|  |
| --- |
| Приложение № 12к приказу Заместителя Председателя Правления Национальной палаты предпринимателейРеспублики 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 деятельность70 Деятельность головных компаний; консультирование по вопросам управления70.2 Деятельность по консультированию по вопросам управления70.22 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и прочее консультирование по вопросам управления70.22.1 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 роста2422-1-025 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, должностей2. Анализ, выбор и подготовка тестов, тестовых материалов, упражнений, кейсов, заданий для проведения оценки2. Разработка дизайна центра оценки, выбор и согласование компетенций, составление матрицы оценки3. 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 оценкикандидата/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 асессоров2. Инструктаж, совместная оценка, согласование результатов оценки3. Инструктаж и подготовка участников ассессмент-центра4. Организация и координация работы экспертов и ролевых игроков, участвующих в ассессмент-центре5. Предоставление обратной связи и рекомендаций по результатам оценки6. 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 персонала2. Проведение тренингов и обучающих мероприятий, работа со взрослыми аудиториями3. Взаимодействие и коммуникации с заинтересованными сторонами4. 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 результатВоздействие и влияниеГибкость Аналитическое мышлениеСтратегическое мышлениеРабота в командеСтрессоустойчивостьОрганизация и планированиеКлиентоориентированность |
| 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, +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 |