|  |
| --- |
| Приложение № 12  к приказу Заместителя Председателя Правления Национальной палаты предпринимателей  Республики Казахстан «Атамекен»  от 18.12.2019 № 255 |
| **Профессиональный стандарт**  **«Оценка потенциала персонала»** |
| **Глоссарий:**  В настоящем профессиональном стандарте применяются следующие термины и определения:  **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.  **Компетенция** – способность человека, непосредственно проявляемая в профессиональной деятельности и позволяющая применять знания и умения для выполнения трудовых функций.  **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.  **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.  **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.  **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.  **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.  **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.  **Кандидат -** человек, ищущий или рассматриваемый на какую-либо должность.  **Привлечение потенциальных кандидатов** - комплекс процедур, мероприятий и действий, направленных на вызов интереса потенциальных кандидатов к вакантной позиции.  **Мотивация** – совокупность процедур и действий, нацеленных на побуждение работников к достижению желаемых организационных / бизнес результатов.  **Организационный дизайн** – совокупность знаний и принципов о построении организационных структур и разделении полномочий.  **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 который выполняется работа в должности.  **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.  **Оценка потенциала** – оценка возможностей профессионально-должностного продвижения работника или зачисления его в кадровый резерв – надо найти другое определение.  **Надежность методов оценки соответствия кандидатов** – точность проводимой оценки.  **Валидность методов оценки соответствия кандидатов** – насколько оценка измеряет то свойство или характеристику, для измерения которых она была создана.  **Асессор (специалист по ассессменту**) – это эксперт в области оценки потенциальной успешности работника в профессиональной деятельности.  **Интервью с кандидатами** – структурированный сбор информации о кандидате в личной беседе.  **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.  **Ассессмент-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.  **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.  **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.  **Консалтинг (консультирование)** — деятельность по консультированию руководителей, управленцев по широкому кругу вопросов в сфере финансовой, коммерческой, юридической, технологической, технической, [экспертной](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%AD%D0%BA%D1%81%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%82) деятельностей. Цель консалтинга — помочь системе управления ([менеджменту](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82)) в достижении заявленных целей.  **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.  **HR-риски** – вероятность наступления неблагоприятных событий реализации угроз, исходящих от людей, в результате принятия решений. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1. **Паспорт профессионального стандарта** | | |
| Название профессионального стандарта | Оценка потенциала персонала (ассессор) | |
| Номер профессионального стандарта |  | |
| Название 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 | |
| Краткое описание профессионального стандарта | Моделирование компетенций, оценка потенциала, способностей, личностных и профессиональных компетенций и характеристик, необходимых работнику для успешной реализации определенного вида деятельности, постановка функции Ассессмент центра в компании | |
| 1. **Карточки профессий** | | |
| Перечень карточек профессий: | Ассессор  (Специалист по ассессменту) | 6 уровень ОРК |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Карточка профессии:**  **«АССЕССОР (СПЕЦИАЛИСТ ПО АССЕССМЕНТУ)»** | | | | |
| Код: | - | | | |
| Код группы: | - | | | |
| Профессия: | Ассессор (Специалист по ассессменту) | | | |
| Другие возможные наименования профессии: | 2422-1-008 Консультант в области карьерного роста  2422-1-025 Специалист по управлению эффективностью (результативностью) деятельности работников | | | |
| Квалификационный уровень по ОРК: | 6 | | | |
| Основная цель деятельности | Оценка потенциала, способностей, личностных и профессиональных компетенций и характеристик, необходимых работнику для успешной реализации определенного вида деятельности | | | |
| Трудовые функции: | Обязательные трудовые функции: | | 1. Подготовка к оценке, разработка параметров и критериев оценки персонала, подбор методов и инструментов оценки 2. Моделирование компетенций 3. Оценка кандидата/кандидатов по компетенциям и потенциалу на соответствие требованиям, предъявляемым определенному виду деятельности 4. Постановка внутренней функции оценки (ассессмент-центр) в организации 5. Предоставление обратной связи и подготовка рекомендаций заинтересованным сторонам по результатам оценки | |
| Дополнительные трудовые функции: | | 1. Аудит системы оценки компетенций, потенциала и принятие корректирующих мер | |
| **Трудовая функция 1:**  Подготовка к оценке персонала, разработка параметров и критериев оценки, подбор методов и инструментов оценки | **Задача 1:**  Определение требований, параметров и критериев оценки кандидатов/работников | | **Умения:** | |
| * 1. Анализ стратегических задач и целей организации, бизнес контекста организации, корпоративной культуры и внешней среды   2. Сбор и анализ информации о содержании и функциях работ, должности или определенного вида деятельности в организации   3. Разработка профиля идеального кандидата, параметров и критериев оценки кандидатов/работников   4. Участие в разработке квалификационных требований к определенному виду деятельности | |
| **Знания:** | |
| 1. Трудовое законодательство 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. | |
| **Задача 2:**  Подготовка и выбор инструментов и методов оценки кандидатов | | **Умения:** | |
| 1. Анализ бизнес задач, работ, должностей  2. Анализ, выбор и подготовка тестов, тестовых материалов, упражнений, кейсов, заданий для проведения оценки  2. Разработка дизайна центра оценки, выбор и согласование компетенций, составление матрицы оценки  3. Разработка логистики центра оценки: составление расписаний, подготовка материалов, подготовка требований к помещениям для проведения оценки  4. Анализ надежности инструментов и методов оценки | |
| **Знания:** | |
| 1. Трудовое законодательство 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 | |
| **Трудовая функция 2:**  Моделирование компетенций | **Задача 1:**  Описание работ и сбор информации для моделирования компетенций | | **Умения:** | |
| 1. Анализ бизнес задач, работ, должностей 2. Сбор и анализ информации об исполнении работ с применением методов прямых атрибутов, репертуарных решеток, критических инцидентов, экспертных оценок 3. Анализ и интерпретация данных по результатам исследований 4. Статистический анализ данных | |
| **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 | |
| **Задача 2:**  Разработка модели компетенций | | **Умения:** | |
| * + - 1. Анализ стратегии, бизнес задач, потребностей бизнеса, внешней среды организации       2. Разработка списка компетенций, профиля компетенций       3. Разработка шкал, уровней и индикаторов компетенций | |
| **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 | |
| **Задача 3:**  Согласование и утверждение модели компетенций, консультирование и обучение всех заинтересованных сторон по модели и профилю компетенций, по формату оценки компетенций | | **Умения:** | |
| 1. Разработка материалов по модели компетенций 2. Подготовка и проведение презентаций по модели компетенций 3. Подготовка и проведение обучения по профилю компетенций, индикаторам и шкалам оценки компетенций 4. Коммуникации с заинтересованными сторонами по модели компетенций | |
| **Знания:** | |
| 1. Организационное поведение, организационный дизайн, управление человеческими ресурсами, основы менеджмента 2. Технологии моделирования компетенций и проведения ассессмент-центра 3. Основы социальной психологии, психологии личности, психодиагностики, возрастной психологии | |
| **Трудовая функция 3:**  Оценка кандидата/кандидатов на соответствие требованиям, предъявляемым к определенному виду деятельности. | **Задача 1:**  Сбор и анализ информации о кандидате/кандидатах | | **Умения:** | |
| 1. Анализ биографических данных 2. Коммуникации с целевыми группами, заинтересованными сторонами 3. Создание базы данных и информации о кандидатах/работниках организации | |
| **Знания:** | |
| 1. Организационное поведение, организационный дизайн, управление человеческими ресурсами, основы менеджмента 2. Технологии ассессмент-центра 3. Знания социальной психологии, психологии личности, возрастной психологии, психологического консультирования | |
| **Задача 2:**  Проведение оценки  кандидата/кандидатов | | **Умения:** | |
| 1. Участие в ассессмент-центре, выставление оценок, участие в интегральных сессиях, руководство интегральными сессиями 2. Наблюдение, классификация и оценка поведения кандидатов, способностей, умений и знаний 3. Участие в качестве ролевого персонажа в контексте разработанных упражнений 4. Проведение интервью по компетенциям, биографического и ситуационного интервью 5. Приемы ведения интервью, наблюдения, проведения групповой дискуссии и мозгового штурма 6. Технологии индивидуального, группового и массового ассессмент центра 7. Проведение, анализ и интерпретация результатов психометрического и профессионального тестирования | |
| **Знания:** | |
| 1. Организационное поведение, организационный дизайн, управление человеческими ресурсами, основы менеджмента 2. Знания общей и социальной психологии, психологии личности, психодиагностики, психометрики, возрастной психологии, психологического консультирования, статистики 3. Знание технологии проведения ассессмент центров, психометрического и профессионального тестирования | |
| **Задача 3:**  Анализ результатов оценки, подготовка рекомендаций по результатам оценки | | **Умения:** | |
| 1. Анализ и интерпретация данных 2. Статистические методы анализа данных 3. Классификация и оценка индивидуального и группового поведения 4. Формулирование рекомендаций и написание отчетов по результатам оценки | |
| **Знания**   * + - 1. Организационное поведение, управление человеческими ресурсами, основы менеджмента и статистического анализа       2. Знания общей и социальной психологии, психологии личности, психодиагностики, психометрики, возрастной психологии, психологического консультирования | |
| **Трудовая функция 4:**  Постановка внутренней функции оценки (ассессмент-центр) в организации | **Задача 1:**  Разработка концепции, дизайна и внутренних нормативных документов | | **Умения:** | |
| 1. Разработка концепции и содержательной части ассессмент-центра 2. Разработка внутренней процедуры оценки для организации 3. Разработка дизайна центров оценки 4. Разработка и согласование необходимых внутренних нормативных документов 5. Консультирование руководства и работников по вопросам соблюдения нормативных правовых актов при оценке персонала | |
| **Знания:** | |
| 1. Организационное поведение, организационный дизайн, управление человеческими ресурсами, основы менеджмента 2. Знания социальной психологии, психологии личности, психодиагностики 3. Знание технологии проведения ассессмент центров, психометрического и профессионального тестирования | |
| **Задача 2:**  Подготовка внутренних ассессоров | | **Умения:** | |
| 1. Отбор и обучение внутренних асессоров  2. Инструктаж, совместная оценка, согласование результатов оценки  3. Инструктаж и подготовка участников ассессмент-центра  4. Организация и координация работы экспертов и ролевых игроков, участвующих в ассессмент-центре  5. Предоставление обратной связи и рекомендаций по результатам оценки  6. Проведение обучающих мероприятий и разъяснений по оценке и технологии ассессмент центра | |
| **Знания:** | |
| 1. Организационное поведение, организационный дизайн, управление человеческими ресурсами 2. Знания социальной психологии, психологии личности, психодиагностики 3. Знание технологии проведения ассессмент центров, психометрического и профессионального тестирования, обучения взрослых | |
| **Задача 3:**  Проведение внутренних центров оценки | | **Умения:** | |
| 1. Фасилитация внутренних центров оценки 2. Оценка и классификация поведения участников оценки 3. Подготовка и контроль технической части ассессмент центра 4. Участие в качестве ролевого персонажа в контексте разработанных упражнений | |
| **Знания:** | |
| 1. Организационное поведение, организационный дизайн, управление человеческими ресурсами, основы менеджмента 2. Знания социальной психологии, психологии личности, психодиагностики 3. Знание технологии проведения ассессмент центров, психометрического и профессионального тестирования | |
| **Трудовая функция 5:**  Предоставление обратной связи и рекомендаций заинтересованным сторонам по результатам оценки | **Задача 1:**  Подготовка к обратной связи по результатам оценки | | **Умения:** | |
| 1. Написание индивидуальных и консолидированных отчетов по результатам оценки 2. Подготовка и презентация результатов оценки заинтересованным сторонам 3. Предоставление обратной связи 4. Консультирование по составлению программ обучения и развития по результатам оценки 5. Содействие в составлении планов индивидуального развития по результатам оценки 6. Консультирование по вопросам найма, назначений, расстановки, перемещений, развития карьеры на основе результатов оценки 7. Консультирование по вопросам оценки персонала | |
| **Знания:** | |
| 1. Организационное поведение, теории лидерства и мотивации, корпоративное управление, организационный дизайн, управление человеческими ресурсами, менеджмент 2. Знания социальной психологии, психологии личности, психодиагностики, психометрических инструментов, возрастной психологии, психологического консультирования | |
| **Задача 2:**  Проведение обучения и тренингов по оценке персонала | | **Умения:** | |
| 1. Подготовка обучающих материалов по оценке персонала  2. Проведение тренингов и обучающих мероприятий, работа со взрослыми аудиториями  3. Взаимодействие и коммуникации с заинтересованными сторонами  4. Мониторинг эффективности обучающих мероприятий и тренингов | |
| **Знания:** | |
| 1. Управление человеческими ресурсами, организационное поведение, теории лидерства и мотивации, организационный дизайн, менеджмент 2. Знания психологии, психологии личности, психодиагностики, психометрических инструментов, возрастной психологии, психологического консультирования, обучения взрослых | |
| **Трудовая функция 6:**  Аудит системы компетенций, оценки потенциала и принятие корректирующих мер | **Задача 1:**  Мониторинг и анализ системы оценки персонала | | **Умения:** | |
| * + - 1. Анализ описаний должностей, компетенций       2. Анализ ресурсов (структура персонала, профессионально-квалификационный состав)       3. Анализ затрат на персонал       4. Анализ результатов оценки знаний и умений работников, способности применять их в практической работе       5. Выявление несоответствия компетенций, инструмента оценки потенциала, некорректности использования инструментов к специфике среды, условиям бизнеса       6. Выявление ошибок при проведении оценочных процедур, использовании специальных инструментов, тестов способностей, личностных опросников, интервью по компетенциям, кейсов и других инструментов       7. Выявление потребностей для обучения и развития, решения приоритетных задач на конкретном этапе развития бизнеса и подготовка рекомендаций по формированию критериев оценки, системы компетенций       8. Доведение до руководства организации существующих или потенциальных проблем, в том числе правового характера, HR-рисков для принятия управленческих решений;       9. Применение норм трудового законодательства РК и иных нормативных правовых актов, связанных с регулированием взаимоотношений между организацией и работниками       10. Планирование бюджета на персонал (предложения, рекомендации) в случае возможных изменений по результатам аудита системы оценки потенциала, по результатам проведенной оценки потенциала       11. Коммуникации и информационно-разъяснительная работа по вопросам оценки компетенций | |
| **Знания:** | |
| * + - 1. Современные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами       2. Стратегический менеджмент, основы стратегического планирования  1. Организационное поведение, теории лидерства и мотивации, организационный дизайн, менеджмент 2. Методы и технологии оценки персонала 3. Знания общей и социальной психологии, психологии личности, психодиагностики, психометрических инструментов, возрастной психологии, психологического консультирования 4. Управление рисками 5. Планирование и бюджетирование расходов на персонал | |
| **Задача 2:**  Минимизация и профилактика HR-рисков в системе оценки потенциала, принятие корректирующих мер | | **Умения:** | |
| 1. Разработка и согласование плана мероприятий по управлению HR-рисками в системе оценке потенциала 2. Формирование и согласование предложений по принятию мер, исключающих или смягчающих HR-риски в системе оценки потенциала с целью минимизации и профилактики рисков 3. Прогнозирование возможных последствий в случае реализации риска в системе оценки потенциала, а также взаимосвязанных процессах 4. Коммуникации с менеджментом, заинтересованными лицами, доведение до руководства проблем и предложение путей их решения 5. Консультирование руководства и работников по вопросам оценки потенциала 6. Применение этических норм в работе с персоналом 7. Мониторинг, оценка затрат и контроль бюджетирования в рамках системы оценки потенциала. | |
| **Знания:** | |
| 1. Управление человеческими ресурсами 2. Менеджмент, стратегический менеджмент, основы стратегического планирования, корпоративного управления 3. Организационное поведение, теории лидерства и мотивации, организационный дизайн 4. Знания психодиагностики, психометрических инструментов, возрастной психологии, психологического консультирования 5. Управление рисками 6. Планирование и бюджетирование расходов на персонал | |
| Требования к личностным компетенциям | Ориентация на результат  Воздействие и влияние  Гибкость  Аналитическое мышление  Стратегическое мышление  Работа в команде  Стрессоустойчивость  Организация и планирование  Клиентоориентированность | | | |
| Связь с другими профессиями в рамках ОРК | 6 | Специалист по управлению эффективностью (результативностью) деятельности работников | | |
| 6 | Координатор по аттестации | | |
| 7 | Руководитель по управлению эффективностью (результативностью) деятельности работников | | |
| 8 | Директор по персоналу | | |
| Связь с КС или другими справочниками профессий | - | - | | |
| Связь с системой образования и квалификации | Уровень образования:  высшее образование | Специальность:  - | | Квалификация:  - |

|  |  |
| --- | --- |
| **3. Технические характеристики Профессионального стандарта** | |
| Разработано: | **Организация:** ОО «Ассоциация HR (ЭйчАр) – менеджеров»;  **Исполнитель/руководитель проектов:** Раисова Г./Кайсенова Г.  **Контактные данные исполнителя:** [raissova2410@gmail.com](mailto:raissova2410@gmail.com), +7 701 2140858 |
| Экспертиза предоставлена: | **Организация:** АО «НУХ «Байтерек»  **Эксперт:** Кирибаева Айжан  **Контактные данные:**  +7 701 999 8045, a.kiribayeva@baiterek.gov.kz |
| Номер версии и год выпуска: | Версия 1, 2019 год |
| Дата ориентировочного пересмотра: | 2022 год |