>13. Практики и применение социальных сетей;</p> <p>14. Подходы к интегрированию информационных систем.</p>
	Возможность признания навыка:	нет
	<p>Навык 1: Выявление потребностей для решения приоритетных задач на конкретном этапе развития бизнеса</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понимать и выявлять потребности бизнеса/клиентов/работников;</li> <li>2. Изучать все организационные проблемы на предмет интегрирования HR-решений с целью максимизации окупаемости инвестиций, прибыли, доходов и стратегической эффективности;</li> <li>3. Применять организационные метрики для принятия решений;</li> <li>4. Настраивать HR системы на качественную обработку информации, на основе которой выстраивается система принятия решений;</li> <li>5. Формировать бизнес-потребности в области HR-инициатив/проектов и в рамках их реализации, прогнозировать эффективность принимаемых решений;</li> <li>6. Доводить до руководства организации существующие или потенциальные проблемы, HR-риски для принятия управленческих решений.</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ключевые бизнес-функции;</li> </ol>

		<p>2. Организационные метрики и их связь с успешным ведением бизнеса;</p> <p>3. Методики конкурентного анализа;</p> <p>4. Методики анализа организационных потребностей;</p> <p>5. Принципы, подходы к созданию бизнес-кейса, этапы его реализации и оценка.</p>
	Возможность признания навыка:	Нет
Трудовая функция 3 :	<p>Навык 2: Разработка и реализация HR-инициатив и проектов для конкретного этапа развития бизнеса</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Обеспечивать трансформацию бизнес-потребностей в HR-инициативы/ проекты и реализовывать их;</p> <p>2. Формировать эффективные команды для реализации HR-проектов;</p> <p>3. Использовать HR-метрики и актуальную HR-аналитику для поддержки бизнес-решений организации;</p> <p>4. Оценивать риски, проводить SWOT-анализ бизнес инициатив (если они относятся к трудовому капиталу), окупаемости инвестиций и подотчетности причастных сторон;</p> <p>5. Прогнозировать, оценивать, управлять рисками при реализации HR-инициатив/проектов, направленных на решение задач бизнеса;</p> <p>6. Разрабатывать HR инициативы с анализом влияния на окупаемость инвестиций, полезность, оценку доходов, прибыли и убытков и прочие деловые показатели;</p> <p>7. Разрабатывать решения для преодоления потенциальных преград на пути к успешной реализации HR-инициатив;</p> <p>8. Выстраивать коммуникации для обеспечения принятия и поддержки со стороны внутренних и внешних причастных сторон;</p> <p>9. Консультировать руководство, обеспечивать экспертную</p>

<p>Управление HR-процессами с фокусом на наиболее приоритетные задачи на конкретном этапе развития бизнеса</p>	<p>поддержку подразделений организации и консультации работников;</p> <p>10. Обеспечивать защиту интересов работников и развитие человеческого капитала;</p> <p>11. Контролировать внедрение критически важных организационных изменений при поддержке руководителей бизнеса ;</p> <p>12. Демонстрировать HR-результаты, оценивать важные HR-действия в терминах добавленной ценности, влияния и полезности с использованием анализа "затраты-приобретения", доходы, "прибыль-потери" и других опережающих и запаздывающих индикаторов; разрабатывать надлежащие метрики для демонстрации ценности деятельности по организации трудовых ресурсов в достижении успеха организации.</p>
	<p>Знания:</p> <p>1. Роль HR в функционировании бизнеса;</p> <p>2. Альтернативные структуры HR-функции (централизованная/ децентрализованная, функциональная, специализированная, матричная, центры экспертизы, ОЦО и др.);</p> <p>3. Роли и обязанности ( порядок подчиненности, диапазон контроля);</p> <p>4. Методики оказания влияния.</p>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>Нет</p>
	<p>Умения:</p> <p>1. Обеспечить отображение измеряемой ценности для организации во всех HR инициативах;</p> <p>2. Оценивать эффективность структуры HR-службы, эффективность всей HR-деятельности и отдельных HR-проектов, используемых методов и инструментов, профессиональный уровень HR-службы;</p>

Навык 3:  
Оценка эффективности и улучшение HR-процессов

3. Развивать культуру обслуживания внутренних клиентов HR-службы, оценивать удовлетворенность внутренних клиентов HR;
4. Определять возможности для повышения эффективности HR-функции;
5. Разрабатывать и реализовывать операционную структуру HR функции для обеспечения эффективного и результативного предоставления услуг;
6. Инвестировать в работников HR-службы, обеспечивать необходимое обучение и развитие компетенций для реализации стратегических и операционных задач организации;
7. Планировать бюджет и распределять ресурсы, инвестиции в человеческий капитал, оценивать уровень возврата инвестиций, измерять эффективность всей HR-деятельности и отдельных HR-проектов/процессов, сопоставлять их с рыночными показателями.

Знания:

1. HR-аудит, HR-метрики;
2. Тенденции развития HR-функции;
3. Структура HR команды;
4. Методики контроля качества.

Возможность признания навыка:

Нет

Умения:

1. Понимать и учитывать политические, экономические, социальные, технологические, экологические и законодательные факторы, оказывающие влияние на деятельность организации;
2. Совместно с другими бизнес-лидерами разрабатывать и реализовывать стратегию развития корпоративной социальной ответственности организации, определять долгосрочные и краткосрочные цели стратегии, метрики для оценки

<p>Дополнительная трудовая функция 1: Разработка, внедрение, оценка эффективности и пересмотр стратегии развития корпоративно-социальной ответственности организации</p>	<p>Навык 1: Разработка и реализация стратегии корпоративной социальной ответственности совместно с бизнес-лидерами организации</p>	<p>эффективности реализации стратегии, разрабатывать систему отчетности, распределять роли и определять зоны ответственности, разрабатывать план действий и реализовывать его;</p> <p>3. Развивать организационную культуру, поддерживающую ответственное и этическое принятие решений;</p> <p>4. Совместно с другими бизнес-лидерами разрабатывать и внедрять программы комплаенса и обеспечивать их эффективное функционирование;</p> <p>5. Разрабатывать и реализовывать поведенческий кодекс, отображающий соответствующий уровень корпоративного управления;</p> <p>6. Использовать программы корпоративной социальной ответственности организации для укрепления ценностного предложения сотрудников.</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>Знания:</p> <p>1. Лучшие практики корпоративной социальной ответственности;</p> <p>2. Законодательство в сфере корпоративного управления;</p> <p>3. Подходы к корпоративной благотворительности;</p> <p>4. Волонтерские программы;</p> <p>5. Минимизация коррупционных рисков и риска конфликтов интересов;</p> <p>6. Практики этического управления персоналом;</p> <p>7. Методики проведения служебных расследований;</p> <p>8. Стандарты ISO;</p> <p>9. Подходы к общественному единству без дискриминации;</p> <p>10. Принципы комплаенса.</p>
		<p>Умения:</p> <p>1. Совместно с другими бизнес-лидерами анализировать организационные метрики, критически важные для оценки эффективности реализации</p>

	<p>Навык 2: Оценка достигнутых стратегических результатов и пересмотр стратегии развития корпоративно-социальной ответственности организации</p>	<p>стратегию корпоративной социальной ответственности организации; 2. Совместно с другими бизнес-лидерами оценивать уровень зрелости устойчивого развития организации; 3. Совместно с другими бизнес-лидерами оценивать эффективность принятых решений и успешность реализации стратегии и, в случае бизнес-необходимости, пересматривать/корректировать стратегию.</p> <p>Знания: 1. Уровни зрелости устойчивого развития в организации; 2. Организационные метрики и аналитика в области корпоративно-социальной ответственности.</p>
	Возможность признания навыка:	Нет
Требования к личностным компетенциям:	<p>Понимание бизнеса, ситуационное принятие решений Стратегическое мышление, видение и консультирование Ориентация на результат Лидерство Клиентоориентированность Взаимодействие и коммуникации (Сотрудничество и взаимодействие)</p>	
Список технических регламентов и национальных стандартов:		
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:
	8	Директор фирмы
	8	Директор (заведующий) филиала
	8	Директор предприятия
10. Карточка профессии "Консультант по управлению человеческими ресурсами":		
Код группы:	2422-1	
Код наименования занятия:	-	
Наименование профессии:	Консультант по управлению человеческими ресурсами	
Уровень квалификации по ОРК:	7	

подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:	Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и иных служащих Приказ Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 30 декабря 2020 года № 553 "Об утверждении Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих". Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 31 декабря 2020 года № 22003. 16. Бизнес-консультант		
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: послевузовское образование (магистратура, резидентура)	Специальность: Бизнес и управление	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	Не менее 5 лет (из них не менее 3 лет в сфере управления человеческими ресурсами)		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	2422-1-010 - Консультант по условиям труда 2422-1-008 - Консультант в области карьерного роста 2422-1-030 - HR аналитик		
Основная цель деятельности:	Оказание консультативной помощи в области управления человеческими ресурсами, представленные в форме консалтинговых проектов согласно запросам/потребностям клиентов		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Взаимодействие HR-консалтинговой организации/ консультантов с внешними клиентами и/или профессиональными сообществами 2. Осуществление аналитической и экспертной деятельности в области HR 3. Разработка собственных методологий и/или использование внешних методологий в области управления человеческими ресурсами 4. Управление проектами и изменениями в рамках оказания консалтинговых услуг в области HR 5. Обеспечение повышения эффективности внутренних HR-процессов в консалтинговой организации	
	Дополнительные трудовые функции:		

Навык 1:  
Проведение HR-маркетинговых исследований,  
взаимодействие с клиентами

Умения:

1. Выполнять мониторинг рынка консалтинговых услуг и выделять ключевые, популярные запросы на услуги HR-консультантов;
2. Проводить HR-маркетинговые исследования;
3. Выполнять поиск потенциальных клиентов, анализировать их актуальные проблемы;
4. Разрабатывать пакет предложений по консультированию, которые могли бы заинтересовать клиентов , продавать услуги;
5. Использовать PR-публикации, рекламу услуг, продуктов;
6. Организовывать встречи с клиентами для уточнения запроса и определения возможностей дальнейшего сотрудничества;
7. Изучать HR-проблемы, понимать ожидания клиентов на рынке, учитывать потребности и ресурсы клиентов (материальные, человеческие, профессиональные, временные, технические и пр.), оценивать реальные возможности решения проблемы;
8. Предоставлять клиентам полную информацию не только о сильных сторонах предлагаемых проектов/услуг, но и о возможных издержках при их реализации/внедрении;
9. Формировать предложения по формам взаимодействия с клиентами, по возможностям консультанта повлиять на проблемную ситуацию;
10. Сопоставлять информацию, предоставленную клиентами, со своими собственными наблюдениями, знаниями и опытом;
11. Взаимодействовать со всеми заинтересованными сторонами/лицами;
12. Проводить семинары, тренинги, курсы повышения квалификации для корпоративных и индивидуальных клиентов.

Трудовая  
функция 1:  
Взаимодействие  
HR-консалтинго  
вой организации  
/ консультантов  
с внешними  
клиентами и/или  
профессиональ  
ы м и  
сообществами

Знания:

1. Экспертные знания в области маркетинга, управления и исследуемой отрасли;
2. Принципы деятельности в области HR-консалтинга;
3. Методы, направления и виды консалтинговой деятельности в области управления человеческими ресурсами;
4. Основы стратегического менеджмента, маркетинга корпоративных финансов, макро- и микроэкономики, управленческого учета;
5. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности, основы стратегического планирования и бизнес-администрирования;
6. Операционные бизнес-модели;
7. Принципы организационного развития и дизайна;
8. Теории и практики системы мотивации, HR-процессов и инструментов управления человеческими ресурсами, соответствующих бизнес-целям и операционной бизнес-модели;
9. Методы диагностики и анализа ключевых проблем управления человеческими ресурсами;
10. Управление рисками;
11. Управление изменениями;
12. Ведущие цифровые технологии, платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, современные сервисы обслуживания.

Возможность признания навыка:

Нет

Умения:

1. Проводить маркетинговые исследования совместно с профессиональными сообществами;
2. Проводить аудит глобальных практик по управлению трудовыми ресурсами;
3. Анализировать и совместно выработать новые подходы к поиску решений, современных

	<p>Навык 2:          Взаимодействие консалтинговой организации/          консультантов с профессиональными сообществами</p>	<p>технологий, моделей, возможностей для повышения эффективности HR-функции;</p> <p>4. Организовывать пространство для активного общения с целью установления различных связей и повышения уровня сервиса;</p> <p>5. Устанавливать связи с профессиональными сообществами по вопросам повышения результатов бизнеса через управление человеческим капиталом и организационную эффективность, определять возможности дальнейшего сотрудничества, развития управленческого консалтинга (конференции, форумы, встречи и иные тематические мероприятия);</p> <p>6. Участвовать/проводить научно-исследовательские работы на рынке труда, по HR-проблемам, выстраивать общее понимание ожиданий клиентов на рынке труда;</p> <p>7. Обеспечивать повышение статуса HR-консалтинга через продвижение профессиональных стандартов и стандартов качества;</p> <p>8. Выполнять поиск и взаимодействовать с заинтересованными сторонами/лицами, включая международные организации и институты.</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>Нет</p>
		<p>Умения:</p> <p>1. Обсуждать актуальные задачи/проблемы в области управления человеческими ресурсами на открытых площадках;</p> <p>2. Выявлять тренды развития рынка консультационных услуг в</p>

Трудовая  
функция 2:  
Осуществление  
аналитической и  
экспертной  
деятельности в  
области HR

Навык 1:  
Анализ/экспертиза в области управления  
человеческими ресурсами

области управления  
человеческими ресурсами на  
основе анализа результатов  
исследований и используемых  
методик составления прогнозов,  
знаний, путей возможного  
дальнейшего развития;  
3. Разрабатывать оптимальные  
механизмы управления  
человеческими ресурсами.

Знания:

1. Теории и практики системы мотивации, HR-процессов и инструментов управления человеческими ресурсами, соответствующих бизнес-целям и операционной бизнес-модели;
2. Глубокие практические и теоретические знания стратегического менеджмента, маркетинга, корпоративных финансов, макро и микроэкономики, управленческого учета, организационного развития, риск-менеджмента;
3. Общие принципы анализа при стратегическом планировании (PESTLE, SWOT, SOAR, анализ отрасли, сценарное планирование, матрица BCG и другие методы анализа);
4. Теория систем и модели "вход-процесс-выход";
5. Применение системы сбалансированных показателей;
6. Технологии, методы и принципы HR-аналитики и HR-метрик;
7. Принципы и технологии HR-аудита;
8. Методы проведения аудита, диагностики и контроллинга HR-процессов, анализа количественного и качественного состава персонала;
9. Методики сканирования внешней и внутренней среды организации;
10. Методы анализа организационных потребностей; виды организационных структур и подходы к их разработке (

	<p>клиентские, функциональные, географические, матричные, программные);</p> <p>11. Подходы к реструктуризации организации;</p> <p>12. Методы и инструменты оценки эффективности бизнес-процессов.</p>
Возможность признания навыка:	Нет
<p>Навык 2: Прогнозирование в области управления человеческими ресурсами</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Обсуждать актуальные задачи/проблемы в области управления человеческими ресурсами на открытых площадках;</p> <p>2. Выявлять тренды развития рынка консультационных услуг в области управления человеческими ресурсами на основе анализа результатов исследований и используемых методик составления прогнозов, знаний, путей возможного дальнейшего развития;</p> <p>3. Использовать данные анализа организационных метрик для принятия решения;</p> <p>4. Признавать и реагировать на глобальные вызовы, влияющие на национальную бизнес практику.</p> <p>Знания:</p> <p>1. Экспертные знания в области управления человеческими ресурсами;</p> <p>2. Стратегии роста организаций;</p> <p>3. Этапы жизненного цикла работника;</p> <p>4. Методы анализа количественного и качественного состава персонала и прогнозирования.</p>
Возможность признания навыка:	Нет
	<p>Умения:</p> <p>1. Выполнять поиск информации, сбор фактов, интервьюирование для проработки, продвижения и тестирования идей, методологических подходов;</p> <p>2. Изучать современные тренды в области HR;</p> <p>3. Создавать собственные методики, продукты, апробировать и применять их на практике;</p>

<p>Трудовая функция 3: Разработка собственных методологий и/или использование внешних методологий в области управления человеческими ресурсами</p>	<p>Навык 1: Разработка собственных уникальных методик, продуктов</p>	<p>4. Использовать и применять практически международные технологии и методики в области HR и передавать/транслировать их клиентам; 5. Писать HR-статьи в международных и национальных изданиях; 6. Проводить семинары, тренинги, курсы повышения квалификации для корпоративных и/или индивидуальных клиентов по разъяснению принципов и применению методологий/продуктов, использованию HR-инструментов; 7. Применять методы минимизации HR-рисков.</p>
		<p>Знания: 1. Принципы маркетинговой деятельности; 2. Ключевые бизнес-функции; 3. Организационные метрики и их связь с успешным ведением бизнеса; 4. Методики конкурентного анализа; 5. Методики анализа организационных потребностей; 6. Принципы, подходы к созданию бизнес-кейса, этапы его реализации и оценка.</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>Нет</p>
		<p>Умения: 1. Проводить маркетинговые исследования в области HR; 2. Выполнять поиск информации, сбор фактов; 3. Изучать современные тренды, международные практики, технологии и методики в области HR; 4. Применять/внедрять методики, технологии в области HR на практике; 5. Проводить семинары, тренинги, курсы повышения квалификации для корпоративных и/или индивидуальных клиентов по разъяснению принципов и</p>

	<p>Навык 2: Использование и передача отработанных международных технологий и методик в области HR и передача/трансляция их клиентам</p>	<p>применению методологий/продуктов, использованию инструментов; 6. Выстраивать коммуникации с клиентом, проводить информационно-разъяснительную работу.</p> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проведение маркетинговых исследований в области HR;</li> <li>2. Поиск информации, сбор фактов;</li> <li>3. Изучение современных трендов, международных практик, технологий и методик в области HR;</li> <li>4. Применение/ внедрение методик, технологий в области HR на практике;</li> <li>5. Проведение семинаров, тренингов, курсов повышения квалификации для корпоративных и/или индивидуальных клиентов по разъяснению принципов и применению методологий/продуктов, использованию инструментов;</li> <li>6. Применение методов минимизации HR-рисков;</li> <li>7. Коммуникации с клиентом, проведение информационно-разъяснительной работы.</li> </ol>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>Нет</p>
		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вести переговоры с клиентом, проводить процедуры продаж консалтинговых услуг, разрабатывать предложения, согласовывать и заключать договора оказания услуг;</li> <li>2. Применять основные принципы HR-консалтинга (объективность и непредвзятость консультанта, доступность, конкретность, системность, конфиденциальность, соблюдение условий консультирования, соблюдение этических норм поведения);</li> <li>3. Понимать и выявлять потребности бизнеса клиентов, понимать запрос клиента,</li> </ol>

<p>Навык 1: Организация управления проектом</p>	<p>находить пути решения, определять зоны ответственности клиента и консультанта, ресурсы для решения проблемы, способы организации взаимодействия с клиентом;</p> <p>4. Определять объем, масштаб и содержание работы;</p> <p>5. Оказывать помощь клиенту в определении необходимости в изменениях и возможных последствиях бездействия;</p> <p>6. Определять этапы процесса реализации проекта/консультирования;</p> <p>7. Тесно взаимодействовать с клиентом. Разрабатывать, согласовывать план взаимодействия и план-график реализации проекта;</p> <p>8. Демонстрировать результаты проекта, оценивать важные HR-действия в терминах добавленной ценности, влияния и полезности с использованием анализа "затраты-приобретения", доходы, "прибыль-потери" и других опережающих и запаздывающих индикаторов; разрабатывать надлежащие метрики для демонстрации ценности деятельности по организации трудовых ресурсов в достижении успеха организации;</p> <p>9. Обеспечивать трансформацию бизнес-потребностей в HR-инициативы/ проекты и реализовывать их;</p> <p>10. Формировать эффективные команды для реализации HR-проектов.</p>
<p>Знания:</p>	<p>1. Проектное управление и структура (роли команды, управление командой, процессами, ресурсами, распределение работ), методы и инструменты проектного планирования, мониторинга и отчетности;</p> <p>2. Принципы организационного развития и дизайна.</p>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>Нет</p>
	<p>Умения:</p>

1. Применять методы диагностики и анализа ключевых проблем управления человеческими ресурсами;
2. Применять методы проведения комплексного аудита систем управления человеческими ресурсами клиентской организации;
3. Выполнять поиск и сбор информации/данных (интервьюирование, анкетирование, групповые дискуссии, неформальное общение), сопоставление фактов, наблюдение;
4. Анализировать организационную ситуацию с целью выявления источников проблем в области управления человеческими ресурсами и поиска возможностей их разрешения согласно договору оказания услуг;
5. Анализировать проблемы и отбор вопросов (разработка HR-стратегии/политики, систем оценки, адаптации, обучения и развития, мотивации и стимулирования персонала, механизмов управления карьерой, оптимизация затрат на персонал, совершенствование организационных процессов, формирование и поддержание психологического климата, развитие корпоративной культуры, управление изменениями, кадровый аудит, реструктуризация бизнеса и другое) в соответствии со стратегическими целями и задачами организации;
6. Анализировать факты/данные, проводить расчеты, выявлять системные связи и причины возникновения проблемы, обмениваться мнениями и разрабатывать рекомендации, подготавливать материал (презентация, документы и пр.);
7. Понимать отрасль и деловую/конкурентную среду, в которой

Навык 2:

Диагностика HR-проблемы, анализ и разработка решения

работает организация, выделять приоритетные тенденции развития в бизнес-среде;

8. Понимать организационные метрики и их связь с успешным ведением бизнеса, использовать данные анализа организационных метрик для принятия решений;

9. Контролировать качество данных на входе и на выходе;

10. Выполнять поиск, структурирование и передачу специализированных знаний, в том числе через обучение работников;

11. Определять на основании диагностики расхождения между текущими показателями и целевыми показателями, которые необходимо достичь;

12. Прорабатывать подходы, применять методы и инструменты интерпретации полученных результатов;

13. Определять концепцию/ методологию, вырабатывать пути решения проблем, внедрения проекта/изменений, обсуждать и согласовывать;

14. Применять инструменты визуализации информации при структурировании и идентификации проблемы в области управления человеческими ресурсами;

15. Прогнозировать возможности изменений;

16. Участвовать в формировании проектной команды работников клиентской организации – проводников изменений.

Знания:

1. Знание сектора, в котором работает организация, и рыночных факторов, влияющих на ее деятельность;

2. Политические, экономические, социальные и технологические факторы, оказывающие влияние на деятельность организации;

3. Общие принципы анализа при стратегическом планировании (PESTLE, SWOT, SOAR, анализ

Трудовая функция 4:  
Управление проектами и изменениями в рамках оказания консалтинговых услуг в области HR

	<p>отрасли, сценарное планирование, матрица BCG и другие методы анализа);</p> <p>4. Стратегии организационного роста, этапы развития и факторы успеха;</p> <p>5. Концепции системного мышления (взаимосвязь составляющих, вход-процесс-выход) и составляющие организационных систем (независимость, необходимость обратной связи, дифференциация по блокам).</p>
Возможность признания навыка:	Нет
	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Выполнять подготовку и рационально использовать ресурсы организации для осуществления проекта/изменений ;</li> <li>2. Организовывать пошаговое внедрение проекта/изменений;</li> <li>3. Контролировать промежуточные результаты реализации проекта/внедрения изменений и содействовать принятию управленческих решений;</li> <li>4. Выполнять сбор и анализ обратной связи от руководства, работников;</li> <li>5. Принимать корректирующие меры по реализации проекта/ управлению изменениями;</li> <li>6. Подготавливать, согласовывать и вносить корректировки в план реализации проекта/изменений;</li> <li>7. Выстраивать коммуникации с заинтересованными сторонами;</li> <li>8. Содействовать признанию достигнутых результатов и успехов работников. ( индивидуальных и групповых достижений в улучшении работы) для закрепления достигнутых изменений;</li> <li>9. Содействовать клиенту в принятии решений, которые соответствуют ценностям и этике организации;</li> <li>10. Содействовать созданию условий для формирования</li> </ol>

Навык 3:  
Реализация проекта. Выработка рекомендаций

оптимальных механизмов управления человеческими ресурсами;

11. Обучать работников принципам и порядку управления изменениями, организационным изменениям, проектному управлению, оценке эффективности;

12. Способствовать разработке дополнительных процедур для улучшения HR-процессов;

13. Поддерживать регулярную обратную связь с клиентом;

14. Выявлять оптимальные инструменты и методы решения проблемы, вырабатывать рекомендации, сопровождать их реализацию;

15. Определять расхождения между целевыми показателями и реально достигнутыми изменениями;

16. Содействовать построению инфраструктуры (связи организации с внешними и внутренними источниками информации: экспертами, библиотеками, базами данных, другими организациями отрасли и т.п.);

17. Обеспечивать эффективность системы управления знаниями;

18. Обеспечивать качество выполненных работ;

19. Завершать проект/внедрять изменения;

20. Анализировать результаты внедрения проекта/изменений;

21. Получать обратную связь от клиента и оценку проведенной работы;

22. Проверять новые знания клиента и его понимание относительно методов дальнейшей реализации проекта;

23. Завершать финансовые расчеты с клиентом на основании договора оказания услуг.

Знания:

1. Операционные бизнес-модели;

2. Принципы организационного развития и дизайна;

	<p>3. Стейкхолдер-менеджмент;  4. Основные подходы к управлению изменениями;  5. Коммуникационная стратегия;  6. Теория систем и модели "вход-процесс-выход";  7. Применение системы сбалансированных показателей;  8. Технологии, методы и принципы HR-аналитики и HR-метрик.</p>
Возможность признания навыка:	Нет
<p>Навык 4:  Снижение рисков при управлении проектом/ оказании услуги</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Использовать достоверные и научно обоснованные методы в области HR;</li> <li>2. Определять риски, влияющие на успешную реализацию услуг/ проекта (такие, как дефицит времени и других ресурсов, недостаток информации, конкурирующие инициативы, недостаточная поддержка руководства организации, недостаток обучения, масштабы проблемы, противоречия во мнениях клиента и консультанта и другие факторы), включая риски клиента, риски консультанта;</li> <li>3. Разрабатывать/актуализировать и координировать план действий по снижению рисков, план внутренних и внешних коммуникаций;</li> <li>4. Обсуждать с клиентом оптимальные сроки разработки и внедрения проекта с учетом остроты проблемы, объема ресурсов организации и возможностей консультанта;</li> <li>5. Выстраивать коммуникации на всех уровнях управления клиента, со всеми целевыми группами, использовать связи/каналы коммуникаций, программно-информационной платформы;</li> <li>6. Разделять ответственность с клиентом за результаты совместной работы, предупреждать клиента о пределах собственного влияния на ситуацию, о возможностях самого</li> </ol>

клиента и о роли дополнительных факторов в достижении ожидаемого эффекта от проекта;

7. Оказывать содействие в работе с сопротивлением работников клиента;

8. Принимать меры по нейтрализации рисков факторов, влияющих на качество решения задач при взаимодействии с клиентом.

Знания:

1. Современные тенденции и передовые международные технологии в области управления рисками;
2. Категории риска в контексте HR;
3. Принципы ISO 31000.

Возможность признания навыка:

Нет

Умения:

1. Выявлять и анализировать потенциальные риски, связанных с сопротивлением работников клиента-заказчика, влияющих на успешную реализацию программы /плана изменений;
2. Изучать причины сопротивления работников, проявлять понимание и организовывать работу с сопротивлением работников (сомнения, недовольства, незнание, инертность, нежелание и т.п.);
3. Разрабатывать/актуализировать и координировать план действий по снижению рисков, план внутренних и внешних коммуникаций;
4. Постоянно информировать клиента и вовлекать все заинтересованные целевые группы клиента в реализацию задач;
5. Поддерживать и получать готовность работников клиентской организации к изменениям;
6. Обучать работников предоставлять клиенту своевременную, актуальную, достаточно необходимую информацию, знания и

Навык 5:

Снижение рисков, связанных с сопротивлением работников и с трудностями адаптации к новым условиям

инструменты для подготовки их к изменениям;

7. Выстраивать коммуникации на всех уровнях управления, со всеми целевыми группами, использовать связь/каналы коммуникаций, программно-информационные платформы;

8. Консультировать работников клиента по вопросам управления проектом/изменениями;

9. Оказывать содействие работе с сопротивлением работников;

10. Оказывать содействие принятию руководством клиентской организации решений, которые соответствуют ценностям и этике организации.

Знания:

1. Международные стандарты труда, основные тенденции развития и передовые международные технологии в области трудовых отношений;

2. Сектор, в котором работает организация, и рыночных факторов, влияющих на ее деятельность;

3. Политики и практики организации в области равенства и разнообразия работников (diversity);

4. Последствия несоблюдения политик и практик в области управления трудовыми отношениями;

5. Виды/методики предоставления обратной связи;

6. Основы организационного поведения (теории мотивации лидерства);

7. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов;

8. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации;

		<p>9. Виды организационных культур , культурные модели (например, Холл, Хофстед, Шейн);</p> <p>10. Анализ организационной культуры и климата.</p>
	Возможность признания навыка:	Нет
		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определять внутреннюю политику по планированию ресурсов, подбору и найму качественного персонала, удержанию и продвижению, высвобождению и восполнению;</li> <li>2. Управлять трудовыми отношениями;</li> <li>3. Определять политику по обучению и развитию персонала;</li> <li>4. Определять политику по управлению эффективностью деятельности персонала, совокупным поощрением/ вознаграждением;</li> <li>5. Принимать меры/содействовать профессиональному совершенствованию консультанта, подтверждению его профессиональных регалий и других свидетельств компетентности (членство в профессиональных ассоциациях, сертификация и пр.);</li> <li>6. Выявлять влияние бренда консалтинговой организации/ консультанта, мнения клиентов на выбор услуг, повышение репутации;</li> <li>7. Обеспечивать повышение конкурентоспособности на рынке HR-консалтинга на основе индивидуальности консультанта с его методиками, инструментами и стилем работы;</li> <li>8. Обеспечивать соблюдение конфиденциальности, следовать принципам политики взаимодействия консультанта с персоналом клиента-организации;</li> <li>9. Управлять знаниями, развивать культуру быстрого реагирования ( поддержание оперативной обратной связи, соблюдение сроков обмена информацией и пр. );</li> </ol>

Навык 1:  
Построение системы управления

10. Внедрять инновации;
11. Содействовать приобретению знаний вне консалтинговой организации;
12. Предоставлять обратную связь

Знания:

1. Бренд работодателя, этапы и методы для его построения и продвижения;
2. Ценностное предложение работодателя;
3. Методы поиска, подбора и отбора персонала, преимущества и недостатки каждого метода, а также HR-метрики для оценки эффективности используемых методов; методики проведения собеседований;
4. Методы и инструменты оценки кандидатов;
5. Этапы жизненного цикла работника;
6. Теории мотивации и лидерства;
7. Факторы, оказывающие позитивное/негативное влияние на уровень вовлеченности, взаимосвязь уровня вовлеченности и благосостояния работника, вовлеченности и эффективности работника;
8. Методы удержания работников; принципы stay/exit-интервью;
9. Теории и практики системы совокупного поощрения;
10. Методы оценки деятельности персонала, анализа количественного и качественного состава персонала и прогнозирования, формы материального и нематериального стимулирования труда;
11. Методы исследований вовлеченности, удовлетворенности услугами HR, нормы этики делового общения;
12. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации;
13. Методы и принципы построения эффективных коммуникаций;
14. Эмоциональный интеллект;

15. Международные стандарты труда, основные тенденции развития и передовые международные технологии в области обучения и развития персонала;
16. Современные принципы и методы обучения и развития персонала;
17. Теории обучения, уровни обучения в организации;
18. Стратегии удержания знаний;
19. Методики карьерного роста, философии управления карьерой;
20. Основы коучинга, возможности наставничества;
21. Модели компетенций, подходы к развитию навыков и компетенций;
22. Этапы жизненного цикла сотрудника;
23. Методики обмена знаниями, методики развития лидерства;
24. Методики оценки потребностей (например, организационные, учебные);
25. Модель ADDIE и другие подходы педагогического дизайна ;
26. Методики планирования преемственности;
27. Методики и анализ формирования трудового коллектива (пробелы и решения, реализация и оценка, спрос и предложение, профиль трудового коллектива).

Возможность признания навыка:

Нет

Умения:

1. Анализировать результаты диагностики корпоративной культуры;
2. Определять HR-технологии и практики, которые наиболее эффективно повлияют на развитие целевой корпоративной культуры;
3. Определять организационные возможности, относящиеся к корпоративной культуре, их проявление на поведенческом уровне;

Трудовая функция 5:  
Обеспечение повышения эффективности внутренних HR-процессов в консалтинговой организации

Навык 2:  
Развитие корпоративной культуры

4. Проводить стратегические сессии, разрабатывать поведенческие сценарии для достижения целей организации;
5. Определять ценности, модели компетенций (набор качеств и навыков, необходимых для успешного достижения целей), корпоративную культуру в соответствии со стратегией бизнеса;
6. Применять методы управления межличностными отношениями, работать в команде;
7. Разрабатывать план коммуникаций, дорожную карту формирования и развития корпоративной культуры, реализовывать их;
8. Выстраивать коммуникации внутри организации, организовывая систему межличностных отношений как внутри, так и во вне организации;
9. Выстраивать взаимодействие с внешними заинтересованными лицами (стейкхолдерами);
10. Консультировать руководство и работников.

Знания:

1. Международная практика в области управления корпоративной культурой, повышения эффективности работников;
2. Корпоративные ценности и механизмы управления ими через HR процессы и процедуры;
3. Теоретические концепции проведения исследований корпоративной культуры;
4. Методология проведения исследования: дизайн, методы, стратегия, инструментарий;
5. Методы исследований вовлеченности, удовлетворенности услугами HR, нормы этики делового общения;
6. Принципы работы с количественными и качественными данными (основы

математики, статистики, количественные и качественные методы исследования);

7. Основы психологии, психофизиологии, культурологии и социологии труда;

8. Методы изучения психологических и культурных особенностей трудовой деятельности работников;

9. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации;

10. Виды организационных культур, культурные модели (например, Холл, Хофстед, Шейн).

Возможность признания навыка:

Нет

Умения:

1. Разрабатывать план внутренних коммуникаций, управлять изменениями, обеспечивать информированность и обратную связь;
2. Проводить кадровый аудит;
3. Внедрять изменения;
4. Разрабатывать и поддерживать инновации и изменения, перспективные инициативы, направленные на достижение выявленных приоритетных задач, включая использование возможности автоматизации, цифровых возможностей;
5. Формировать и мониторить деятельность проектных команд;
6. Контролировать и мониторить HR-деятельность, включая первоочередное внимание инициативам и проектам, которые подвергаются наибольшему риску без постоянной моральной и материальной поддержки;
7. Планировать и бюджетировать расходы на персонал;
8. Решать проблемы межличностного взаимодействия;
9. Решать проблемы поведения консультантов по отношению к клиентам;
10. Управлять внутренними коммуникациями, управлять

Навык 3:  
Управление потерями и рисками

изменениями, обеспечивать информированность и обратную связь;

11. Выполнять проактивную оценку рисков, минимизацию и профилактику HR-рисков.

Знания:

1. Оценка тенденций на международном и местном рынках труда и т.д.;
2. Классификация рисков, связанных с управлением человеческими ресурсами, и постоянный мониторинг;
3. Оценка эффективности HR-деятельности, выработка рекомендаций по улучшению;
4. Разработка плана мероприятий по управлению HR-рисками и управлением ими (т. е. мониторинг их уровня, реализация мероприятий по предотвращению наступления и ликвидации последствий рисков событий);
5. Формирование политик/ принятие мер, исключающих или смягчающих HR-риски;
6. Прогнозирование возможных последствий в случае реализации риска в сфере управления человеческими ресурсами;
7. Принятие антикризисных мер, проведение мероприятий с целью минимизации и профилактики рисков;
8. Контроль уровня HR-рисков;
9. Управление изменениями, работа с сопротивлением работников;
10. Налаживание межличностных взаимоотношений и системы внутренних коммуникаций;
11. Коммуникации с менеджментом бизнеса, заинтересованными лицами, доведение до руководства проблем и предложение путей их решения;
12. Консультирование руководства и работников по вопросам управления человеческими ресурсами;

		13. Принятие своевременных управленческих решений; 14. Применение этических норм; 15. Мониторинг, оценка затрат и контроль бюджетирования HR.
	Возможность признания навыка:	Нет
Требования к личностным компетенциям:	Понимание бизнеса, ситуационное принятие решений Сотрудничество и взаимодействие Стратегическое мышление Клиентоориентированность Ориентация на результат Лидерство	
Список технических регламентов и национальных стандартов:		
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:
	8	Директор по персоналу
	7	Руководитель подразделения по поиску и подбору персонала
	7	Руководитель по управлению эффективностью (результативностью) деятельности работников
	7	Руководитель по развитию персонала
	7	Консультант по вопросам управления и ведения бизнеса
	7	Руководитель управления талантами (карьерой)
	7	Руководитель по управлению социально-трудовыми отношениями
	7	HR бизнес-партнер
11. Карточка профессии "HR бизнес-партнер":		
Код группы:	2422-1	
Код наименования занятия:	2422-1-031	
Наименование профессии:	HR бизнес-партнер	
Уровень квалификации по ОРК:	7	
подуровень квалификации по ОРК:		

Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристиках:			
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: послевузовское образование (магистратура, резидентура)	Специальность: Бизнес и управление	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	Не менее 5 лет (из них не менее 3 лет в сфере управления человеческими ресурсами или на руководящих должностях)		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	Менеджер по бизнес-партнерству в области управления персоналом Руководитель по управлению эффективностью (результативностью) деятельности работников Руководитель по развитию персонала Руководитель группы бизнес-партнеров по управлению персоналом		
Основная цель деятельности:	Контроль, координация и реализация стратегии по управлению человеческими ресурсами с фокусом на развитие талантов и эффективность изменений для удовлетворения потребностей бизнеса с целью обеспечения защиты прав и интересов сторон, максимальное содействие реализации стратегии бизнеса в достижении стратегических целей и эффективности организации, а также руководство и координация деятельностью HR- бизнес-партнеров согласно операционной бизнес-модели (если приемлемо с 7 уровнем квалификации) для взаимодействия и оказания влияния на менеджмент бизнеса с целью достижения бизнес-результатов посредством эффективного выполнения стратегии/политики по управлению человеческими ресурсами		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Содействие в разработке стратегии/политики управления человеческими ресурсами. Трансляция бизнес-стратегии и HR стратегии/политики в требуемое поведение лидеров и обеспечение повышения эффективности бизнеса 2. Внедрение HR-инфраструктуры (методики, процессы, технологии, инструменты) для реализации стратегических бизнес целей 3. Построение взаимоотношений с менеджментом бизнеса, клиентами, заинтересованными сторонами	
	Дополнительные трудовые функции:		
		Умения:	

Навык 1:  
Анализ бизнес-стратегии организации

1. Оценивать видение, миссию и бизнес-цели организации;
2. Анализировать бизнес-стратегию организации (бизнес-целей, бизнес-процессов и бизнес-потребностей, бизнес-компетенций, внутренних возможностей бизнеса);
3. Исследовать внутреннее и внешнее окружение организации, определять вызовы внешней среды;
4. Выделять приоритетные тенденции развития в бизнес-среде;
5. Понимать и оценивать стратегическое видение развития бизнеса организации на краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный период, ожиданий бизнеса;
6. Вовлечься в управленческую деятельность организации, в процесс решения бизнес-задач и создания необходимого инструментария для их достижения, в качестве равной стороны (стратегического партнера);
7. Консультировать руководство организации по вопросам управления HR;
8. Коммуницировать, взаимодействовать с бизнесом, иными заинтересованными лицами.

Знания:

1. Глубокие практические и теоретические знания стратегического менеджмента, маркетинга, корпоративных финансов, макро и микроэкономики, управленческого учета, организационного развития, риск-менеджмента;
2. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности, основы стратегического планирования и бизнес-администрирования;
3. Операционные бизнес-модели;

	4. Организационное развитие и дизайн
Возможность признания навыка:	Нет
Навык 2: Анализ стратегии/политики управления человеческими ресурсами организации	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализировать рынок труда, оценку спроса и предложения рабочей силы, чтобы определить текущие и будущие пробелы/вызовы в кадрах;</li> <li>2. Анализировать результаты HR-аналитики;</li> <li>3. Прогнозировать ситуацию с учетом HR-метрик (текучесть кадров, подбор и удержание, компетентность, работников, удовлетворенность и вовлеченность, лояльность), планирования, принятия управленческих решений;</li> <li>4. Консультировать руководство организации по вопросам управления HR;</li> <li>5. Коммуницировать, взаимодействовать с менеджментом бизнеса, Центром экспертизы HR, Центром обслуживания HR, иными заинтересованными сторонами/стейкхолдерами</li> </ol>
	<p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Современные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, концепции совокупного поощрения;</li> <li>2. Операционные бизнес-модели;</li> <li>3. Организационное развитие и дизайн;</li> <li>4. Теории и практики системы мотивации, HR-процессов и инструментов управления человеческими ресурсами, соответствующих бизнес-целям и операционной бизнес-модели;</li> <li>5. Знания в области организационного поведения (теории мотивации лидерства);</li> <li>6. Цифровые платформы в области HR, автоматизация HR-процессов,</li> </ol>

<p>Трудовая функция 1:  Содействие в разработке стратегии/политики управления человеческими ресурсами.  Трансляция бизнес-стратегии и HR стратегии/политики в требуемое поведение лидеров и обеспечение повышения эффективности бизнеса</p>	<p>сервисы обслуживания, информационная безопасность;  7. Методы планирования и прогнозирования потребности в персонале;  8. Методы оценки деятельности персонала;  9. Методы проведения аудита, контроллинга процессов, анализа количественного и качественного состава персонала;  10. Сектора, в котором работает организация, и рыночных факторов, влияющих на ее деятельность  11. Принципы работы с количественными и качественными данными (основы математики, статистики, количественные и качественные методы исследования);</p>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>Нет</p>
	<p>Умения:  1. Обеспечить вовлечение в управленческую деятельность организации, в процессы реализации бизнес-задач, и создание необходимого инструментария для их достижения, в качестве равной стороны.  2. Содействовать формированию стратегического видения по всем направлениям работы HR с учетом бизнес-целей и операционной модели организации.  3. Обеспечить построение организационной структуры с учетом бизнес-целей, потребностей бизнеса в кадрах, определение зоны ответственности работников и подразделений.  4. Содействовать в разработке стратегии/политики управления человеческими ресурсами с учетом бизнес-целей и потребностей клиентов.  5. Координировать и разрабатывать мероприятия по реализации стратегии/политики управления человеческими ресурсами.</p>

Навык 3:

Трансляция бизнес-стратегии и HR политики/ стратегии в требуемое поведение лидеров и обеспечение повышения эффективности бизнеса

6. Обеспечить управление изменениями.
7. Обеспечить трансформацию бизнес-потребностей в HR-инициативы и их реализация.
8. Планировать потребности в персонале по бизнес-направлениям, с учетом предложений HR бизнес-партнеров по бизнес-направлениям.
9. Использовать метрики, интегрировать результаты в бизнес-операции.
10. Соблюдать и применять нормы трудового законодательства РК и иных нормативных правовых актов, связанных с регулированием взаимоотношений между организацией и работниками.
11. Применять корпоративные и этические нормы в управлении человеческими ресурсами.
12. Консультировать руководство организации и работников по вопросам управления человеческими ресурсами.
13. Консультировать внутренних клиентов по корпоративным политикам и HR процедурам.
14. Содействовать в формировании бюджета и распределении ресурсов, инвестиций в человеческий капитал, оценивать уровень возврата инвестиций, измерять эффективность всей HR-деятельности и отдельных HR-проектов, сопоставлять их с рыночными показателями.

Знания:

1. Современные процессы и инструменты управления человеческими ресурсами, кадровое делопроизводство.
2. Управление изменениями.
3. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов.

		<p>4. Методы управления развитием и эффективностью (SWOT-анализ, знание ROI, EBITDA, profit, market share и т. д.), определения экономической эффективности.</p> <p>5. Ведение проектов.</p> <p>6. Знание сектора, в котором работает организация, и рыночных факторов, влияющих на ее деятельность.</p> <p>7. Знание политик и практик организации в области равенства и разнообразия работников (diversity).</p> <p>8. Последствия несоблюдения политик и практик в области трудовых отношений.</p> <p>9. Виды/методики предоставления обратной связи</p>
	Возможность признания навыка:	Нет
		<p>Умения:</p> <p>1. Анализировать результаты диагностики корпоративной культуры;</p> <p>2. Внедрять HR-технологии и практики, которые наиболее эффективно повлияют на развитие целевой корпоративной культуры;</p> <p>3. Определять организационные возможности, относящиеся к корпоративной культуре, их проявление на поведенческом уровне;</p> <p>4. Проводить стратегические сессии, разрабатывать поведенческие сценарии для достижения целей организации совместно с HR бизнес-партнерами;</p> <p>5. Определять и внедрять ценности, модели компетенций (набор качеств и навыков, необходимых для успешного достижения целей), целевую модель корпоративной культуры в соответствии со стратегией бизнеса;</p> <p>6. Применять методы управления межличностными отношениями, работы в команде;</p> <p>7. Внедрять кодекс поведения/этики;</p>

Навык 1:  
Внедрение ценностей, формирование и развитие корпоративной культуры

8. Работать с сопротивлением работников;
9. Разрабатывать план коммуникаций, дорожной карты формирования и развития корпоративной культуры, обеспечивать их реализацию;
10. Организовывать исследования уровня вовлеченности работников, анализировать результаты исследования;
11. Коммуницировать внутри организации по вопросам ценностей и корпоративной культуры, результатам исследования уровня вовлеченности, выстраивая систему межличностных отношений;
12. Консультировать руководство и работников по вопросам HR.

Знания:

1. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение, основы стратегического планирования и бизнес-администрирования, определение экономической эффективности программ;
2. Управление изменениями;
3. Международная практика в области управления корпоративной культурой, повышения эффективности работников;
4. Корпоративные ценности, и механизмы управления ими через HR процессы и процедуры;
5. Теоретические концепции проведения исследований корпоративной культуры;
6. Методология проведения исследования: дизайн, методы, стратегия, инструментарий;
7. Принципы работы с количественными и качественными данными (основы математики, статистики, количественные и качественные методы исследования);
8. Основы психологии, психофизиологии, культурологии и социологии труда;

9. Методы изучения психологических и культурных особенностей трудовой деятельности работников;

10. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовыми отношениями и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов;

11. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации;

12. Цифровые платформы в области HR, автоматизации HR-процессов, сервисов обслуживания HR, информационной, безопасности в области HR.

Возможность признания навыка:

Нет

Умения:

1. Содействовать построению организационной структуры, штатного расписания с учетом потребностей бизнес-стратегии и операционной модели, определению зоны ответственности работников и подразделений (положения, должностные инструкции/ описания должностей);
2. Внедрять политику по планированию ресурсов, подбору и найму, удержанию и продвижению, высвобождению и восполнению с учетом бизнес-целей организации;
3. Обеспечить планирование и прогнозирование трудовых ресурсов на краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный периоды, в т.ч. учитывая возможное перераспределение человеческих ресурсов в условиях цифровизации и автоматизации процессов, рынок труда, миграционные процессы;
4. Обеспечить реализацию ценностного предложения работодателя, развитие бренда работодателя;
5. Управлять трудовыми отношениями;

Навык 2:

Внедрение политики по планированию ресурсов, подбору и найму, удержанию и продвижению, высвобождению и восполнению

6. Использовать HR-метрики и актуальную HR-аналитику для поддержки бизнес-решений организации;
7. Способствовать трансформации бизнес-потребностей в HR-инициативы/ проекты и их реализация;
8. Содействовать планированию и контролю расходов бюджета по управлению человеческими ресурсами организации;
9. Соблюдать и применять этические нормы;
10. Взаимодействовать с заинтересованными лицами;
11. Вести переговоры по вопросам HR с представителями работников ;
12. Работать с информационными системами, цифровыми платформами HR и базами данных , применять передовые технологии , цифровые решения (рекрутмент боты, роботизация и т.д.);
13. Консультировать руководство и работников по вопросам, входящим в компетенцию HR. Предоставлять обратную связь;
14. Представлять интересы организации в государственных органах, организациях и профессиональных сообществах по вопросам HR.

Знания:

1. Стратегия/политика управления человеческими ресурсами с учетом бизнес-целей и потребностей клиентов.
2. Системы совокупного поощрения, HR-процессов и инструментов управления человеческими ресурсами, соответствующих бизнес-целям и операционной бизнес-модели;
3. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов;

<p>Трудовая функция 2: Внедрение HR-инфраструктуры (методики, процессы, технологии, инструменты) для реализации стратегических бизнес целей</p>		<p>4. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации 5. Виды/методики предоставления обратной связи</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>Нет</p>
		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внедрять и поддерживать системы мотивации, адаптации, удержания компетентных кадров, оценки и развития персонала, управление эффективностью и вовлеченностью персонала, системы преемственности среди персонала и управление потенциалом персонала/ управление талантами, дисциплиной труда и соблюдением безопасных условий труда.</li> <li>2. Применять программы признания заслуг и поощрений.</li> <li>3. Управлять изменениями.</li> <li>4. Управлять HR-рисками (мониторинг, минимизация и профилактика рисков).</li> <li>5. Вести проекты и координировать работы для успешной реализации проектов.</li> <li>6. Внедрять и поддерживать системы совокупного поощрения.</li> <li>7. Внедрять программы для защиты интересов заинтересованных сторон.</li> <li>8. Внедрять изменения, программы стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления человеческими ресурсами. Обеспечивать выполнение корректирующих мероприятий в случае выявления нарушений и несоблюдения процедур.</li> <li>9. Применять различные виды связей/коммуникаций, их координацию</li> <li>10. Взаимодействовать с внутренними клиентами/ работниками.</li> <li>11. Получать экспертную поддержку и консультирование Центра экспертизы HR, Центра обслуживания.</li> </ol>

Навык 3:

Внедрение HR-процессов, технологий и инструментов

12. Консультировать по вопросам, возникающим в рамках взаимодействия сторон.

13. Применять принципы и нормы трудового законодательства, этические нормы в управлении человеческими ресурсами.

14. Применять методы управления межличностными отношениями, работать в команде, развивать модели компетенций, развивать лидерство, подбор кадров, выявлять таланты.

15. Контролировать расходы бюджета по управлению человеческими ресурсами организации.

16. Работать с информационными системами/цифровыми платформами в области HR и базами данных.

17. Организовывать мероприятия по обеспечению выполнения требований охраны труда и техники безопасности в соответствии законодательством и актами организации.

18. Обеспечивать реализацию процесса с неизменным соблюдением требований текущего законодательства и обеспечение наличия у HR бизнес-партнеров актуальной информации о любых изменениях в соответствующем законодательстве и внутренних процедурах

19. Реализовывать план корпоративных мероприятий

Знания:

1. Контроль процессов в области управления человеческими ресурсами и работы структурных подразделений, сравнение и анализ процессов, результатов управленческих мероприятий

2. Документационное оформление результатов управления человеческими ресурсами.

3. Документирование конфликтных ситуаций

4. Согласование и контроль договоров по вопросам

управления человеческими ресурсами, организация процедур по их заключению.

5. Подготовка результатов анализа соответствия организации успешным корпоративным HR-практикам.

6. Взаимодействие с представителями работников, переговорщиками и/или посредниками по решению социально- трудовых вопросов, ведение переговоров.

7. Глубокие знания процессов и инструментов управления человеческими ресурсами, кадровое делопроизводство.

8. Трудовое законодательство.

9. Политик и практик организации в области равенства и разнообразия сотрудников (diversity).

10. Последствия несоблюдения политик и практик в области трудовых отношений.

11. Виды/методики предоставления обратной связи.

Возможность признания навыка:

Нет

Умения:

1. Координировать, организовывать и проводить профилактические меры по предупреждению трудовых конфликтов.

2. Проводить разъяснительную работу по социально-трудовым вопросам, своевременно доводить принятые решения до сведения работников.

3. Обеспечить мониторинг и выявлять проблемы в сфере социально-трудовых отношений.

4. Взаимодействовать с заинтересованными лицами (стейкхолдерами), представителями работников.

5. Предоставлять экспертную оценку по трудовым вопросам.

6. Предоставлять обратную связь.

7. Обучать нормам трудового законодательства.

Навык 4:  
Управление социально-трудовыми отношениями

8. Вести коллективные переговоры.
9. Консультировать руководство и работников по социально-трудовым вопросам.
10. Применять принципы и нормы трудового законодательства, этические нормы в управлении человеческими ресурсами.
11. Регулировать трудовые вопросы, участвовать в досудебном и судебном рассмотрении трудовых споров.
12. Выполнять требования по защите и хранению и персональных данных работников согласно законодательству

Знания:

1. Теории и практики системы мотивации, HR-процессов и инструментов управления человеческими ресурсами, соответствующих бизнес-целям и операционной бизнес-модели;
2. Основы организационного поведения (теории мотивации лидерства).
3. Управление изменениями.
4. Управление HR-рисками (риск-менеджмент).
5. Методы и принципы построения эффективных коммуникаций.
6. Методы проведения аудита, контроллинга процессов.
7. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов.
8. Цифровые платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, информационная безопасность, кадровая безопасность.
9. Система коллективно-договорного регулирования, процедуры ведения коллективных переговоров.
10. Порядок регулирования трудовых споров, досудебного и судебного рассмотрения трудовых

		<p>споров. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации.</p> <p>11. Знание сектора, в котором работает организация, и рыночных факторов, влияющих на ее деятельность.</p> <p>12. Знание политик и практик организации в области равенства и разнообразия сотрудников (diversity).</p> <p>13. Виды/методики предоставления обратной связи</p>
	Возможность признания навыка:	Нет
		<p>Умения:</p> <p>1. Руководить, координировать и контролировать деятельность группы HR бизнес-партнеров по бизнес-направлениям, консультировать их. Организовывать работу группы HR бизнес-партнеров для взаимодействия и оказания влияния на менеджмент бизнеса с целью достижения бизнес-результатов</p> <p>2. Транслировать стратегические цели бизнеса до уровня работников посредством коммуникационных инструментов, через информационные сети.</p> <p>3. Выстраивать партнерские отношения с менеджментом бизнеса, HR-функциями, со всеми клиентами, заинтересованными сторонами/стейкхолдерами. Консультировать руководителей и работников по вопросам управления человеческими ресурсами.</p> <p>4. Проводить информационно-разъяснительную работу среди работников;</p> <p>5. Анализировать внутренние коммуникации, выявлять проблемные зоны, налаживать межличностные взаимоотношения и систему коммуникаций между руководством и работниками;</p> <p>6. Устанавливать и поддерживать долгосрочные взаимоотношения с внутренними клиентами;</p>

Навык 1:

Коммуникации с менеджментом бизнеса, клиентами, заинтересованными сторонами/стейкхолдерами. Руководство группой HR бизнес-партнеров для взаимодействия и оказания влияния на менеджмент бизнеса (если применимо)

7. Оказывать поддержку бизнес-направлению в использовании всего потенциала своих работников, участвовать в совещаниях/сессиях по развитию персонала;

8. Управлять и решать сложные вопросы, связанные со взаимоотношениями с сотрудниками посредством консультирования с менеджерами бизнеса;

9. Консультировать руководителей по вопросам автоматизации и цифровизации системы управления человеческими ресурсами. Использовать метрики в области управления человеческими ресурсами.

Знания:

1. Стратегия развития бизнеса, миссия, видение, основные показатели эффективности, основы стратегического планирования и бизнес-администрирования.

2. Стратегия/политика в области управления человеческими ресурсами.

3. Организационное развитие и дизайн, HR-процессы и инструменты управления человеческими ресурсами с учетом стратегии развития бизнеса и бизнес-процессов

4. Управление изменениями.

5. Управление HR-рисками.

6. Нормы этики делового общения.

7. Трудовое законодательство.

8. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации.

9. Принципы социального партнерства, порядок ведения коллективных переговоров.

10. Знание сектора, в котором работает организация, и рыночных факторов, влияющих на ее деятельность

11. Виды/методики предоставления обратной связи

<p>Трудовая функция 3: Построение взаимоотношений с менеджментом бизнеса, клиентами, заинтересованными сторонами</p>	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>Нет</p>
	<p>Навык 2: Оценка HR -функции</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проводить исследования уровня удовлетворенности услугами HR, анализировать результаты исследования.</li> <li>2. Обеспечить выбор показателей, анализировать динамику показателей.</li> <li>3. Выявлять проблемные зоны в HR функции, в том числе во взаимоотношениях с бизнесом, Центром экспертизы HR, Центром обслуживания HR, иными заинтересованными лицами.</li> <li>4. Оценивать эффективность исполнения бюджета, оценивать уровень возврата инвестиций, измерять эффективность всей HR-деятельности и HR-проектов.</li> <li>5. Совместно обсуждать и формировать, реализовывать план корректирующих мероприятий</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организационное развитие и дизайн, HR-процессы и инструменты управления человеческими ресурсами, кадровое делопроизводство организации.</li> <li>2. Модели построения HR-функции.</li> <li>3. Управление изменениями.</li> <li>4. Управление рисками.</li> <li>5. Показатели эффективности HR-функций</li> <li>6. Методы проведения социологических исследований, нормы этики делового общения.</li> <li>7. Цифровые платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, информационная и кадровая безопасность</li> </ol>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>Нет</p>
		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализировать риски, связанные с деятельностью персонала, регулированием социально-трудовых отношений, информационной безопасностью, защитой персональных данных, а также коррупционных,</li> </ol>

Навык 3:  
Управление HR-рисками

финансовых рисков в сфере управления HR.

2. Классифицировать риски, связанные с управлением человеческими ресурсами, и обеспечить постоянный мониторинг.

3. Разрабатывать совместно с HR бизнес-партнерами план мероприятий по управлению HR-рисками и управление ими (т. е. мониторинг их уровня, реализация мероприятий по предотвращению наступления и ликвидации последствий рисковых событий).

4. Прогнозировать возможные последствия в случае реализации риска в сфере управления человеческими ресурсами.

5. Проводить мероприятия с целью минимизации и профилактики рисков.

6. Управлять изменениями, работать с сопротивлением работников.

7. Налаживать межличностные взаимоотношения и систему внутренних коммуникаций.

8. Коммуницировать с менеджментом бизнеса, заинтересованными лицами, доводить до руководства проблемы и предложения путей их решения.

9. Консультировать руководство и работников по вопросам управления человеческими ресурсами

10. Применять этические нормы.

11. Обеспечить мониторинг, оценку затрат и контроль бюджетирования HR

Знания:

1. Организационное развитие, основные процессы, практики и инструменты управления человеческими ресурсами, кадровое делопроизводство

2. Трудовое законодательство.

3. Системы мотивации, HR-процессов и инструментов управления человеческими

		<p>ресурсами, соответствующих бизнес-целям и операционной бизнес-модели.</p> <p>4. Управление изменениями.</p> <p>5. Информационная и кадровая безопасность.</p> <p>6. Планирование и бюджетирование расходов на персонал.</p> <p>7. Профессиональные стандарты HR.</p> <p>8. Управление рисками</p>		
	Возможность признания навыка:	Нет		
Требования к личностным компетенциям:	<p>Понимание бизнеса, ситуационное принятие решений</p> <p>Сотрудничество и взаимодействие</p> <p>Ориентация на результат</p> <p>Стратегическое мышление</p> <p>Клиентоориентированность</p> <p>Лидерство</p>			
Список технических регламентов и национальных стандартов:				
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:		
	8	Директор по управлению человеческими ресурсами		
	8	Управляющий директор по управлению человеческими ресурсами		
12. Карточка профессии "HR дженералист":				
Код группы:	2422-0			
Код наименования занятия:	-			
Наименование профессии:	HR дженералист			
Уровень квалификации по ОРК:	6			
подуровень квалификации по ОРК:				
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:				
Уровень профессионального образования:	Уровень образования:	Специальность: (Бизнес и управление)	Квалификация: -	
	высшее образование (бакалавриат, специалитет, ординатура)			

	Уровень образования: -	Специальность: -	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	Не менее 3 лет опыта работы, из них не менее 1 года в сфере управления человеческими ресурсами		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	1222-0-007 - Начальник отдела кадров (управление персоналом)		
Основная цель деятельности:	Формирование HR-функции в соответствии с бизнес-стратегией организации. Управление, планирование, координация трудовой деятельности и развитие человеческих ресурсов, исходя из этапа развития организации, с целью достижения желаемых организационных результатов		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1.Формирование HR-политики в соответствии с бизнес-стратегией организации. 2.Реализация HR стратегии/ политики 3.Формирование системы управления социально-трудовых отношений, соотнесение ее со стратегией организации и управленческими практиками	
	Дополнительные трудовые функции:		
		Умения: 1. Анализировать нормативно-правовые акты РК, регулирующие вопросы управления человеческими ресурсами; 2. Анализировать стратегические документы организации; 3. Обеспечивать SWOT-анализ управления человеческими ресурсами организации, анализировать уровень зрелости HR-процессов организации; 5. Анализировать результаты HR-аналитики; 6. Анализировать лучшие мировые практики, а также тенденции в HR стратегии и процессах;	
	Навык 1: Анализ системы управления человеческими ресурсами и HR документов	Знания: 1. Нормативные правовые акты РК , регулирующие вопросы управления человеческими ресурсами;	

		<p>2. Основы менеджмента, экономики, психологии, организационного развития и поведения, риск-менеджмента;</p> <p>3. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности, основы стратегического менеджмента и планирования;</p> <p>4. Современные тенденции и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами;</p> <p>5. Концепция устойчивого развития;</p> <p>6. Управление изменениями;</p> <p>7. Управление кадровой безопасностью.</p>
	Возможность признания навыка:	Нет
<p>Трудовая функция 1: Формирование HR-политики в соответствии с бизнес-стратегией организации</p>	<p>Навык 2: Разработка HR-политики. Планирование затрат на управление персоналом</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Разрабатывать HR-политику в соответствии с бизнес-стратегией организации, операционной моделью и корпоративной культурой организации, применяя нормы трудового законодательства РК и иные нормативных правовых акты;</p> <p>2. Содействовать автоматизации HR-процессов, работе с информационными системами, цифровыми платформами HR и базами данных.</p> <p>3. Обеспечивать разработку HR-бюджета на краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный периоды, защиту бюджета в период формирования годового бюджета организации;</p> <p>4. Осуществлять мониторинг и контроль исполнения бюджета</p> <p>5. Консультировать и предоставлять обратную связь руководству организации и всем заинтересованным сторонам по вопросам управления HR.</p> <p>Знания:</p> <p>1. . Основы и методики планирования трудовых ресурсов и затрат на персонал;</p> <p>2. Основы бюджетирования;</p>

		<p>3. Рынок HR-услуг;</p> <p>4. HR - процессы в организации.</p> <p>5. Организационное развитие и дизайн, процессы, практики и инструменты управления человеческими ресурсами;</p> <p>6. Нормативные правовые акты РК , внутренние нормативные документы, регулирующие вопросы управления человеческими ресурсами;</p> <p>7. Стратегия развития бизнеса, миссия, видение, основные показатели эффективности, основы стратегического менеджмента и планирования, операционного менеджмента.</p>
	Возможность признания навыка:	Нет
		<p>Умения:</p> <p>1. Анализировать, внедрять и управлять процессом поиска и подбора персонала (рекрутинг), определять потребность в персонале и бюджет для реализации, определять наиболее эффективные источники поиска потенциальных кандидатов, привлекать потенциальных кандидатов через соответствующие бренду работодателя поисковые платформы, каналы, средства коммуникаций и мероприятия;</p> <p>2. Выстраивать и внедрять систему адаптации для различных категорий должностей</p> <p>3. Анализировать лучшие практики по формированию системы управления эффективностью деятельности работников и внедрять процесс управления эффективностью деятельности (результативностью) . Проводить обучение и консультировать руководство и работников организации по процедуре целеполагания (в т.ч. SMART-технологий, как ставить цели работникам и формировать свои ожидания, пр.). Предоставлять руководству объективную информацию о профессиональных и личных</p>

качествах, компетенциях сотрудников и кандидатов для принятия управленческих решений;

4. Внедрять эффективную систему обучения и развития, реализовывать принципы процесса обучения и развития работников, формировать благоприятную среду для обучения работников, обеспечивать целостность системы развития, непрерывность и систематичность обучения, определять HR-метрики для определения эффективности, результативности процесса обучения и развития персонала. Внедрять передовые методы, инструменты обучения и развития в соответствии с уровнем зрелости компании и участие в автоматизации процесса обучения и развития и создании базы знаний;

Навык 1: Внедрение HR стратегии /политики

6. Анализировать HR практики по управлению совокупным вознаграждением и тенденций развития совокупного вознаграждения на рынке труда. Управлять внедрением программ и принципов системы совокупного вознаграждения. Планировать и контролировать расходы бюджета организации по совокупному вознаграждению.

7. Анализировать текущие практики и подходы к управлению талантами (карьерой) в организации, внедрять подходы управления талантами, максимально удовлетворяющих потребности бизнеса. Обеспечивать реализацию программ преемственности, проводить индивидуальные сессии карьерного коучинга, определять менторов/наставников и организовывать их работу;

8. Анализировать существующие информационные системы, платформы по базе знаний, обмену знаниями среди работников;

		<p>9. Консультировать заинтересованные стороны по вопросам управления HR</p> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нормативные правовые акты РК, регулирующие вопросы управления человеческими ресурсами;</li> <li>2. Основы менеджмента, экономики;</li> <li>3. Тенденции и лучшие практики в области HR (процессы, процедуры и инструменты управления человеческими ресурсами);</li> <li>4. Основы управления изменениями;</li> <li>5. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности, основы стратегического менеджмента и планирования;</li> <li>6. Основные инструменты и принципы формирования бренда работодателя;</li> <li>7. Цифровые технологии, платформы основ автоматизации HR-процессов. Основы работы с информационной платформой и базой данных по персоналу;</li> <li>8. Основы психологии, организационного поведения;</li> <li>9. HR аналитика, HR метрики</li> </ol>
	Возможность признания навыка:	нет
Трудовая функция 2: Реализация HR стратегии/политики		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оценивать эффективность HR стратегии/политики, оценивать соответствие HR стратегии/политики стратегическим целям организации, разрабатывать и совершенствовать HR стратегию/политику;</li> <li>2. Оценивать эффективность HR-функции организации;</li> <li>3. Оценивать внедрение HR-стратегии и HR-процессов, технологий и инструментов;</li> <li>4. Анализировать и выявлять недостатки и проблемные зоны в существующих HR процедурах и процессах;</li> </ol>

Навык 2: Регулярная оценка и повышение эффективности HR стратегии/политики и процессов

5. Координировать и контролировать разработку плана коммуникаций по внедрению HR-стратегии, процессов, процедур и технологий, его ребализацию;
6. Оказывать информационную поддержку управленческим решениям в области HR;
7. Продвигать HR-решения с помощью маркетинговых и PR инструментов с использованием всех каналов коммуникаций;
8. Информировать руководство организации о существующих или потенциальных проблемах, HR-рисках с целью принятия управленческих решений;
9. Консультировать и предоставлять обратную связь руководству организации и всем заинтересованным сторонам по вопросам управления HR;
10. Развивать коммуникации и культуру предоставления обратной связи (сбор замечаний, предложений, мнений, инфосессии, публичные встречи с руководством, интернет-чаты, HR поддержка);
11. Обеспечивать проведение исследования удовлетворенности работников услугами HR;
12. Принимать корректирующие меры по улучшению HR-функции.
13. Формировать общекорпоративные ценностные ориентиры и развивать корпоративную культуру, основанную на противодействии дискриминации, на формировании этичной среды (с учетом особенностей страны, бизнес-среды, рынка труда, менталитета работников);

Знания:

1. Тенденции и лучшие практики в области HR стратегии/политики и процессов;
2. Основы менеджмента, экономики, психологии,

	<p>организационного развития  организационного поведения,  управления рисками;  3. Управление изменениями;  4. Управление проектами;  5. Основы маркетинга и PR;  6. Методики и техники предоставления обратной связи;  7. Основы социологии и социальной психологии</p>
Возможность признания навыка:	Нет
<p>Навык 3:  Управление HR-рисками</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обеспечивать мониторинг и анализ HR-рисков;</li> <li>2. Организовывать проведение HR аудита;</li> <li>3. Анализировать HR-метрики, обеспечивать HR-аналитику;</li> <li>4. Обеспечивать проведение исследование уровня удовлетворенности работников услугами HR, анализ результатов опроса;</li> <li>5. Анализировать результаты оценки внедрения HR-процессов, технологий и инструментов;</li> <li>6. Анализировать риски, связанные с деятельностью персонала, регулированием трудовых отношений, информационной и кадровой безопасностью, защитой персональных данных, а также коррупционных, финансовых рисков в сфере управления HR;</li> <li>7. Обеспечить идентификацию и анализ рисков, а также факторов, влияющих на возникновение рисков, с целью выбора оптимальных управленческих решений;</li> <li>8. Оценивать эффект от наступления HR-рисков, а также координировать разработку и согласование процедур по снижению наступления предполагаемого эффекта;</li> <li>9. Осуществлять проактивную оценку рисков, минимизацию и профилактику HR-рисков;</li> <li>10. Контролировать уровень HR-рисков организации.</li> </ol>

		<p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Риск-менеджмент в области управления человеческими ресурсами (кадровые риски, внешние и внутренние факторы рисков), принципы управления кадровыми рисками, контроль и мониторинг эффективности управления рисками;</li> <li>2. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов;</li> <li>3. Основы социологии и социальной психологии;</li> <li>4. Основы работы с большими данными;</li> <li>5. Теории и инструменты обеспечения кадровой безопасности;</li> <li>6. Концепция устойчивого развития.</li> </ol>
	Возможность признания навыка:	Нет
		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализировать результаты социологических исследований (оценки организации труда, условий на рабочих местах, социального самочувствия работников и т.п.), потенциальных HR-рисков, связанных с трудовыми отношениями;</li> <li>2. Анализировать факторы, влияющие на трудоустройство и формирование отношений;</li> <li>3. Разрабатывать подходы и процедуры, регулирующих вопросы управления взаимоотношениями в соответствии с ценностями и нормами поведения, требованиями законодательства и международных стандартов труда, трудовых норм;</li> <li>4. Предоставлять рекомендации по организационной культуре и климату в организации;</li> <li>5. Вести переговоры с представителями работников по вопросам регулирования трудовых отношений, социального партнерства;</li> <li>6. Участвовать в коллективных переговорах, в трехсторонних комиссиях по социальному партнерству;</li> </ol>

Навык 1:  
Разработка системы регулирования социально-трудовых отношений, соотнесение ее со стратегией организации и управленческим и практиками

7. Распределять роли должностей, задачи и ответственность, рационально взаимодействовать между собой для выполнения стратегических целей;
8. Определять оптимальную численность функциональных подразделений/групп;
9. Обеспечивать целевой состав персонала (количественный, качественный);
10. Содействовать развитию необходимых компетенций работников в соответствии с планом;
11. Содействовать модернизации трудовых процессов на основе внедрения инноваций, повышение качества норм;
12. Использовать HR-метрики, актуальную HR-аналитику и результаты социологических исследований для улучшения трудовой деятельности работников и поддержки бизнес-решений организации;
13. Формировать план действий по улучшению трудовой деятельности, социального самочувствия работников;
14. Принимать меры по улучшению организации и обслуживанию рабочих мест, обеспечивать охрану труда и технику безопасности, проводить аттестацию рабочих мест, улучшению условий труда, сохранению здоровья и работоспособности, социального самочувствия работников;
15. Обучать руководителей, членов согласительной/примирительной комиссии основам трудового законодательства, развитию умения вести переговоры, достижению консенсуса в трудовых спорах, медиативным компетенциям;
16. Консультировать заинтересованные стороны по вопросам регулирования социально-трудовых отношений
17. Управлять изменениями, планировать работы с сопротивлением работников;
18. Управлять рисками, планировать мероприятия по минимизации и профилактике HR-рисков;
19. Представлять интересы организации по вопросам управления трудовыми отношениями в государственных органах и организациях.

Знания:

1. Основы стратегического менеджмента, маркетинга, организационного поведения корпоративных финансов, макро- и микроэкономики, управленческого учета;
2. Международные стандарты труда, основные тенденции развития и передовые международные технологии в области трудовых отношений;
3. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовыми отношениями и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов;

Трудовая функция 3:  
 Формирование системы управления социально-трудовых отношений, соотнесение ее со стратегией организации и управленческими практиками

4. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности, основы стратегического планирования;
5. Последствия несоблюдения политик и практик в области управления трудовыми отношениями;
6. Операционные бизнес-модели;
7. Организационный дизайн;
8. Теории и практики системы мотивации, HR-процессов и инструментов управления человеческими ресурсами, соответствующих бизнес-целям и операционной бизнес-модели;
9. Методики и техники предоставления обратной связи;
10. Продвижение гендерного равенства;
11. Цифровые платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, сервисы обслуживания, информационная безопасность.

Возможность признания навыка:

Нет

Умения:

1. Координировать и контролировать проведение кадрового аудита актов, связанных с регулированием взаимоотношений между организацией и работниками, на соответствие требованиям законодательства;
2. Осуществлять оценку состояния кадрового документирования и администрирования;
3. Проводить аудит персонала (оценка соответствия кадрового потенциала целям и стратегии развития организации, соответствие деятельности персонала и структур управления организации существующей нормативной базе, оценка эффективности и производительности деятельности персонала, возможное высвобождение);
4. Изучать и анализировать лучшие практики регулирования социально-трудовых отношений, вносить предложения по улучшению процессов, инструментов, соотнесение их со стратегией организации и управленческими практиками;
5. Осуществлять контроль и мониторинг соблюдения базовых минимальных гарантий в сфере труда;
6. Принимать корректирующие меры с учетом результатов кадрового аудита, HR-аналитики, социально-психологических исследований, исследования внутренних и внешних факторов, влияющих на сферу взаимоотношений социологических исследований, мер по приведению нормативных актов в соответствие с законодательством, улучшению регулирования отношений;

Навык 2:  
Обеспечение  
защиты  
интересов  
работников и  
организации

7. Развивать процессы разрешения трудовых споров, жалоб и разногласий на основе принципов меритократии и справедливости;
8. Проводить расследования в соответствии с установленными процедурами, обеспечением конфиденциальности;
9. Изучать конфликтные ситуации, проблемы, факты, многокультурные аспекты конфликтов, точек зрения, альтернативных предложений решения проблем, проведение конструктивного диалога с заинтересованными сторонами;
10. Рассматривать трудовые споры, конфликты через процедуры в соответствии с трудовым законодательством (согласительная комиссия/ примирительная комиссия, арбитраж и т.п.), принятие решения в соответствии с нормами законодательства;
11. Обеспечивать рассмотрение дисциплинарных проступков через процедуры в соответствии с трудовым законодательством, принятие решения в соответствии с законодательством;
12. Предоставлять обратную связь по результатам рассмотрения обращений/заявлений, доводить принятые решения до сведения работников;
13. Предоставлять рекомендации по организационной культуре и климату в организации ;
14. Обеспечивать коммуникации на всех уровнях управления, со всеми целевыми группами, взаимодействие с представителями работников, заинтересованными сторонами;
15. Консультировать руководство организации по вопросам управления социально-трудовыми отношениями.

Знания:

1. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовыми отношениями;
2. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности, основы стратегического планирования;
3. Последствия несоблюдения политик и практик в области управления трудовыми отношениями;
4. Операционные бизнес-модели;
5. Организационный дизайн;
6. Теории и практики системы мотивации, HR-процессов и инструментов управления человеческими ресурсами, соответствующих бизнес-целям и операционной бизнес-модели;
7. Методики и техники предоставления обратной связи;
8. Цифровые платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, сервисы

		обслуживания, информационная, кадровая безопасность.	
	Возможность признания навыка:	Нет	
Требования к личностным компетенциям:	Понимание бизнеса, ситуационное принятие решений Сотрудничество и взаимодействие Ориентация на результат Стратегическое мышление Клиентоориентированность Лидерство		
Список технических регламентов и национальных стандартов:			
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:	
	7	HR бизнес-партнер	
	7	HR аналитик	
	7	Руководитель по производственным отношениям	
	8	Директор по управлению персоналом	
13. Карточка профессии "Специалист по работе с персоналом ":			
Код группы:	2422-0		
Код наименования занятия:	-		
Наименование профессии:	Специалист по работе с персоналом		
Уровень квалификации по ОРК:	5		
подуровень квалификации по ОРК :			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик :			
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: последнее образование (прикладной бакалавриат)	Специальность: Менеджмент (по отраслям и областям применения)	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	Не требуется		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	2422-0-017 Специалист по трудовым ресурсам		
Основная цель деятельности:	Реализация политики управления человеческими ресурсами, планирование и развитие человеческих ресурсов, исходя из размеров компании, этапа развития бизнеса, с целью достижения желаемых организационных результатов		
Описание трудовых функций			

Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	<p>1. Реализация HR процессов, новых технологий</p> <p>2. Разработка и внедрение HR инструментов</p>
Трудовая функция 1: Реализация HR процессов, новых технологий	<p>Навык 1: Реализация HR политики, HR процессов, HR технологий</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Анализировать и разрабатывать предложения по совершенствованию процессов привлечения и удержания персонала, осуществлять поиск и подбор персонала (описания должностей, включая требования к кандидатам, подбор подходящих методов и процедур оценки кандидатов на каждом этапе подбора и отбора, построение взаимоотношений со всеми участниками процесса отбора кандидатов, предоставление обратной связи участникам процесса и т.д).</p> <p>Реализовывать адаптационные мероприятия согласно процедурам;</p> <p>2. Содействовать внедрению системы управления эффективностью деятельности работников, подходы и методы проведения оценки эффективности деятельности работников, обеспечивать организацию обучения и консультирование работников организации по процедуре целеполагания (в т.ч. SMART-технологий);</p> <p>3. Анализировать уровень развития и профессиональной квалификации текущего персонала организации (в т.ч. исходя из результатов оценки эффективности деятельности/ аттестации); обеспечивать соответствие плана обучения работников с бизнес-потребностями организации; содействовать внедрению передовых методов, инструментов обучения и развития в соответствии с уровнем зрелости компании и содействовать автоматизации процесса обучения и развития, созданию базы знаний; повышать эффективность процесса обучения и развития персонала по результатам обратной связи работников и оценки удовлетворенности обучением;</p> <p>4. Разрабатывать предложения по управлению совокупным вознаграждением, определять и контролировать расходы бюджета по совокупному вознаграждению;</p> <p>5. Анализировать результаты социологических исследований (оценки организации труда, условий на рабочих местах, социального самочувствия работников и т.п.), потенциальных HR-рисков, связанных с трудовыми отношениями; осуществлять мониторинг и контроль соблюдения базовых минимальных гарантий в сфере труда;</p> <p>6. Обеспечивать предоставление обратной связи по результатам рассмотрения обращений/заявлений, доводить принятые решения до сведения работников</p>
		Знания:

		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. HR стратегия/политика, основные процессы и инструменты управления человеческими ресурсами в организации;</li> <li>2. Тенденции и лучшие практики в области HR стратегий и процессов;</li> <li>3. Технологии и методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций;</li> <li>4. HR-метрики;</li> <li>5. Формы материального и нематериального стимулирования труда работников, методы проведения социологических исследований, нормы этики и делового общения;</li> <li>6. Корпоративные ценности и особенности организационной/ корпоративной культуры компании;</li> <li>7. Основы управления рисками;</li> <li>8. Основы управления изменениями</li> <li>9. Цифровые платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, сервисы обслуживания;</li> <li>10. Методики и техники предоставления обратной связи</li> </ol>
	Возможность признания навыка:	Нет
	Навык 2: Оценка эффективности HR процессов	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оказывать информационную поддержку управленческим решениям в области HR;</li> <li>2. Информировать руководство о существующих или потенциальных проблемах, HR-рисках с целью принятия управленческих решений;</li> <li>3. Консультировать и предоставлять обратную связь заинтересованным сторонам по вопросам реализации HR процессов в пределах полномочий;</li> <li>4. Проводить исследования удовлетворенности работников услугами HR;</li> <li>5. Содействовать внедрению корректирующих мер по улучшению HR-функции и процессов</li> </ol>
		<p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Тенденции и лучшие практики в области HR стратегий и процессов;</li> <li>2. Основы управления рисками;</li> <li>3. Основы управления изменениями;</li> <li>4. Основы управления проектами;</li> <li>5. Методики и техники предоставления обратной связи;</li> <li>6. Основы социологии и социальной психологии</li> </ol>
	Возможность признания навыка:	Нет
		<p>Умения:</p>

<p>Трудовая функция 2: Разработка и внедрение HR инструментов</p>	<p>Навык 1: Разработка HR инструментов</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разрабатывать модель компетенций, опросники для оценки профессиональных и личностных качеств, гайд-интервью, оценочные формы;</li> <li>2. Разрабатывать индивидуальные планы развития для сотрудников, программы профессиональных тренингов;</li> <li>3. Разрабатывать инструменты для сбора и анализа данных: опросники, анкеты по вовлеченности, корпоративной культуре, благополучию работников, бренду работодателя, обратной связи</li> </ol>
	<p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. HR стратегия/политика, основные процессы и инструменты управления человеческими ресурсами в организации;</li> <li>2. Тенденции и лучшие практики в области HR стратегий и процессов;</li> <li>3. Технологии и методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций;</li> <li>4. HR-метрики;</li> <li>5. Инструменты для проведения социологических исследований;</li> <li>6. Корпоративные ценности и особенности организационной/ корпоративной культуры компании;</li> <li>7. Методики и техники предоставления обратной связи</li> </ol>	
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>Нет</p>
	<p>Навык 2: Внедрение HR инструментов</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проводить опросы/интервью;</li> <li>2. Организовывать обучение/тренинги/коучинг сессии;</li> <li>3. Проводить оценочные процедуры;</li> <li>4. Анализировать полученные данные и подготавливать отчеты по проведенным мероприятиям;</li> <li>5. Консультировать и предоставлять обратную связь работникам и всем заинтересованным сторонам по вопросам управления HR в пределах полномочий.</li> </ol>
		<p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основные HR процессы и инструменты управления человеческими ресурсами в организации;</li> <li>2. Основы методов сбора и анализа данных;</li> <li>3. Принципы конфиденциальности и этики обработки данных для соблюдения стандартов защиты информации;</li> <li>4. Правила и порядок организации оценочных процедур, обучения/проведения тренингов/коуч-сессий;</li> </ol>

		5. Цифровые платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, сервисы обслуживания, информационная безопасность
	Возможность признания навыка:	Нет
Требования к личностным компетенциям:	Сотрудничество и взаимодействие Ориентация на результат Аналитическое мышление Клиентоориентированность	
Список технических регламентов и национальных стандартов:		
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:
	7	HR бизнес-партнер
	7	HR аналитик
	6	HR дженералист
	7	Руководитель по производственным отношениям
	8	Директор по управлению персоналом

#### Глава 4. Технические данные профессионального стандарта

12. Наименование государственного органа:

Министерство труда и социальной защиты населения Республики Казахстан

Исполнитель: Набиев Данат Кудерович, +7 (717) 274 29 81, d.nabiev@egov.kz

13. Организации (предприятия) участвующие в разработке:

ОО "Ассоциация HR-менеджеров Казахстана"

Руководитель:

Раисова Гульмира Болатовна

E-mail: raissova2410@gmail.com

Номер телефона: +7 (701) 214 08 58

Исполнители:

Утегалиева Анара Амирбековна, +7 (776) 706 01 85, anara.utegalieva@gmail.com

Башарина Татьяна Владимировна, +7 (701) 741 56 71, tainamtv@mail.ru

Кайсенова Гульжихан Кабдылкаировна, +7 (701) 214 01 94, g.kaisenova@gmail.com;

Алирахим Салтанат, +7 (701) 228 67 28, S.alirakhim@gmail.com

14. Отраслевой совет по профессиональным квалификациям: 06.11.2024

15. Национальный орган по профессиональным квалификациям: 09.04.2024 г.

16. Национальная палата предпринимателей Республики Казахстан "Атамекен": -

17. Номер версии и год выпуска: версия 2, 2024 г.

18. Дата ориентировочного пересмотра: 31.10.2027 г.

Приложение 9 к приказу  
и.о. Министра труда и  
социальной защиты населения

## **Профессиональный стандарт: "Управление совокупным вознаграждением"**

### **Глава 1. Общие положения**

1. Область применения профессионального стандарта: Профессиональный стандарт применяется в качестве основы для оценки, аттестации, сертификации и подтверждения квалификации, подготовки и специализации кадров по управлению совокупным вознаграждением и предназначены для использования широким кругом пользователей:

1) работниками – для понимания предъявляемых требований к профессии в отрасли, планирования повышения своей квалификации и карьерного продвижения;

2) работодателями – для разработки используемых требований, инструкций, обязанностей к работникам, формирования критериев при найме и оценке персонала, а также составления программ повышения квалификации, развития, продвижения и ротации кадров;

3) организациями (органами), осуществляющими деятельность по сертификации и присвоению квалификации – для разработки оценочных материалов при сертификации персонала и выработки критериев квалификации работников по уровню соответствия;

4) государственными органами – для использования профессионального стандарта в качестве критериев для мониторинга и прогнозирования рынка труда.

2. В настоящем профессиональном стандарте применяются следующие термины и определения:

1) Воздействие и влияние – способность предпринимать разнообразные действия с целью убедить, повлиять, оказать воздействие или произвести на других определенное впечатление, чтобы добиться согласия и поддержки своих предложений;

2) Бенчмаркинг – процесс определения, понимания и адаптации имеющихся примеров эффективного функционирования компании с целью улучшения собственной работы

3) Понимание бизнеса – понимание специфики работы компании, ее конкурентных преимуществ, позиций на рынке и стратегических приоритетов. Понимание внутренних бизнес-процессов, своей роли в их реализации;

4) Грейд – уровень должностей и профессий, близких и равных по значимости и ценности вклада в организацию, определенный на основании балльно-факторной оценки

5) Постоянная часть заработной платы – включает базовую заработную плату (оплату по тарифным ставкам, должностным окладам, сдельным расценкам) и другие выплаты постоянного характера, предусмотренные трудовым законодательством Республики Казахстан, отраслевым соглашением, коллективным и (или) трудовым договорами

6) Переменная часть заработной платы – включает стимулирующие выплаты (премии, надбавки), носящие единовременный, регулярный или периодический характер, определенные трудовым, коллективным договорами или актами работодателя

7) Льготы – социальные выплаты (социальный пакет), которые предоставляет работодатель работникам в дополнение к заработной плате с целью создания благоприятных условий для их эффективной работы, определенные трудовым, коллективным договорами или актами работодателя

8) Совокупное вознаграждение – вознаграждение, которое включает постоянную и переменную части заработной платы, а также льготы

9) Метрики в области управления совокупным вознаграждением – специальные измерения, свидетельствующие о степени достижения целей и задач в области управления совокупным вознаграждением (например, уровень удовлетворенности работников системой мотивации, процент работников, уволившихся по причине неудовлетворенности уровнем оплаты труда и др.)

10) Клиентоориентированность – способность и желание помочь клиенту, выявить его потребности, и удовлетворить его запросы, готовность предоставить клиенту желаемое обслуживание, принять личную ответственность за немедленное решение проблем клиента, не занимая при этом оборонительных позиций, делать больше, чем от него ожидает клиент;

11) Лидерство – способность брать на себя роль лидера, распределять задания, информировать свою команду о всех затрагивающих ее решениях, создавать и укреплять в команде дух сотрудничества и стремление работать эффективно, показывать каждому, что его вклад ценится и поощряет взаимодействие и сотрудничество между членами команды, проявлять заботу о команде, подавать личный пример, демонстрируя желаемое поведение;

12) Ориентация на результат – стремление соответствовать установленным стандартам или превосходить их, способность создавать собственные критерии качества для измерения результатов, повышать показатели эффективности своей работы, ставить перед собой амбициозные цели, решать сложные задачи, стремление к самосовершенствованию – умение находить способы выполнения задач лучше, проще, быстрее и качественнее, устраняя бюрократические преграды;

13) Ситуационное принятие решений – это способность выявлять источники нужной и объективной информации, системно их анализировать, делать логические выводы, а затем принимать решения с учетом временных рамок и бизнес-приоритетов;

14) Стратегическое мышление – умственный или мыслительный процесс, применяемый человеком в контексте достижения цели или комплекса целей. При использовании в процессе стратегического управления организацией стратегическое мышление предполагает генерирование и применение уникальных идей и возможностей, направленных на создание конкурентных преимуществ для фирмы или организации. Способность думать на несколько шагов вперед в соответствии со стратегией, находить новые возможности для развития организации, стремление к достижению высоких результатов на краткосрочной основе и способствование устойчивому развитию организации на долгосрочный период; предвидение изменений на рынке и предвосхищает проблемных ситуаций;

15) Аналитическое мышление – способность рассматривать ситуации, явления и последствия, выделяя структурируя и систематизируя их составные части, сопоставляя различные факторы; способность к рациональной расстановке приоритетов; способность к определению временных взаимосвязей и последовательностей, причинно-следственных связей

3. В настоящем профессиональном стандарте применяются следующие сокращения:

1) HR – (англ. Human Resources) – человеческие ресурсы или управление человеческими ресурсами (HR)

## **Глава 2. Паспорт профессионального стандарта**

4. Название профессионального стандарта: Управление совокупным вознаграждением

5. Код профессионального стандарта: М70221025

6. Указание секции, раздела, группы, класса и подкласса согласно ОКЭД:

- М Профессиональная, научная и техническая деятельность
- 70 Деятельность головных компаний; консультирование по вопросам управления
- 70.2 Деятельность по консультированию по вопросам управления
  - 70.22 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и прочее консультирование по вопросам управления
    - 70.22.1 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления

7. Краткое описание профессионального стандарта: Разработка и реализация стратегии вознаграждения, управление постоянным и переменным частями заработной платы, а также управление льготами

8. Перечень карточек профессий:

- 1) Руководитель по совокупному вознаграждению/поощрению - 7 уровень ОРК
- 2) Специалист по совокупному вознаграждению, компенсациям и льготам (по оплате труда) - 6 уровень ОРК
- 3) Служащий по расчету зарплаты - 5 уровень ОРК

### Глава 3. Карточки профессий

#### Примечание ИЗПИ!

**Пункты 9-11 предусматривается в редакции приказа Министра труда и социальной защиты населения РК от 03.04.2026 № 120 (вводится в действие с 12.07.2026).**

9. Карточка профессии "Руководитель по совокупному вознаграждению/поощрению":			
Код группы:	1222-0		
Код наименования занятия:	-		
Наименование профессии:	Руководитель по совокупному вознаграждению/поощрению		
Уровень квалификации по ОРК:	7		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:	Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и иных служащих Приказ Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 30 декабря 2020 года № 553 "Об утверждении Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих". Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 31 декабря 2020 года № 22003. Начальник отдела организации и оплаты труда		
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: послевузовское образование магистратура, резидентура)	Специальность: ( Бизнес и управление	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	не менее 5 лет, из них не менее 3 лет в сфере управления человеческими ресурсами		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	1222-0-013 - Управляющий (в подразделениях (службах) управления кадрами и трудовыми отношениями)		
Основная цель деятельности:	Разработка стратегии совокупного вознаграждения/поощрения путем проведения анализа на соответствие стратегическим целям бизнеса и анализа ведущих практик в области управления совокупным вознаграждением/поощрением, а также внедрение системы совокупного вознаграждения/поощрения и постоянная ее актуализация в соответствии с законодательством РК и требованиями бизнеса		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Разработка стратегии совокупного вознаграждения 2. Реализация стратегии совокупного вознаграждения	
	Дополнительные трудовые функции:		

<p>Трудовая функция 1: Разработка стратегии совокупного вознаграждения</p>	<p>Навык 1: Анализ стратегии бизнеса и ведущих практик в области управления совокупным вознаграждением</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализировать стратегические цели и достижения ключевых показателей эффективности деятельности организации;</li> <li>2. Анализировать показатели производительности труда и финансовых результатов организации;</li> <li>3. Изучать HR практики по управлению совокупным вознаграждением и тенденции развития совокупного вознаграждения на рынке труда;</li> <li>4. Оценивать HR-риски в управлении совокупным вознаграждением;</li> <li>5. Прогнозировать ситуации с учетом анализа HR метрик (текучесть кадров, показатели поиска и найма персонала, степень вовлеченности персонала и др.);</li> <li>6. Применять нормы трудового законодательства РК и иных нормативных правовых актов, связанных с регулированием оплаты труда;</li> <li>7. Анализировать практики и тенденции рынка труда по социальным льготам;</li> <li>8. Анализировать отраслевые соглашения, коллективные и/или трудовые договора, акты работодателя, регулирующие социальные льготы;</li> <li>9. Оценивать затраты на предоставление социальных льгот</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основы менеджмента и стратегического планирования, принципы устойчивого развития, управление изменениями;</li> <li>2. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления совокупным вознаграждением, концепции совокупного поощрения;</li> <li>3. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности;</li> <li>4. Операционные бизнес-модели;</li> <li>5. Принципы организационного развития и дизайна;</li> <li>6. Система мотивации, процессы и инструменты управления совокупным вознаграждением;</li> <li>7. Нормы трудового законодательства РК и основные положения в сфере управления трудовыми отношениями;</li> <li>8. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления совокупным вознаграждением;</li> <li>9. Ведущие цифровые платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, сервисы обслуживания, информационная безопасность;</li> <li>10. Внутренние нормативные документы по управлению трудовыми отношениями в организации</li> </ol>
--	--	--

Возможность признания навыка:	-
Навык 2: Разработка стратегии вознаграждения	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определять концепцию и принципы построения системы совокупного вознаграждения;</li> <li>2. Взаимодействовать с заинтересованными сторонами;</li> <li>3. Изучать передовые международные технологии в области управления совокупным вознаграждением;</li> <li>4. Разрабатывать план построения системы совокупного вознаграждения;</li> <li>5. Управлять изменениями, рисками;</li> <li>6. Координировать и вести переговоры с заинтересованными лицами;</li> <li>7. Выстраивать партнерские отношения с менеджментом бизнеса, с представителями работников и с иными стейкхолдерами;</li> <li>8. Разрабатывать и согласовывать стратегию вознаграждения с бизнесом</li> <li>9. Разрабатывать и организовать заключение коллективного договора</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Принципы устойчивого развития, управление изменениями;</li> <li>2. Методы планирования и прогнозирования потребности бизнеса и персонала;</li> <li>3. Методы оценки корпоративной культуры, анализа количественного и качественного состава персонала ;</li> <li>4. Формы материального и нематериального стимулирования труда работников, методы проведения социологических исследований, нормы этики и делового общения</li> <li>5. Основы технологии и производственной деятельности организации;</li> <li>6. Экономика труда и основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда;</li> <li>7. Основы информатики и информационных систем</li> </ol>
Возможность признания навыка:	-
	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разрабатывать и контролировать исполнение плана (дорожной карты) внедрения системы совокупного вознаграждения (монетарного и немонетарного);</li> <li>2. Внедрять программы системы совокупного вознаграждения;</li> <li>3. Разрабатывать акты работодателя по регулированию системы оплаты труда;</li> <li>4. Разрабатывать предложения к отраслевому соглашению и коллективному договору;</li> </ol>

<p>Трудовая функция 2: Реализация стратегии совокупного вознаграждения</p>	<p>Навык 1: Внедрение системы совокупного вознаграждения</p>	<p>5. Управлять автоматизацией процессов по оплате труда;</p> <p>6. Анализировать и оптимизировать затраты на оплату труда;</p> <p>7. Управлять производительностью труда;</p> <p>8. Управлять изменениями, рисками, предоставлять своевременную обратная связь;</p> <p>9. Координировать процесс взаимодействия с заинтересованными лицами;</p> <p>10. Консультировать и обучать руководство и работников;</p> <p>11. Контролировать соблюдение принципов и норм трудового законодательства, этических норм в управлении совокупным вознаграждением;</p> <p>12. Рассматривать и регулировать трудовые споры по вопросам оплаты труда</p> <p>Знания:</p> <p>1. Порядок организации оплаты труда;</p> <p>2. Методы учета и анализа показателей по труду и оплате труда;</p> <p>3. Методы определения, оценки и анализа производительности труда;</p> <p>4. Методы нормирования труда;</p> <p>5. Отраслевые нормативы трудовых затрат;</p> <p>6. Современные формы, системы оплаты труда;</p> <p>7. Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала;</p> <p>8. Порядок ведения коллективных переговоров</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
	<p>Навык 2: Оценка эффективности применения действующих форм и систем оплаты труда, материального и морального стимулирования</p>	<p>Умения:</p> <p>1.Проводить регулярный аудит системы оплаты и мотивации труда;</p> <p>2.Контролировать соотношение постоянной и переменной частей фонда оплаты труда, затраты на льготы и компенсации;</p> <p>3.Анализировать соотношение сумм выплат персоналу к себестоимости продукции;</p> <p>4.Анализировать производительность труда и темпы роста заработной платы;</p> <p>5. Определять критерии оценки результативности системы оплаты труда;</p> <p>6.Осуществлять постоянный контроль за расходом фонда оплаты труда, правильностью применения форм и систем заработной платы, должностных окладов (тарифных ставок) и расценок , установления разряда рабочим;</p> <p>7.Изучать результаты анализа эффективности управления персоналом;</p> <p>8.Отслеживать динамику роста затрат на содержание персонала, фонда оплаты труда;</p>

		9.Разрабатывать предложения и рекомендации по улучшению действующих форм и систем оплаты труда, материального и морального стимулирования	
		Знания: 1.Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала 2.Методы учета и анализа показателей по труду и оплате труда	
	Возможность признания навыка	-	
Требования к личностным компетенциям:	<p>Ответственность</p> <p>Понимание бизнеса</p> <p>Сотрудничество и взаимодействие</p> <p>Стратегическое мышление</p> <p>Управление изменениями</p> <p>Лидерство</p> <p>Ориентация на результат</p>		
Список технических регламентов и национальных стандартов:			
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:	
	8	Директор по управлению персоналом	
	7	HR бизнес-партнер	
	7	Руководитель по управлению эффективностью (результативностью) деятельности	
10. Карточка профессии "Специалист по совокупному вознаграждению, компенсациям и льготам (по оплате труда)":			
Код группы:	2422-3		
Код наименования занятия:	-		
Наименование профессии:	Специалист по совокупному вознаграждению, компенсациям и льготам (по оплате труда)		
Уровень квалификации по ОРК:	6		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:	Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и иных служащих Приказ Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 30 декабря 2020 года № 553 "Об утверждении Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих". Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 31 декабря 2020 года № 22003. Экономист по труду		
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: послесреднее образование (прикладной бакалавриат)	Специальность: Менеджмент (по отраслям и областям применения)	Квалификация:

Требования к опыту работы:	не менее 3 лет, из них не менее 1 года в сфере управления человеческими ресурсами	
Связь с неформальным и информальным образованием:		
Другие возможные наименования профессии:	2422-1-019 - Специалист по оплате труда	
Основная цель деятельности:	Совершенствование и организация системы совокупного вознаграждения в соответствии с требованиями законодательства и целями организации путем разработки постоянной и переменной частей заработной платы, организации труда, разработки и внедрение системы социальных льгот	
Описание трудовых функций		
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Разработка и совершенствование системы оплаты труда 2. Формирование системы социальных льгот
	Дополнительные трудовые функции:	
	Навык 1: Организация оплаты труда	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализировать тарифно-квалификационные характеристики профессий рабочих, типовые квалификационные характеристики должностей руководителей, специалистов и других служащих организации;</li> <li>2. Анализировать рабочие инструкции, должностные инструкции и условия труда;</li> <li>3. Анализировать систему нормирования труда;</li> <li>4. Анализировать требования к квалификации;</li> <li>5. Анализировать режимы работы и учет рабочего времени;</li> <li>6. Анализировать сложность выполняемых работ и присвоение квалификационных разрядов и категорий;</li> <li>7. Разрабатывать описания должностей и профессий ;</li> <li>8. Оценивать должности и профессии по балльно-факторному методу для последующего присвоения грейдов;</li> <li>9. Организовать процесс утверждения грейдов, квалификационных уровней/разрядов и категорий в соответствии с требованиями законодательства и внутренними нормативными документами организации</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основы менеджмента, принципы устойчивого развития;</li> <li>2. Процессы и инструменты управления совокупным вознаграждением;</li> <li>3. Методы определения, оценки и сравнения производственной интенсивности и напряженности труда;</li> </ol>

	<p>4. Методы нормирования труда;</p> <p>5. Отраслевые нормативы трудовых затрат;</p> <p>6. Современные формы, системы оплаты и учета производительности труда персонала;</p> <p>7. Структура и стратегия организации;</p> <p>8. Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права;</p> <p>9. Внутренние нормативные акты организации, регулирующие порядок организации и нормирования труда;</p> <p>10. Основы программных продуктов и сервисов HR</p>
<p>Трудовая функция 1: Разработка и совершенствование системы оплаты труда</p>	<p>Возможность признания навыка:</p> <p>-</p>
<p>Навык 2: Разработка постоянной части оплаты труда</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Разрабатывать тарифную сетку, тарифные ставки (часовые тарифные ставки, сдельные расценки), схемы должностных окладов;</p> <p>2. Разрабатывать структуру / иерархии должностей;</p> <p>3. Анализировать рынок труда и обзоры заработных плат на рынке труда;</p> <p>4. Анализировать и разрабатывать структуры заработной платы;</p> <p>5. Определять доплаты и надбавки в соответствии с нормами и требованиями законодательства (за работу в сверхурочное время, за работу в праздничные и выходные дни, за работу в ночное время, оплата времени простоя, доплата за совмещение должностей и др.);</p> <p>6. Разрабатывать акты работодателя по регулированию системы оплаты труда;</p> <p>7. Разрабатывать предложения к отраслевому соглашению и коллективному договору;</p> <p>8. Предоставлять консультации и разъяснения работникам организации;</p> <p>9. Предоставлять предложения по автоматизации процессов оплаты труда;</p> <p>10. Анализировать и оптимизировать фонд оплаты труда;</p> <p>11. Разрабатывать бюджет по расходам на оплату труда</p> <p>Знания:</p> <p>1. Формы и системы заработной платы;</p> <p>2. Порядок тарификации работ и рабочих, установления должностных окладов, доплат, надбавок и коэффициентов к заработной плате, расчета заработной платы;</p> <p>3. Тарифно-квалификационные справочники работ и профессий рабочих и квалификационные характеристики должностей служащих</p> <p>4. Методы учета и анализа показателей по труду и заработной плате;</p> <p>5. Основы налогового законодательства РК;</p>

	<p>6. Основы технологии производства и деятельности организации;</p> <p>7. Основы общей и социальной психологии, социологии труда;</p> <p>8. Базовые основы информатики и информационных систем</p>
Возможность признания навыка:	-
Навык 3: Разработка переменной части оплаты труда	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определять структуры совокупного вознаграждения в соответствии с целями организации;</li> <li>2. Определять оптимальное соотношение постоянной и переменной частей оплаты труда по категориям персонала;</li> <li>3. Анализировать достижения ключевых показателей эффективности деятельности;</li> <li>4. Анализировать производительность труда и финансовые результаты организации;</li> <li>5. Разрабатывать системы стимулирования труда;</li> <li>6. Разрабатывать условия выплаты премий;</li> <li>7. Разрабатывать долгосрочные программы вознаграждения;</li> <li>8. Анализировать затраты на выплату премий / бонусов;</li> <li>9. Предоставлять предложения по автоматизации системы краткосрочного и долгосрочного премирования;</li> <li>10. Осуществлять коммуникации и предоставление консультаций;</li> <li>11. Разрабатывать бюджет по расходам на стимулирования труда</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формы, методы и системы стимулирования труда по категориям персонала;</li> <li>2. Нормативные акты, регулирующие систему стимулирования труда;</li> <li>3. Управления изменениями</li> </ol>
Возможность признания навыка:	-
Навык 1:	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализировать практики и тенденции рынка труда по социальным льготам;</li> <li>2. Оценивать соответствия внутренних нормативных документов требованиям законодательства;</li> <li>3. Анализировать отраслевые соглашения, коллективные и/или трудовые договора, акты работодателя, регулирующие социальные льготы;</li> <li>4. Оценивать затраты на предоставление социальных льгот</li> </ol>

Трудовая функция 2: Формирование системы социальных льгот	Анализ и бенчмаркинг системы социальных льгот	<p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нормы трудового законодательства РК и основные законы/положения в сфере управления трудовыми отношениями, необходимые в его сфере деятельности (о защите персональных данных, о противодействии коррупции, о минимальных социальных стандартах и их гарантиях);</li> <li>2. Правила трудового распорядка и иные внутренние нормативные документы по управлению трудовыми отношениями в организации, кадрового документирования;</li> <li>3. Порядок регулирования трудовых споров, досудебного рассмотрения трудовых споров</li> </ol>
	Возможность признания навыка:	-
	Навык 2: Разработка и внедрение системы социальных льгот в организации	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разрабатывать предложения по разработке и совершенствованию системы социальных льгот;</li> <li>2. Организовать работы по предоставлению социальных льгот;</li> <li>3. Разрабатывать нормативные документы, регулирующие социальные льготы;</li> <li>4. Разрабатывать предложения для включения в коллективный договор;</li> <li>5. Консультировать работников организации по вопросам предоставления социальных льгот;</li> <li>6. Обеспечивать защиту интересов работодателя и работников в соответствии с требованиями законодательства и внутренних нормативных документов;</li> <li>7. Обеспечивать автоматизацию процесса по предоставлению социальных льгот</li> </ol>
	Возможность признания навыка:	-
	Знания:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Порядок оформления, ведения и хранения документации по системе социальных льгот;</li> <li>2. Локальные нормативные акты организации, регулирующие системы оплаты труда и социальных льгот;</li> <li>3. Порядок формирования, ведения банка данных и предоставления отчетности по системе совокупного вознаграждения;</li> <li>4. Порядок организации труда;</li> <li>5. Порядок заключения договоров (контрактов);</li> <li>6. Порядок проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации;</li> <li>7. Порядок ведения коллективных переговоров</li> </ol>
Ответственность Понимание бизнеса Ориентация на результат		

Требования к личностным компетенциям:	Клиентоориентированность Управление изменениями Аналитическое мышление		
Список технических регламентов и национальных стандартов:			
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:	
	7	Руководитель по совокупному вознаграждению	
	7	HR аналитик	
11. Карточка профессии "Служащий по расчету зарплаты":			
Код группы:	4311-4		
Код наименования занятия:	4311-4-002		
Наименование профессии:	Служащий по расчету зарплаты		
Уровень квалификации по ОРК:	5		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:			
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: послесреднее образование (прикладной бакалавриат)	Специальность: Менеджмент (по отраслям и областям применения)	Квалификация:
Требования к опыту работы:	не требуется		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	4311-4-007 - Специалист по расчету зарплаты		
Основная цель деятельности:	Администрирование заработной платы и социальных льгот в соответствии с требованиями и нормами, установленными законодательством и внутренними нормативными документами организации путем проведения расчетов базовой заработной платы, стимулирующих и компенсирующих выплат, а также социальных льгот		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Администрирование заработной платы 2. Администрирование социальных льгот	
	Дополнительные трудовые функции:		
		Умения:	

<p>Трудовая функция 1: Администрирование заработной платы</p>	<p>Навык 1: Расчет базовой заработной платы</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вести и проверять табель учета рабочего времени;</li> <li>2. Мониторить акты работодателя по отсутствиям, по сверхурочным работам, работам в выходные/ праздничные дни, по командировкам и др.;</li> <li>3. Мониторить изменения в законодательные акты, акты работодателя, коллективные и трудовые договора;</li> <li>4. Мониторить изменения технологических бизнес процессов, описаний должностей/должностных инструкций в целях обеспечения соответствия выполняемых работ тарифным разрядам/ квалификационным категориям/грейдам;</li> <li>5. Вносить изменения в тарифные сетки/схемы должностных окладов;</li> <li>6. Разрабатывать и вносить изменения в штатное расписание;</li> <li>7. Осуществлять расчет базовой заработной платы;</li> <li>8. Вводить данные в программные продукты и сервисы HR;</li> <li>9. Анализировать, вести расчет и мониторить расходы на оплату труда</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудовых отношений;</li> <li>2. Основы налогового законодательства РК;</li> <li>3. Внутренние нормативные акты организации, регулирующие оплату труда;</li> <li>4. Основы документооборота и документационного обеспечения;</li> <li>5. Нормы этики делового общения;</li> <li>6. Информационные системы и особенности работы с ними</li> <li>7. Системы и формы оплаты труда;</li> <li>8. Основы технологии и производственной деятельности организации;</li> <li>9. Порядок тарификации работ и рабочих, установления должностных окладов, доплат, надбавок и коэффициентов к заработной плате;</li> <li>10. Тарифно-квалификационные справочники работ и профессий рабочих и квалификационные характеристики должностей служащих;</li> <li>11. Технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации</li> </ol>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вести документации по учету особых условий труда;</li> <li>2. Осуществлять расчет компенсационных выплат;</li> <li>3. Мониторить оценки результатов деятельности;</li> </ol>

	<p>Навык 2: Расчет компенсационных и стимулирующих выплат</p>	<p>4. Осуществлять подготовку актов работодателя по выплате премий; 5. Осуществлять расчет размеров премий; 6. Анализировать и мониторить затраты на выплату премий; 7. Мониторить фактически отработанные дни для выплаты премий; 8. Работать в программных продуктах и сервисах HR по расчетам премий</p> <p>Знания: 1. Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; 2. Порядок расчета стимулирующих выплат; 3. Производственные показатели и показатели по труду и заработной плате; 4. Стратегия совокупного вознаграждения и организационная структура организации;</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
<p>Трудовая функция 2:</p>	<p>Навык 1: Анализ и бюджетирование затрат по социальным льготам</p>	<p>Умения: 1. Анализировать акты работодателя, регулирующих социальные льготы; 2. Анализировать рынок и потребности работников по льготам; 3. Анализировать затраты на предоставление социальных льгот; 4. Осуществлять подготовку предложений по совершенствованию системы социальных льгот в соответствии с требованиями законодательства, целями и финансовыми возможностями организации; 5. Вносить изменения в акты работодателя, регулирующие социальные льготы; 6. Составлять и контролировать статьи расходов на предоставление социальных льгот для планирования бюджета; 7. Мониторить исполнения статьи затрат; 8. Работать с информационными системами и базами данных по социальным льготам</p> <p>Знания: 1. Формы и виды социальных льгот, порядок составления бюджетов; 2. Технологии и методы формирования и контроля бюджетов и фондов; 3. Порядок установления социальных льгот; 4. Методы учета и анализа показателей по труду и заработной плате</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
		<p>Умения:</p>

<p>Администрирование социальных льгот</p>	<p>Навык 2: Организация предоставления социальных льгот</p>	<p>1. Организовать принятие управленческих решений/ актов работодателя по предоставлению социальных льгот;</p> <p>2. Мониторить исполнение управленческих решений/ актов работодателя по предоставлению социальных льгот;</p> <p>3. Осуществлять подготовку проектов решений/ актов работодателя по предоставлению социальных льгот;</p> <p>4. Организовать ведение учета предоставления социальных льгот;</p> <p>5. Работать в программных продуктах и сервисах HR по социальным льготам;</p> <p>6. Консультировать работников и организовать коммуникации</p> <p>Знания:</p> <p>1. Порядок оформления, ведения и хранения документации по предоставлению социальных льгот ;</p> <p>2. Нормативные правовые акты, регулирующие права и обязанности организации и работников по предоставлению социальных льгот;</p> <p>3. Технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации;</p> <p>4. Порядок заключения договоров (контрактов);</p> <p>5. Порядок проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации;</p> <p>6. Программные продукты и сервисы по предоставлению социальных льгот</p>
<p>Требования к личностным компетенциям:</p>	<p>Сотрудничество и взаимодействие Ориентация на результат Клиентоориентированность</p>	
<p>Список технических регламентов и национальных стандартов:</p>		
<p>Связь с другими профессиями в рамках ОРК:</p>	<p>Уровень ОРК:</p>	<p>Наименование профессии:</p>
	<p>6</p>	<p>Специалист по совокупному вознаграждению, компенсациям и льготам (по оплате труда)</p>
	<p>6</p>	<p>Специалист по управлению эффективностью (результативностью) деятельности работников</p>

#### Глава 4. Технические данные профессионального стандарта

12. Наименование государственного органа:

Министерство труда и социальной защиты населения Республики Казахстан

Исполнитель:

Набиев Д.К., +7 (717) 274 29 81, d.nabiev@enbek.gov.kz

13. Организации (предприятия) участвующие в разработке:

Ассоциация HR менеджеров Республики Казахстан

Руководитель:

Раисова Г.Б.

E-mail: raissova2410@gmail.com

Номер телефона: +7 (701) 214 08 58

Исполнители:

Ордабаева А.Т., +7 (701) 977 60 56, aigul.ordabayeva1966@gmail.com

14. Отраслевой совет по профессиональным квалификациям: 06.11.2024

15. Национальный орган по профессиональным квалификациям: 09.04.2024 г.

16. Национальная палата предпринимателей Республики Казахстан "Атамекен": -

17. Номер версии и год выпуска: версия 2, 2024 г.

18. Дата ориентировочного пересмотра: 31.10.2027 г.

Приложение 10 к приказу  
и.о. Министра труда и  
социальной защиты населения  
Республики Казахстан  
"Об утверждении  
профессиональных стандартов в  
сфере HR "Управление  
человеческими ресурсами"

## **Профессиональный стандарт: "Управление трудовыми отношениями"**

### **Глава 1. Общие положения**

1. Область применения профессионального стандарта: Профессиональный стандарт "Управление трудовыми отношениями" в сфере "Управления человеческими ресурсами" устанавливает требования к формированию образовательных программ, в том числе повышения квалификации, признания профессиональной квалификации работников и выпускников организаций образования, а также предназначен для определения требований к уровню квалификации и компетентности, а также решения широкого круга задач в области управления человеческими ресурсами в организациях и на предприятиях. Настоящий профессиональный стандарт предназначен для обеспечения сбалансированности и защиты интересов всех участников взаимосвязей и взаимоотношений, повышения качества трудовой жизни

2. В настоящем профессиональном стандарте применяются следующие термины и определения:

1) социальное партнерство – система взаимоотношений между работниками (представителями работников), работодателями (представителями работодателей), государственными органами, направленная на обеспечение согласования их интересов

по вопросам регулирования трудовых отношений и иных, непосредственно связанных с трудовыми отношениями, а также социально-экономических отношений, основанная на равноправном сотрудничестве; знание – изученная и усвоенная информация, необходимая для выполнения действий в рамках профессиональной задачи;

2) социальная стабильность – устойчивое состояние социальной системы, позволяющее ей эффективно функционировать и развиваться в условиях внешних и внутренних воздействий, сохраняя свою структуру и основные качественные параметры;

3) Воздействие и влияние – способность предпринимать разнообразные действия с целью убедить, повлиять, оказать воздействие или произвести на других определенное впечатление, чтобы добиться согласия и поддержки своих предложений;

4) Понимание бизнеса – понимание специфики работы компании, ее конкурентных преимуществ, позиций на рынке и стратегических приоритетов. Понимание внутренних бизнес-процессов, своей роли в их реализации;

5) обратная связь – это инструмент управления человеческими ресурсами и повышения эффективности бизнес-процессов, который учитывается в каждом аспекте любой организации. Это инструмент влияния, с помощью которого осуществляется информационный обмен между руководителем и подчиненными, и позволяет руководителю получать актуальную информацию о последствиях управленческих решений, корректировать работу отдельных работников и целых подразделений;

6) Клиентоориентированность – способность и желание помочь клиенту, выявить его потребности, и удовлетворить его запросы, готовность предоставить клиенту желаемое обслуживание, принять личную ответственность за немедленное решение проблем клиента, не занимая при этом оборонительных позиций, делать больше, чем от него ожидает клиент;

7) Лидерство – способность брать на себя роль лидера, распределять задания, информировать свою команду о всех затрагивающих ее решениях, создавать и укреплять в команде дух сотрудничества и стремление работать эффективно, показывать каждому, что его вклад ценится и поощряет взаимодействие и сотрудничество между членами команды, проявлять заботу о команде, подавать личный пример, демонстрируя желаемое поведение;

8) медиация – форма внесудебного разрешения споров с помощью третьей нейтральной беспристрастной стороны (один из способов разрешения трудовых споров) в целях достижения взаимоприемлемого решения, реализуемая по добровольному согласию сторон;

9) Ориентация на результат – стремление соответствовать установленным стандартам или превосходить их, способность создавать собственные критерии качества для измерения результатов, повышать показатели эффективности своей работы, ставить перед собой амбициозные цели, решать сложные задачи, стремление к

самосовершенствованию – умение находить способы выполнения задач лучше, проще, быстрее и качественнее, устраняя бюрократические преграды;

10) Ситуационное принятие решений – это способность выявлять источники нужной и объективной информации, системно их анализировать, делать логические выводы, а затем принимать решения с учетом временных рамок и бизнес-приоритетов;

11) Стратегическое мышление – умственный или мыслительный процесс, применяемый человеком в контексте достижения цели или комплекса целей. При использовании в процессе стратегического управления организацией стратегическое мышление предполагает генерирование и применение уникальных идей и возможностей, направленных на создание конкурентных преимуществ для фирмы или организации. Способность думать на несколько шагов вперед в соответствии со стратегией, находить новые возможности для развития организации, стремление к достижению высоких результатов на краткосрочной основе и способствование устойчивому развитию организации на долгосрочный период; предвидение изменений на рынке и предвосхищает проблемных ситуаций;

12) Аналитическое мышление – способность рассматривать ситуации, явления и последствия, выделяя структурируя и систематизируя их составные части, сопоставляя различные факторы; способность к рациональной расстановке приоритетов; способность к определению временных взаимосвязей и последовательностей, причинно-следственных связей;

13) этические нормы – это правила поведения при общении и взаимодействии с другими людьми, соблюдение которых делает контакты с окружающими комфортными для всех;

14) HR-риски – вероятность наступления неблагоприятных событий реализации угроз, исходящих от людей, в результате принятия решений в сфере управления человеческими ресурсами

3.В настоящем профессиональном стандарте применяются следующие сокращения:

1) HR – (англ. Human Resources) – человеческие ресурсы или управление человеческими ресурсами (HR)

## **Глава 2. Паспорт профессионального стандарта**

4. Название профессионального стандарта: Управление трудовыми отношениями

5. Код профессионального стандарта: М70221018

6. Указание секции, раздела, группы, класса и подкласса согласно ОКЭД:

- М Профессиональная, научная и техническая деятельность
- 70 Деятельность головных компаний; консультирование по вопросам управления
- 70.2 Деятельность по консультированию по вопросам управления
  - 70.22 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и прочее

консультирование по вопросам управления

● 70.22.1 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления

7. Краткое описание профессионального стандарта: Управление трудовыми отношениями, регулирование групповых и личностных взаимоотношений, трудовых споров/конфликтов, анализ и оценка результатов исследований, принятие мер по профилактике и минимизации трудовых споров и иных HR-рисков и их последствий, обеспечение социальной стабильности, соблюдение этических норм взаимоотношений, взаимодействие с работниками, их представителями, иными стейкхолдерами (внутренними и внешними)/ заинтересованными лицами.

8. Перечень карточек профессий:

- 1) Руководитель по управлению трудовыми отношениями - 7 уровень ОРК
- 2) Специалист по трудовым отношениям - 6 уровень ОРК
- 3) Служащий по трудовым отношениям - 5 уровень ОРК

### Глава 3. Карточки профессий

9. Карточка профессии "Руководитель по управлению трудовыми отношениями":			
Код группы:	1222-0		
Код наименования занятия:	-		
Наименование профессии:	Руководитель по управлению трудовыми отношениями		
Уровень квалификации по ОРК:	7		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:			
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: (послевузовское образование магистратура, резидентура)	Специальность: (Бизнес и управление)	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	не менее 5 лет опыта работы, из них не менее 3 лет в сфере управления человеческими ресурсами и/или по специальности юриспруденция, психология и социология		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	1222-0-009 - Руководитель по производственным отношениям		
	Формирование и реализация политики/ стратегии взаимоотношений между работодателем и работниками, обеспечение защиты прав и интересов сторон,		

Основная цель деятельности:	предоставление профессиональных услуг в области трудовых отношений, руководство процессом управления трудовыми отношениями, регулирование социально-трудовых отношений для достижения устойчивого развития организации, достижения оптимального соотношения между интересами организации и ее работников, обеспечения социальной стабильности	
Описание трудовых функций		
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формирование стратегии управления социально-трудовыми отношениями, соотнесение ее со стратегией организации и управленческими практиками</li> <li>2. Внедрение системы управления социально-трудовыми отношениями</li> <li>3. Обеспечение социальной стабильности</li> </ol>
	Дополнительные трудовые функции:	
	Навык 1: Анализ и оценка факторов, влияющих на формирование социально-трудовых отношений между	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализировать стратегию и организационное развитие организации;</li> <li>2. Анализировать и оценивать результаты социологических исследований (оценки организации труда, условий на рабочих местах, социального самочувствия работников и т.п.), потенциальных HR-рисков, связанных с социально-трудовыми отношениями;</li> <li>3. Анализировать и оценивать практику применения норм трудового законодательства РК и иных нормативных правовых актов, связанных с регулированием взаимоотношений между организацией и работниками</li> <li>4. Изучать и анализировать лучшие практики управления социально-трудовыми отношениями, разрабатывать предложения по улучшению HR-процессов, инструментов;</li> <li>5. Изучать практики внедрения принципа социального партнерства</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Трудовой кодекс Республики Казахстан, иные нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления человеческими ресурсами и другие документы, связанные с управлением социально-трудовых отношений;</li> <li>2. Основы стратегического менеджмента, маркетинга корпоративных финансов, макро- и микроэкономики, управленческого учета;</li> <li>3. Международные стандарты труда, основные тенденции развития и передовые технологии и практики в области управления социально-трудовыми отношениями;</li> </ol>

	<p>работниками и организацией</p>	<p>4. Последствия несоблюдения политик и практик в области управления социально-трудовыми отношениями</p> <p>5. Внутренние коммуникации</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
<p>Трудовая функция 1: Формирование стратегии управления социально-трудовыми отношениями, соотнесение ее со стратегией организации и управленческими практиками</p>	<p>Навык 2: Разработка стратегии/политики управления социально-трудовыми отношениями в соответствии с ценностями и нормами поведения в организации</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разрабатывать стратегию/политику управления социально-трудовыми отношениями с использованием результатов анализов и практики применения, соблюдения международных стандартов труда, трудовых и этических норм;</li> <li>2. Развивать корпоративную культуру, продвигать корпоративные ценности;</li> <li>3. Применять и соблюдать этические нормы;</li> <li>4. Руководить процессом управления трудовыми отношениями;</li> <li>5. Обеспечивать мониторинг изменений в трудовом законодательстве РК и разработку соответствующих мер в связи с этими изменениями;</li> <li>6. Обеспечивать внесение поправок в существующие и разработку и внедрение новых внутренних актов по мере необходимости</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Трудовой кодекс Республики Казахстан, а также иные нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления социально-трудовых отношений</li> <li>2. Сектора, в котором работает организация, и рыночные факторы, влияющие на ее деятельность;</li> <li>3. Политики и практики организации в области равенства и разнообразия работников;</li> <li>4. Последствия несоблюдения политик и практик в области управления социально-трудовыми отношениями</li> <li>5. Виды/методики предоставления обратной связи;</li> <li>6. Управление изменениями</li> </ol>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организовывать рациональное взаимодействие между должностями, структурными подразделениями для выполнения стратегических целей, по вопросам разработки и оформления совместных норм и стандартов организации;</li> <li>2. Содействовать развитию необходимых компетенций работников в соответствии с планом;</li> <li>3. Содействовать модернизации трудовых процессов на основе внедрения инноваций, технологий, повышения качества норм;</li> </ol>

Навык 3:  
Организация труда  
работников как система  
взаимоотношений и  
взаимодействия

4. Способствовать автоматизации HR-процессов в соответствии с планом модернизации/автоматизации;
5. Использовать HR-метрики, HR-аналитику и результаты социологических исследований для улучшения трудовой деятельности работников и поддержки бизнес-решений организации;
6. Координировать и разрабатывать план действий по улучшению трудовой деятельности, социального самочувствия работников;
7. Консультировать руководство по вопросам управления социально-трудовыми отношениями, предоставлять профессиональные услуги в области трудовых отношений;
8. Принимать решения, которые соответствуют ценностям и этике организации;
9. Контролировать соблюдение трудовой дисциплины, управлять дисциплинарным процессом, совершенствовать нормативные акты с последующим доведением до сведения заинтересованных сторон;
10. Контролировать и координировать работу по обеспечению кадровой безопасности, соблюдению защиты персональных данных работников в соответствии с требованиями организации и законодательством;
11. Контролировать соблюдение трудовой дисциплины, кадровой и информационной безопасности в соответствии с требованиями организации;
12. Контролировать и соблюдать применение норм трудового законодательства РК и иных нормативных правовых актов, связанных с регулированием взаимоотношений между организацией и работниками;
13. Применять этические нормы

Знания:

Дополнительно к знаниям, изложенным к предыдущим навыкам:

1. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности, основы стратегического планирования и бизнес-администрирование;
2. Теории и практики системы мотивации, HR-процессов и инструментов управления человеческими ресурсами, соответствующих бизнес-целям и операционной бизнес-модели;
3. Цифровые платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, сервисы обслуживания, кадровая и информационная безопасность;
4. Деловая этика/кодекс поведения

	Возможность признания навыка:	-
	<p>Навык 1:          Анализ практики управления социально-трудовыми отношениями, анализ результатов кадрового аудита</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проводить кадровый аудит с целью обеспечения соблюдения законности;</li> <li>2. Анализировать и оценивать практики внедрения HR-процессов, регулирующих социально-трудовые отношения;</li> <li>3. Анализировать выполнение обязательств, принятых сторонами в трудовом договоре, коллективном договоре;</li> <li>4. Осуществлять экспертизу внутренних нормативных актов на соответствие стратегии организации, стратегии/ политике управления человеческими ресурсами;</li> <li>5. Оценивать правильность документирования социально-трудовых отношений в соответствии с установленными требованиями;</li> <li>6. Взаимодействовать с представителями работников, иными заинтересованными сторонами</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Трудовой кодекс Республики Казахстан, а также иные нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления социально-трудовых отношений</li> <li>2. Сектора, в котором работает организация, и рыночные факторы, влияющие на ее деятельность;</li> <li>3. Политики и практики организации в области равенства и разнообразия работников;</li> <li>4. Понимание внутренней интеграции HR-процессов ;</li> <li>5. Система мотивации, HR-процессов и инструментов, соответствующих бизнес-целям и операционной бизнес-модели организации</li> <li>6. Последствия несоблюдения политик и практик в области управления социально-трудовыми отношениями</li> <li>7. Виды/методики предоставления обратной связи</li> </ol>
	Возможность признания навыка:	-
Трудовая функция 2:		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Изучать предложения по вопросам управления социально-трудовыми отношениями, вносимых сторонами трудовых отношений, предоставлять экспертизу по вопросу регулирования социально-трудовых отношений;</li> <li>2. Применять этические нормы в управлении человеческими ресурсами;</li> <li>3. Взаимодействовать с бизнесом, HR-бизнес-партнерами, другими подразделениями по вопросам управления человеческими ресурсами;</li> </ol>

Внедрение системы управления социально-трудовыми отношениями	<p>Навык 2: Обеспечение оптимального соотношения между интересами организации и ее работников</p>	<p>4. Организовывать информационный обмен между работниками и линейными руководителями (внутренние коммуникации) 5. Планировать бюджет (в рамках исполнения принятых обязательств); 6. Разрабатывать, координировать реализацию плана мероприятий по результатам анализа, по актуализации нормативных актов с целью приведения в соответствие с законодательством, по улучшению HR-процессов</p>
		<p>Знания: Дополнительно к знаниям, изложенным к предыдущим навыкам: 1. Законодательство Республики Казахстан, регулирующие вопросы социального партнерства; 2. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации; 3. Порядок ведения коллективных переговоров, разработки и заключения коллективного договора; 4. Деловая этика/кодекс поведения</p>
	Возможность признания навыка:	-
	<p>Навык 3: Взаимодействие со стейкхолдерами (социальными партнерами, представителями госорганов и другими заинтересованными лицами)</p>	<p>Умения: 1. Проводить взаимные консультации (переговоров) по вопросам регулирования социально-трудовых отношений; 2. Взаимодействовать с представителями работников, и/или посредниками по регулированию социально-трудовых отношений; 3. Взаимодействовать с представителями госорганов (информационный обмен между организацией и представителями госорганов, взаимосотрудничество по вопросам управления социально-трудовыми отношениями, соблюдения норм трудового законодательства, деловой этики, регулирования трудовых споров, обеспечения социальной стабильности)</p>
		<p>Знания: Дополнительно к знаниям, изложенным к предыдущим навыкам: 1. Трудовой кодекс Республики Казахстан, иные нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления человеческими ресурсами 2. Генеральное соглашение; 3. Отраслевое соглашение (при наличии); 4. Коллективный договор (при наличии); 5. Международные стандарты по труду; 6. Деловая этика/кодекс поведения</p>
Возможность признания навыка:	-	
		<p>Умения:</p>

	<p>Навык 1: Контроль и реализация превентивных мер по профилактике и минимизации HR- рисков в сфере управления социально-трудовыми отношениями</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализировать результаты социологических исследований степени вовлеченности работников, социальной стабильности, удовлетворенности персонала;</li> <li>2. Анализировать и оценивать HR-риски, типичные ошибки, приводящие к трудовым спорам/конфликтам;</li> <li>3. Изучать практику регулирования сложных трудовых вопросов, HR-рисков;</li> <li>4. Координировать процедуру документирования конфликтных ситуаций;</li> <li>5. Применять и соблюдать этические нормы в управлении человеческими ресурсами;</li> <li>6. Согласовывать интересы работников и работодателя по вопросам регулирования социально-трудовых отношений;</li> <li>7. Развивать процесс поиска компромиссных решений при разрешении возникающих противоречий и предотвращения HR-рисков;</li> <li>8. Вести коллективные переговоры по подготовке проектов коллективных договоров, соглашений и заключению;</li> <li>9. Изучать предложения к коллективному договору, вносимым сторонами</li> <li>10. Выявлять и оценивать HR-риски возникновения социальной напряженности и трудовых споров;</li> <li>11. Разрабатывать план мероприятий, принимать профилактические меры по предупреждению социально-трудовых конфликтов и других HR-рисков, контролировать его реализацию</li> </ol>
	Возможность признания навыка:	-
Трудовая функция 3: Обеспечение социальной стабильности		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализировать и оценивать HR-риски, типичные ошибки, приводящие к трудовым спорам персонала, предоставляемого в рамках договора с подрядной организацией;</li> </ol>

	<p>Навык 2: Мониторинг и контроль вопросов регулирования социально-трудовых отношений в подрядных организациях в рамках договора</p>	<p>2. Изучать практику регулирования сложных трудовых вопросов, HR-рисков, возникающих в рамках договора в подрядной организации;</p> <p>3. Подготавливать рекомендации по профилактике и минимизации HR-рисков в рамках договора с подрядной организацией;</p> <p>4. Контролировать выполнение принятых решений по регулированию социально-трудовых вопросов в рамках договора с подрядной организацией;</p> <p>5. Взаимодействовать в рамках договора с подрядной организацией по вопросам регулирования социально-трудовых отношений с учетом интересов организации;</p> <p>6. Обеспечивать высокий уровень взаимопонимания и доброй воли с подрядными организациями, субподрядными организациями, чтобы развивать гармоничные отношения, предотвращать коллективные производственные споры/конфликты, трудовые споры или потенциальные трудовые риски, устранять или минимизировать и прилагать все возможные усилия для разрешения коллективного недовольства и жалоб;</p> <p>7. Разрабатывать и обеспечить реализацию необходимых мероприятий по внедрению и проведению мероприятий по улучшению социальной стабильности для оценки уровня ответственности подрядной организации/ субподрядной организации в целях поддержания продуктивных отношений</p> <p>Знания:</p> <p>1. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления человеческими ресурсами в рамках договора с подрядной организацией;</p> <p>2. Сектора, в котором работает организация, и рыночные факторы, влияющие на ее деятельность;</p> <p>3. Последствия несоблюдения политик и практик в области управления социально-трудовыми отношениями в рамках договора с подрядной организацией;</p> <p>4. Методические рекомендации по проведению исследований степени удовлетворенности, вовлеченности работников, социальной стабильности;</p> <p>5. Управление рисками;</p> <p>6. Управление изменениями</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
<p>Требования к личностным компетенциям:</p>	<p>Ответственность Понимание бизнеса Стратегическое мышление Клиентоориентированность</p>	

	Лидерство Сотрудничество и взаимодействие		
Список технических регламентов и национальных стандартов:			
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:	
	7	HR бизнес-партнер	
	7	HR аналитик	
	8	Директор по управлению персоналом	
10. Карточка профессии "Специалист по трудовым отношениям":			
Код группы:	2422-1		
Код наименования занятия:	2422-1-022		
Наименование профессии:	Специалист по трудовым отношениям		
Уровень квалификации по ОРК:	6		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:			
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: высшее образование (бакалавриат, специалитет, ординатура)	Специальность: Бизнес и управление	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	Не менее 3 лет опыта работы, из них не менее 1 года в сфере управления человеческими ресурсами и/или по специальности юриспруденция, психология и социология		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	2422-1-021 - Специалист по работе с персоналом		
Основная цель деятельности:	Координация и реализация стратегии/политики управления социально-трудовыми отношениями, регулирования взаимоотношений между работодателем и работниками, обеспечения защиты прав и интересов сторон для достижения устойчивого развития организации, обеспечения социальной стабильности, профилактика и минимизация возможных HR-рисков		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Внедрение системы управления социально-трудовыми отношениями	
		2. Обеспечение социальной стабильности	

	Дополнительные трудовые функции:	
	<p>Навык 1: Анализ практики внедрения системы управления социально-трудовыми отношениями</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализировать и оценивать результаты социологических исследований (оценки организации труда, условий на рабочих местах, социального самочувствия работников и т.п.), потенциальных HR-рисков, связанных с социально-трудовыми отношениями;</li> <li>2. Изучать и анализировать передовые практики регулирования социально-трудовых отношений, готовить предложения по улучшению HR-процессов и инструментов</li> <li>3. Анализировать и оценивать текущую практику управления социально-трудовыми отношениями в организации, сопоставлять и выявлять положительные и отрицательные моменты для дальнейшего улучшения системы</li> <li>4. Изучать поступающие предложения по вопросам управления социально-трудовыми отношениями, готовить рекомендации</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Трудовой кодекс Республики Казахстан, иные нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления человеческими ресурсами</li> <li>2. Методика проведения социологических исследований (оценки организации труда, условий на рабочих местах, социального самочувствия работников и т.п.), потенциальных HR-рисков, связанных с социально-трудовыми отношениями</li> </ol>
	Возможность признания навыка:	-
		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проводить кадровый аудит HR-процедур на соответствие требованиям законодательства и принятых внутренних нормативных документов;</li> <li>2. Анализировать и оценивать выполнение обязательств, принятых в трудовом договоре, коллективном договоре и других нормативных документах организации;</li> <li>3. Оценивать процедуру документирования социально-трудовых отношений;</li> <li>4. Организовывать сбор информации (в том числе конфиденциальной) в объемах, необходимых для реализации поставленных целей и решения задач;</li> <li>5. Своевременно доводить до руководства результаты анализа процедур управления социально-трудовыми отношениями и предложения по их улучшению, для принятия управленческих решений;</li> </ol>

<p>Трудовая функция 1: Внедрение системы управления социально-трудовыми отношениями</p>	<p>Навык 2: Обеспечение соблюдения принятых обязательств в рамках трудовых договоров, коллективного договора и иных договоров, регулирующих взаимоотношения</p>	<p>6. Взаимодействовать со стейкхолдерами (представителями работников, иными заинтересованными сторонами); 7. Контролировать выполнение генерального, отраслевого и регионального соглашений (при наличии), осуществлять анализ предложений, поправок и изменений для приведения их в соответствие интересам организации (при необходимости); 8. Консультировать работников по вопросам управления социально-трудовыми отношениями; 9. Планировать бюджет (в рамках исполнения обязательств); 10. Организовывать информационный обмен между работодателем и представителями работников; 11. Обучать руководителей, членов согласительной комиссии и других ответственных работников основам трудового законодательства, умению вести переговоры, медиативным компетенциям</p>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>	<p>Знания: 1. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления социально-трудовыми отношениями; 2. Политики и практики организации в области равенства и разнообразия работников; 3. Виды/методики предоставления обратной связи; 4. Методика и принципы проведения кадрового аудита; 5. Процедуры коллективных переговоров, разработки, согласования и заключения коллективного договора</p>
		<p>Умения: 1. Взаимодействовать с представителями работников, и/или посредниками по регулированию социально- трудовых вопросов; 2. Взаимодействовать с бизнесом, HR-бизнес-партнерами, другими подразделениями по вопросам управления социально-трудовыми отношениями; 3. Обеспечивать соблюдение законности, трудового распорядка; 4. Разрабатывать и реализовывать мероприятия по поддержанию трудовой дисциплины 5. Применять этические нормы в управлении социально-трудовыми отношениями; 6. Изучать предложения бизнеса, предоставлять экспертизу по системе регулирования социально-трудовых отношений; 7. Разрабатывать и реализовывать план мероприятий по результатам анализа, актуализации</p>

	<p>Навык 3: Совершенствование процедур управления социально-трудовыми отношениями</p>	<p>актов с целью приведения в соответствие с законодательством, совершенствования и улучшения процессов управления социально-трудовыми отношениями; 8. Организовывать информационный обмен между работниками и линейными руководителями</p> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Трудовой кодекс Республики Казахстан, иные нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления человеческими ресурсами;</li> <li>2. Основные HR-процессы, кадровое администрирование;</li> <li>3. Понимание внутренней интеграции HR-процессов ;</li> <li>4. Организационное развитие и дизайн организации;</li> <li>5. Система мотивации, HR-процессы и инструментов, соответствующих бизнес-целям и операционной бизнес-модели, практика применения ;</li> <li>6. Корпоративная культура, корпоративные ценности;</li> <li>7. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации;</li> <li>8. Управление изменениями;</li> <li>9. Управление рисками</li> </ol>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
	<p>Навык 1: Мониторинг состояния социально-трудовых отношений</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Осуществлять на регулярной основе сбор информации для отслеживания хода выполнения плана, проверки соответствия установленным стандартам и требованиям системы управления социально-трудовыми отношениями</li> <li>2. Обрабатывать информацию, анализировать и интерпретировать, оценивать фактическое состояние отношений, фиксировать отклонения и своевременно принимать меры для их устранения</li> <li>3. Взаимодействовать с бизнесом, HR-бизнес-партнерами, работниками или их представителями, другими заинтересованными лицами по вопросам управления социально-трудовыми отношениями;</li> <li>4. Изучать предложения стейкхолдеров (внутренних и внешних), предоставлять экспертизу по регулированию социально-трудовых отношений;</li> <li>5. Содействовать информационному обмену между работниками и линейными руководителями</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Последствия несоблюдения политик и практик в области управления трудовыми отношениями;</li> <li>2. Виды/методики предоставления обратной связи;</li> </ol>

		<p>3. Инструменты внутренних коммуникаций;</p> <p>4. Цифровые платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, сервисы обслуживания, кадровая, информационная безопасность;</p> <p>5. Применение этических норм и ценностей в организации</p>
Трудовая функция 2: Обеспечение социальной стабильности	Возможность признания навыка:	-
	Навык 2: Регулирование, предупреждение и профилактика трудовых споров, HR-рисков. Профилактика и минимизация HR-рисков	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Осуществлять сбор информации по выполнению обязательств в рамках трудового договора, коллективного договора, изучать проблемы и причины их неисполнения, принимать соответствующие меры</li> <li>2. Осуществлять сбор, анализ фактов и информацию по возникшему трудовому спору, по вопросам деловой этики на основе комплексного подхода, поддерживающего прозрачность, уважение и справедливость, для принятия руководством обоснованного решения;</li> <li>3. Сопоставлять и проверять факты, изучать документацию и при необходимости проводить очные встречи/обсуждения с задействованными сторонами в соответствии с законодательством</li> <li>4. Рассматривать, оценивать и согласовывать предложения по разрешению трудового спора, используя стандартные пути разрешения конфликта, опираясь на правила и процедуры;</li> <li>5. Использовать возможности досудебного урегулирования трудовых споров (согласительная комиссия, трудовой арбитраж, примирительная комиссия, процедуры медиации) в организации;</li> <li>6. Доводить своевременно до руководства о сложившейся ситуации и вносить предложения/ варианты решений по разрешению трудового спора в соответствии с законодательством, этическими нормами и ценностями организации;</li> <li>7. Доводить до руководства иные существующие или потенциальные проблемы для принятия решения по социально-трудовым вопросам, по вопросам деловой этики/поведения;</li> <li>8. Реализовывать план коммуникаций по результатам работы, встреч с руководством;</li> <li>9. Согласовывать интересы работников и работодателя по вопросам регулирования социально-трудовых отношений;</li> <li>10. Развивать процесс поиска компромиссных решений при разрешении возникающих противоречий и предотвращения HR-рисков;</li> <li>11. Вести коллективные переговоры по подготовке проектов коллективных договоров, соглашений и их заключению;</li> </ol>

	<p>12. Проводить взаимные консультации (переговоры) по вопросам регулирования социально-трудовых отношений;</p> <p>13. Изучать предложения к коллективному договору, вносимые сторонами</p> <p>14. Обучать руководителей, членов согласительной комиссии и других ответственных работников основам трудового законодательства, развитию умения вести переговоры, достижению консенсуса в трудовых спорах, медиативным компетенциям</p> <p>Знания:</p> <p>1. Трудовой кодекс Республики Казахстан, иные нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовыми отношениями;</p> <p>2. Виды/методики предоставления обратной связи;</p> <p>3. Внутренние коммуникации;</p> <p>4. Методология проведения социологических исследований (анкетирование, опросы), анализы результатов и оценки (организация труда, условия на рабочих местах, социальное самочувствие работников, иных потенциальных HR-рисков, связанных с социально-трудовыми отношениями);</p> <p>5. Управления рисками;</p> <p>6. Коллективный договор;</p> <p>7. Процедуры коллективных переговоров, разработки, согласования и заключения коллективного договора;</p> <p>8. Деловая этика/кодекс поведения</p>	
	<p>Возможность признания навыка: Нет</p>	
Требования к личностным компетенциям:	<p>Сотрудничество и взаимодействие</p> <p>Ориентация на результат</p> <p>Аналитическое мышление</p> <p>Навык ведения переговоров</p> <p>Клиентоориентированность</p> <p>Лидерство</p>	
Список технических регламентов и национальных стандартов:		
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:
	6	Специалист по поиску и подбору персонала (по рекрутингу)
	6	Специалист по обучению и развитию персонала
	6	Специалист по совокупному вознаграждению, компенсациям и льготам (по оплате труда);
	6	Специалист по управлению эффективностью (результативностью) деятельности работников;
	7	HR бизнес-партнер

	7	Руководитель по управлению трудовыми отношениями	
	8	Директор по управлению человеческими ресурсами	
11. Карточка профессии "Служащий по трудовым отношениям":			
Код группы:	3345-0		
Код наименования занятия:	3345-0-007		
Наименование профессии:	Служащий по трудовым отношениям		
Уровень квалификации по ОРК:	5		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:			
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: послесреднее образование (прикладной бакалавриат)	Специальность: Менеджмент (по отраслям и областям применения)	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	Не требуется опыт работы		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	3345-0-001 - Агент по трудовым отношениям		
Основная цель деятельности:	Реализация стратегии/политики управления социально-трудовыми отношениями, обеспечение соблюдения прав и интересов сторон, мониторинг системы управления социально-трудовыми отношениями и администрирование процессов управления социально-трудовыми отношениями		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Экспертиза системы управления социально-трудовыми отношениями на соответствие нормам законодательства и внутренних нормативных документов 2. Регулирование, предупреждение и профилактика трудовых споров	
	Дополнительные трудовые функции:		
		Умения: 1. Проводить мониторинг актов на соответствие требованиям действующего законодательства в сфере управления социально-трудовыми отношениями (кадровый аудит);	

<p>Трудовая функция 1: Экспертиза системы управления социально-трудовыми отношениями на соответствие нормам законодательства и внутренних нормативных документов</p>	<p>Навык 1: Кадровый аудит актов, регулирующих вопросы управления социально-трудовыми отношениями</p>	<p>2. Осуществлять администрирование процесса управления социально-трудовыми отношениями; 3. Анализировать практическое применение инструментов управления человеческими ресурсами, нормативных актов, регулирующих социально-трудовые отношения; 4. Анализировать и оценивать результаты социологических исследований (оценки организации труда, условий на рабочих местах, социального самочувствия работников и т.п.), потенциальные HR-риски, связанные с социально-трудовыми отношениями</p>
		<p>Знания: 1. Трудовой кодекс Республики Казахстан, иные нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления человеческими ресурсами 2. Методика проведения социологических исследований (оценки организации труда, условий на рабочих местах, социального самочувствия работников и т.п.), потенциальных HR-рисков, связанных с социально-трудовыми отношениями 3. Внутренние коммуникации, виды/методики предоставления обратной связи</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	-
	<p>Навык 2: Определение возможных рисков в управлении социально-трудовыми отношениями</p>	<p>Умения: 1. Проводить мониторинг состояния социально-трудовых отношений, сбор и анализ информации о возникших трудовых вопросах, сложных ситуациях, администрирование процесса; 2. Анализировать типичные ошибки, приводящие к трудовым конфликтам; 3. Выявлять и оценивать риски возникновения социальной напряженности, трудовых споров и сложных ситуаций; 4. Разрабатывать и вносить предложения по улучшению процессов, инструментов управления социально-трудовыми отношениями; 5. Взаимодействовать с работниками или представителями работников, иными стейкхолдерами (внутренними и внешними)</p> <p>Знания: 1. Трудовой кодекс Республики Казахстан, иные нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления человеческими ресурсами; 2. Последствия несоблюдения политик и практик в области управления социально-трудовыми отношениями 3. Внутренние коммуникации. Виды/методики предоставления обратной связи; 4. Цифровые платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, сервисы</p>

		<p>обслуживания, кадровая, информационная безопасность;</p> <p>5. Управления рисками</p>
	Возможность признания навыка:	-
	<p>Навык 1: Рассмотрение и регулирование трудовых споров</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Осуществлять сбор, анализ фактов и информации для принятия руководством обоснованного управленческого решения;</li> <li>2. Сопоставлять и проверять факты, изучать документацию и при необходимости проводить очные встречи/обсуждение с задействованными сторонами в соответствии с законодательством;</li> <li>3. Рассматривать, оценивать и согласовывать предложения по разрешению трудового спора, используя стандартные пути разрешения конфликта, опираясь на правила и процедуры;</li> <li>4. Использовать возможности и пути досудебного урегулирования трудовых споров (согласительная комиссия, трудовой арбитраж, примирительная комиссия, процедуры медиации) в организации;</li> <li>5. Доводить до руководства информацию о сложившейся ситуации и вносить предложения/варианты решений по разрешению трудового спора в соответствии с законодательством и ценностями и этикой организации;</li> <li>6. Реализовывать план коммуникации по результатам работы, проводить встречи с руководством, внутренние коммуникации, готовить официальные ответы;</li> <li>7. Подготавливать письменный ответ на обращение работников с разъяснениями ситуации, о проделанном анализе ситуации и при необходимости о следующих шагах в соответствии с процедурами рассмотрения трудового спора согласно законодательству;</li> <li>8. Разрабатывать меры по урегулированию трудового спора с привлечением заинтересованное подразделение, использовать процедуры и инструменты медиации;</li> <li>9. Иметь практические навыки оформления документов, документирования конфликтных ситуаций в соответствии с требованиями;</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Трудовой кодекс Республики Казахстан, иные нормативные правовые акты по вопросам управления человеческими ресурсами;</li> <li>2. HR-процессы, кадровое администрирование;</li> <li>3. Понимание внутренней интеграции HR-процессов;</li> <li>4. Практика системы мотивации, HR-процессов и инструментов;</li> </ol>

Трудовая функция 2:  
Регулирование,  
предупреждение и  
профилактика трудовых  
споров

	<p>5.Корпоративная культура и ценности, этические нормы;</p> <p>6.Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации.</p> <p>7. Внутренние коммуникации. Виды/методики предоставления обратной связи</p>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
<p>Навык 2: Предупреждение и профилактика трудовых споров, профилактика и минимизация последствий HR-рисков</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Использовать результаты оценки выявленных рисков в управлении трудовыми отношениями, применять инструменты управления рисками;</li> <li>2. Анализировать типичные ошибки, приводящие к трудовым конфликтам;</li> <li>3. Анализировать практики решения сложных трудовых вопросов/споров (досудебное урегулирование, урегулирование в судебных органах);</li> <li>4. Собирать и анализировать информацию о конфликтных ситуациях для принятия руководством обоснованного решения с учетом ценностей и этики организации;</li> <li>5. Доводить до руководства потенциальные проблемы для принятия решения;</li> <li>6. Организовывать обучение руководителей, членов согласительной комиссии и других ответственных лиц основам трудового законодательства, развитию умения вести переговоры, достижению консенсуса в трудовых спорах, медиативным компетенциям;</li> <li>7. Разрабатывать и согласовывать план превентивных мер по профилактике социально-трудовых конфликтов и поддержанию социальной стабильности в организации, его реализация и мониторинг;</li> <li>8. Разрабатывать предложения по формированию бюджета для реализации профилактических мероприятий по обеспечению социальной стабильности;</li> <li>9. Проводить информационно-разъяснительную работу с работниками организации.</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Трудовой кодекс Республики Казахстан, а также нормативные правовые акты, регулирующие вопросы</li> <li>2. Порядок регулирования трудовых споров, досудебного рассмотрения трудовых споров;</li> <li>3. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации;</li> <li>4. Управления рисками</li> </ol>
<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
	<p>Умения:</p>

	<p>Навык 3:          Регулирование коллективных отношений</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Взаимодействовать с социальными партнерами, коммуникации;</li> <li>2. Собирать информацию по выполнению коллективного договора, анализировать проблемы и причины его неисполнения, подготавливать предложения по принятию соответствующих мер;</li> <li>3. Организовывать работу по созданию комиссии, ведению коллективных переговоров, обсуждению вносимых изменений и дополнений, обязательств с аргументацией;</li> <li>4. Соблюдать порядок заключения коллективного договора;</li> <li>5. Подготавливать предложения по актуализация коллективного договора в установленном трудовым законодательством порядке;</li> <li>6. Изучать предложения к коллективному договору, вносимых сторонами;</li> <li>7. Консультировать работников по вопросам регулирования трудовых отношений;</li> <li>8. Подготавливать предложения к бюджету (в рамках исполнения коллективного договора);</li> <li>9. Организовывать информационный обмен между работодателем и представителями работников, иными стейкхолдерами (внутренними и внешними)</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления человеческими ресурсами.</li> <li>2. Порядок ведения коллективных переговоров, разработки и заключения коллективного договора, содержание и структура коллективного договора;</li> <li>3. Порядок регулирования трудовых споров, досудебного рассмотрения трудовых споров;</li> <li>4. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации;</li> <li>5. Цифровые платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, сервисы обслуживания, информационная, кадровая безопасность;</li> <li>6. Сектор, в котором работает организация, и рыночные факторы, влияющие на ее деятельность;</li> <li>7. Внутренние коммуникации. Виды/методики предоставления обратной связи</li> </ol>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
<p>Требования к личностным компетенциям:</p>	<p>Сотрудничество и взаимодействие          Ориентация на результат          Аналитическое мышление          Клиентоориентированность          Компьютерная грамотность</p>	
<p>Список технических регламентов и</p>		

национальных стандартов:		
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:
	6	Специалист по трудовым отношениям
	6	Специалист по работе с персоналом
	6	Специалист по поиску и подбору персонала (по рекрутингу)
	6	Специалист по обучению и развитию персонала
	6	Специалист по совокупному вознаграждению, компенсациям и льготам (по оплате труда);
	6	Специалист по управлению эффективностью (результативностью) деятельности работников;
	7	HR бизнес-партнер

#### Глава 4. Технические данные профессионального стандарта

12. Наименование государственного органа:

Министерство труда и социальной защиты населения Республики Казахстан

Исполнитель:

Набиев Д., +7 (717) 274 29 81, d.nabiev@enbek.gov.kz

13. Организации (предприятия) участвующие в разработке:

Ассоциация HR-менеджеров

Руководитель:

Раисова Г.Б.

E-mail: raissova2410@gmail.com

Номер телефона: +7 (701) 214 08 58

Исполнители:

Кайсенова Г.К., +7 (701) 214 01 94, g.kaisenova@gmail.com

Байкулова Гульнара, +7 (701) 148 00 01, Baikulova\_g@osc.kmg.kz

14. Отраслевой совет по профессиональным квалификациям: 06.11.2024

15. Национальный орган по профессиональным квалификациям: 04.04.2024 г.

16. Национальная палата предпринимателей Республики Казахстан "Атамекен": -

17. Номер версии и год выпуска: версия 2, 2024 г.

18. Дата ориентировочного пересмотра: 31.10.2027 г.

Приложение 11 к приказу  
и.о. Министра труда и  
социальной защиты населения  
Республики Казахстан  
"Об утверждении  
профессиональных стандартов  
в сфере HR "Управление  
человеческими ресурсами"

**Профессиональный стандарт: "Управление эффективностью деятельности"**

## Глава 1. Общие положения

1. Область применения профессионального стандарта: Профессиональный стандарт применяется в качестве основы для оценки, аттестации, сертификации и подтверждения квалификации, подготовки и специализации кадров по управлению эффективностью деятельности работников организации и предназначены для использования широким кругом пользователей:

1) работниками – для понимания предъявляемых требований к профессии в отрасли, планирования повышения своей квалификации и карьерного продвижения;

2) работодателями – для разработки используемых требований, инструкций, обязанностей к работникам, формирования критериев при найме и оценке персонала, а также составления программ повышения квалификации, развития, продвижения и ротации кадров;

3) организациями (органами), осуществляющими деятельность по сертификации и присвоению квалификации – для разработки оценочных материалов при сертификации персонала и выработки критериев квалификации работников по уровню соответствия;

4) государственными органами – для использования профессионального стандарта в качестве критериев для мониторинга и прогнозирования рынка труда.

2. В настоящем профессиональном стандарте применяются следующие термины и определения:

1) Воздействие и влияние – способность предпринимать разнообразные действия с целью убедить, повлиять, оказать воздействие или произвести на других определенное впечатление, чтобы добиться согласия и поддержки своих предложений;

2) Понимание бизнеса – понимание специфики работы компании, ее конкурентных преимуществ, позиций на рынке и стратегических приоритетов. Понимание внутренних бизнес-процессов, своей роли в их реализации;

3) Грейдинг – группировка должностей равных по значимости и ценности вклада в организацию на основании балльно-факторной оценки

4) Оценка эффективности деятельности работников – комплекс процедур и действий, направленных на определение степени достижения поставленных перед работниками целей и задач, а также поддержание либо улучшение их эффективности посредством взаимодействия с непосредственным руководителем и получения от них регулярной обратной связи

5) Профессиональная компетенция – уровень знаний, умений и навыков в определенной области специализации

6) Обратная связь – передача результатов, полученных в результате процесса оценки, сторонам, для которых это является уместным и полезным, чтобы облегчить обучение

7) Клиентоориентированность – способность и желание помочь клиенту, выявить его потребности, и удовлетворить его запросы, готовность предоставить клиенту желаемое обслуживание, принять личную ответственность за немедленное решение проблем клиента, не занимая при этом оборонительных позиций, делать больше, чем от него ожидает клиент;

8) Лидерство – способность брать на себя роль лидера, распределять задания, информировать свою команду о всех затрагивающих ее решениях, создавать и укреплять в команде дух сотрудничества и стремление работать эффективно, показывать каждому, что его вклад ценится и поощрять взаимодействие и сотрудничество между членами команды, проявлять заботу о команде, подавать личный пример, демонстрируя желаемое поведение;

9) Модель компетенций – набор компетенций, необходимый для выполнения работы в определенной должности

10) Ориентация на результат – стремление соответствовать установленным стандартам или превосходить их, способность создавать собственные критерии качества для измерения результатов, повышать показатели эффективности своей работы, ставить перед собой амбициозные цели, решать сложные задачи, стремление к самосовершенствованию – умение находить способы выполнения задач лучше, проще, быстрее и качественнее, устраняя бюрократические преграды;

11) Ситуационное принятие решений – это способность выявлять источники нужной и объективной информации, системно их анализировать, делать логические выводы, а затем принимать решения с учетом временных рамок и бизнес-приоритетов;

12) Стратегическое мышление – умственный или мыслительный процесс, применяемый человеком в контексте достижения цели или комплекса целей. При использовании в процессе стратегического управления организацией стратегическое мышление предполагает генерирование и применение уникальных идей и возможностей, направленных на создание конкурентных преимуществ для фирмы или организации. Способность думать на несколько шагов вперед в соответствии со стратегией, находить новые возможности для развития организации, стремление к достижению высоких результатов на краткосрочной основе и способствование устойчивому развитию организации на долгосрочный период; предвидение изменений на рынке и предвосхищает проблемных ситуаций;

13) Управление талантами – развитие и удержание ключевых специалистов, обладающих высоким потенциалом и ценностью для бизнеса

14) Аналитическое мышление – способность рассматривать ситуации, явления и последствия, выделяя структурируя и систематизируя их составные части, сопоставляя различные факторы; способность к рациональной расстановке приоритетов; способность к определению временных взаимосвязей и последовательностей, причинно-следственных связей;

15) Организационный дизайн – совокупность знаний о принципах, методах построения и подходах проектирования структуры управления с учетом разделения труда, обеспечивающей функционирование организации как единой системы, ориентированной на достижение соответствия между элементами управления ( бизнес-процессы, организационная структура, персонал, система мотивации) при реализации стратегии организации

16) HR - метрики – специальные измерения, свидетельствующие о степени достижения целей и задач в области управления человеческими ресурсами организации (например, уровень удовлетворенности/вовлеченности персонала, текучесть кадров, процент работников, исключенных из кадрового резерва и т.д.)

17) Smart критерии – критерии постановки целей: Specific (Реалистичные), Measurable (Измеримые), Achievable (Достижимые и согласованные с целями компании), Relevant (Конкретные), Time bound (ограниченные во времени)

3. В настоящем профессиональном стандарте применяются следующие сокращения:

1) КПЭ – ключевые показатели эффективности

## **Глава 2. Паспорт профессионального стандарта**

4. Название профессионального стандарта: Управление эффективностью деятельности

5. Код профессионального стандарта: М70221024

6. Указание секции, раздела, группы, класса и подкласса согласно ОКЭД:

- М Профессиональная, научная и техническая деятельность
- 70 Деятельность головных компаний; консультирование по вопросам управления
- 70.2 Деятельность по консультированию по вопросам управления
  - 70.22 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и прочее

консультирование по вопросам управления

- 70.22.1 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления

7. Краткое описание профессионального стандарта: Организация и сопровождение процесса управления эффективностью деятельности работников через постоянное улучшение навыков, поведения и вклада каждого на своем рабочем месте для достижения целей организации

8. Перечень карточек профессий:

1) Руководитель по управлению эффективностью (результативностью) деятельности работников - 7 уровень ОРК

2) Специалист по управлению эффективностью (результативностью) деятельности работников - 6 уровень ОРК

## **Глава 3. Карточки профессий**

--

9. Карточка профессии "Руководитель по управлению эффективностью (результативностью) деятельности работников":			
Код группы:	1222-0		
Код наименования занятия:	1222-0-012		
Наименование профессии:	Руководитель по управлению эффективностью (результативностью) деятельности работников		
Уровень квалификации по ОРК:	7		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:			
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: послевузовское образование магистратура, резидентура)	Специальность: (Бизнес и управление	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	не менее 5 лет, из них не менее 3 лет в сфере управления человеческими ресурсами		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	1222-0-009 - Руководитель по производственным отношениям		
Основная цель деятельности:	Построение системы управления эффективностью деятельности работников путем разработки и внедрения процессов постановки целей работников, мониторинга их достижения, предоставления своевременной обратной связи в целях оказания содействия достижению стратегических целей организации		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Формирование системы управления эффективностью деятельности работников 2. Внедрение процесса управления эффективностью деятельности работников	
	Дополнительные трудовые функции:		
		Умения: 1. Проводить сбор бенчмарка и изучать основные тенденции и передовые практики по управлению эффективностью деятельности работников организации; 2. Анализировать существующие методы и виды оценки эффективности деятельности работников;	

<p>Трудовая функция 1: Формирование системы управления эффективностью деятельности работников</p>	<p>Навык 1: Разработка подхода к управлению эффективностью деятельности</p>	<p>3. Анализировать стратегические цели организации, организационную структуру и бизнес-процессы по направлениям деятельности;</p> <p>4. Анализировать подходы и процессы оценки эффективности деятельности на предмет соответствия корпоративной культуре и стратегическим целям организации;</p> <p>5. Определять ключевых заинтересованных сторон процесса управления эффективностью деятельности ;</p> <p>6. Формировать подходы управления эффективностью деятельности в организации, максимально удовлетворяющие потребности бизнеса;</p> <p>7. Согласовать с заинтересованными сторонами подходы к управлению эффективностью деятельности в организации;</p> <p>8. Разрабатывать карту процесса по управлению эффективностью деятельности в организации, исходя из лучших практик и потребностей бизнеса;</p> <p>9. Определять HR-метрики процесса управления эффективностью деятельности;</p> <p>10. Анализировать автоматизированные сервисы, модули по управлению эффективностью деятельности и формировать предложения для автоматизации процесса</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>Знания:</p> <p>1. Нормы трудового законодательства РК;</p> <p>2. Основы стратегического менеджмента, корпоративных финансов, макро- и микроэкономики, управленческого учета;</p> <p>3. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, трудовых отношений;</p> <p>4. Экспертные знания в области управления эффективностью деятельности, обучения и развития , планирования трудовых ресурсов, подходов к грейдированию должностей;</p> <p>5. Принципы организационного развития и дизайна</p> <p>6. Теории и практики системы мотивации, организационного поведения, теории лидерств, корпоративной культуры;</p> <p>7. Основы HR-аналитики;</p> <p>8. Ведущие цифровые технологии, платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, современные сервисы обслуживания</p>
		<p>Умения:</p> <p>1. Определять методы проведения оценки эффективности деятельности работников;</p>

	<p>Навык 2: Разработка системы управления эффективностью деятельности работников</p>	<p>2. Определять циклы проведения процедуры оценки эффективности деятельности работников;</p> <p>3. Разрабатывать методологию постановки корпоративных КПЭ и индивидуальных целей работников;</p> <p>4. Описывать критерии и индикаторы оценки эффективности деятельности работников, основанные на принципах честной, справедливой и объективной оценки;</p> <p>5. Формировать принципы и подходы пересмотра корпоративных и индивидуальных целей для всех уровней персонала в рамках отчетного периода</p> <p>Знания:</p> <p>1. Стратегия, корпоративные цели, программы развития, нормативные правовые документы организации;</p> <p>2. Корпоративные ценности и особенности организационной/ корпоративной культуры организации;</p> <p>3. Технологии и методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций;</p> <p>4. Связь организационной культуры и системы оценки эффективности через компетенции и КПЭ.</p> <p>5. Передовые сервисы и модули по автоматизации процессов и особенности работы с ними;</p> <p>6. Метрики в области оценки эффективности деятельности;</p> <p>7. Основные показатели эффективности (сочетание финансовых и нефинансовых показателей);</p> <p>8. Методы, инструменты формирования и контроля бюджетов</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
	<p>Навык 1: Коммуникации по подходам оценки эффективности деятельности</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Проводить обучающие сессии работникам по всему циклу и подходам оценки эффективности деятельности;</p> <p>2. Проводить обучения и консультирование руководства и работников по процедуре целеполагания (в т.ч. по SMART-критериям, как ставить цели работникам и формировать свои ожидания, пр.);</p> <p>3. Проводить информационные сессии, разъяснительные встречи с работниками, контролировать размещение информации в открытом для всех работников доступе по процессу управления эффективностью деятельности в организации с целью внедрения и поддержания культуры постоянного повышения эффективности деятельности;</p> <p>4. Проводить индивидуальные сессии карьерного коучинга для всех работников (по запросу);</p>

		<p>5. Обучать руководителей по вопросам внедрения практики непрерывной обратной связи и работы с подчиненными, внедрения процесса коучинга и менторинга на рабочем месте</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методы и способы проведения оценки эффективности деятельности организации;</li> <li>2. Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала;</li> <li>3. Управление изменениями;</li> <li>4. Внутренние и внешние коммуникации;</li> <li>5. Основы управления проектами</li> </ol>
<p>Трудовая функция 2: Внедрение процесса управления эффективностью деятельности работников</p>	<p>Навык 2: Организация и контроль внедрения процесса оценки эффективности деятельности</p>	<p>Умения:</p> <p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организовать проведение стратегических сессий по каскадированию корпоративных КПЭ;</li> <li>2. Контролировать своевременность постановки индивидуальных целей работникам;</li> <li>3. Обеспечивать качество и соблюдение методологии постановки целей, в том числе на предмет обеспечения их поддержки достижения стратегических целей организации;</li> <li>4. Обеспечивать своевременность внесения КПЭ и индивидуальных целей в автоматизированную систему;</li> <li>5. Обеспечивать пересмотр индивидуальных целей работника согласно утвержденным принципам и подходам;</li> <li>6. Определять и контролировать HR-риски, связанные с процессом оценки эффективности деятельности;</li> <li>7. Взаимодействовать с секторами по управлению талантами, по управлению вознаграждением, по обучению и развитию;</li> <li>8. Предоставлять обратную связь руководителям по итогам оценочных процедур;</li> <li>9. Организовать и контролировать создание и ведение базы данных работников по итогам оценки эффективности деятельности;</li> <li>10. Осуществлять подготовку аналитических справок, презентации итогов оценки для руководства и всех заинтересованных сторон;</li> <li>11. Анализировать внедрение подходов к управлению эффективностью деятельности, эффективность процесса управления эффективностью деятельности с целью принятия необходимых корректирующих мер, в том числе по утвержденным HR-метрикам</li> </ol> <p>Знания:</p>

		1. Принципы системы сбалансированных показателей; 2. Принципы постановки целей; 3. Теории и практики системы мотивации, организационного поведения, теории лидерств, корпоративной культуры	
	Возможность признания навыка:	-	
Требования к личностным компетенциям:	Понимание бизнеса Сотрудничество и взаимодействие Стратегическое мышление Ориентация на результат Клиентоориентированность Лидерство		
Список технических регламентов и национальных стандартов:			
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:	
	8	Директор по управлению персоналом	
	7	Руководитель по управлению талантами	
	7	Руководитель по развитию персонала	
10. Карточка профессии "Специалист по управлению эффективностью (результативностью) деятельности работников":			
Код группы:	2422-1		
Код наименования занятия:	2422-1-025		
Наименование профессии:	Специалист по управлению эффективностью (результативностью) деятельности работников		
Уровень квалификации по ОРК:	6		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:			
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: высшее образование (бакалавриат, специалитет, ординатура)	Специальность: Бизнес и управление	Квалификация:
Требования к опыту работы:	не менее 3 лет, из них не менее 1 года в сфере управления человеческими ресурсами		
Связь с неформальным и информальным образованием:			

Другие возможные наименования профессии:	2422-1-021 - Специалист по работе с персоналом	
Основная цель деятельности:	Сопровождение процесса управления эффективностью деятельности работников путем организации процесса постановки индивидуальных целей работников, мониторинга достижения целей, оценки эффективности деятельности и предоставления обратной связи для последующего их развития и мотивации	
Описание трудовых функций		
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Организация процесса управления эффективностью деятельности работников 2. Проведение оценки эффективности деятельности
	Дополнительные трудовые функции:	
Трудовая функция 1: Организация процесса управления эффективностью деятельности работников	Навык 1: Организация процесса постановки целей работников	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разрабатывать методологию постановки индивидуальных целей работникам;</li> <li>2. Проводить обучение работников компании по процедуре целеполагания (в т.ч. SMART-технологий, как ставить цели работникам и формировать свои ожидания, пр.);</li> <li>3. Мониторить своевременность постановки целей работников;</li> <li>4. Проверять соблюдение методологии постановки индивидуальных целей, в том числе на предмет обеспечения их поддержки достижения стратегических целей организации;</li> <li>5. Проверять своевременность внесения индивидуальных целей в автоматизированную систему</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Знание корпоративных ценностей и особенностей организационной культуры компании;</li> <li>2. Методы и способы проведения оценки эффективности деятельности организации;</li> <li>3. Метрики в области оценки эффективности деятельности;</li> <li>4. Принципы Управления по целям (Management by Objectives, MBO);</li> <li>5. Связь организационной культуры и системы оценки эффективности через компетенции и ключевые показатели деятельности</li> </ol>
	Возможность признания навыка:	-
		<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проводить анализ и отслеживание достижения целей работниками;</li> <li>2. Мониторить соблюдение принципов справедливой и объективной оценки деятельности работников;</li> </ol>

	<p>Навык 2: Мониторинг исполнения индивидуальных целей работниками</p>	<p>3. Анализировать результаты достижения корпоративных ключевых показателей деятельности и вклад каждого работника в общие результаты;</p> <p>4. Осуществлять сбор / свод информации о достижениях/компетенциях работников по итогам отчетного периода;</p> <p>5. Организовать и фасилитировать обсуждения с руководителями полученных итогов;</p> <p>6. Подготовить руководству сводную информацию об исполнении целей</p> <p>Знания:</p> <p>1. Методика оценки компетенции работников;</p> <p>2. Работа с базой данных, с таблицами, с формами и отчетами</p> <p>3. Основные показатели эффективности (сочетание финансовых и нефинансовых показателей);</p> <p>4. Экспертные знания в области управления талантами, обучения и развития, планирования трудовых ресурсов, подходов к грейдированию должностей, карьерного коучинга;</p> <p>5. Принципы организационного развития и дизайна;</p> <p>6. Теории и практики системы мотивации, организационного поведения, теории лидерств, корпоративной культуры;</p> <p>7. Методы, инструменты по формированию и контролю бюджетов</p>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
	<p>Навык 1: Организация проведения оценки эффективности деятельности</p>	<p>Умения:</p> <p>1. Разрабатывать и согласовывать с руководителями план-график проведения итоговой оценки эффективности деятельности работников;</p> <p>2. Подготовить акт работодателя о создании комиссии по оценке эффективности деятельности;</p> <p>3. Организовать проведение заседаний комиссии по оценке эффективности деятельности;</p> <p>4. Организовать обучающие сессии руководителям по предоставлению своевременной обратной связи подчиненным;</p> <p>5. Проводить информационные сессии, внутренние коммуникации, направленные на поддержание культуры разделяемой ответственности за повышение личной эффективности, культуры предоставления обратной связи;</p> <p>6. Мониторить процесс предоставления обратной связи;</p> <p>7. Осуществлять сбор обратной связи от работников по процессу предоставления обратной связи руководителями</p> <p>Знания:</p>

<p>Трудовая функция 2: Проведение оценки эффективности деятельности</p>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегические цели развития организации и сектора экономики, в котором организация оперирует;</li> <li>2. Методы и принципы постановки целей;</li> <li>3. Основные тенденции в области управления целями</li> <li>4. Метрики в области оценки эффективности деятельности;</li> <li>5. Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала;</li> <li>6. Связь организационной культуры и системы оценки эффективности через компетенции и ключевые показатели деятельности</li> </ol>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
	<p>Навык 2: Организация проведения процедуры предоставления итоговой обратной связи</p>	<p>Умения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организовать формирование и обсуждение с руководителями предложений по продвижению работников или переводу на другую роль, по пересмотру заработных плат по итогам оценки эффективности деятельности работников с учетом финансовых возможностей организации;</li> <li>2. Организовать проведение процедуры предоставления итоговой обратной связи работникам по результатам оценки деятельности и компетенции работников;</li> <li>3. Анализировать эффективность процесса управления эффективностью деятельности с целью принятия необходимых корректирующих мер, в том числе по утвержденным HR-метрикам;</li> <li>4. Осуществлять подготовку, согласование и внесение корректировок в процесс управления эффективностью деятельности;</li> <li>5. Вести процесс управления эффективностью деятельности в автоматизированной системе, своевременное обновление и ввод данных</li> </ol> <p>Знания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методика предоставления обратной связи по итогам достижения целей;</li> <li>2. Передовые сервисы и модули по автоматизации процессов и особенности работы с ними</li> </ol>
	<p>Возможность признания навыка:</p>	<p>-</p>
<p>Требования к личностным компетенциям:</p>	<p>Ответственность Понимание бизнеса Аналитическое мышление Сотрудничество и взаимодействие Клиентоориентированность</p>	
<p>Список технических регламентов и</p>		

национальных стандартов:		
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:
	7	Руководитель по управлению эффективностью деятельности персонала
	6	Специалист по развитию персонала
	7	Руководитель по управлению талантами

#### Глава 4. Технические данные профессионального стандарта

11. Наименование государственного органа:

Министерство труда и социальной защиты населения Республики Казахстан

Исполнитель:

Набиев Д., +7 (717) 274 29 81, d.nabiev@enbek.gov.kz

12. Организации (предприятия) участвующие в разработке:

Ассоциация HR менеджеров Казахстана

Руководитель:

Раисова Г.Б.

E-mail: raissova2410@gmail.com

Номер телефона: +7 (071) 214 08 58

Исполнители:

Ордабаева А.Т., +7 (701) 977 60 56, aigul.ordabayeva1966@gmail.com

13. Отраслевой совет по профессиональным квалификациям: 06.11.2024

14. Национальный орган по профессиональным квалификациям: 09.04.2024 г.

15. Национальная палата предпринимателей Республики Казахстан "Атамекен": -

16. Номер версии и год выпуска: версия 2, 2024 г.

17. Дата ориентировочного пересмотра: 31.10.2027 г.