|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Приложение № 2  к приказу Заместителя Председателя Правления Национальной палаты предпринимателей  Республики Казахстан «Атамекен»  от 18.12.2019 №2 55 | | | | |
| **Профессиональный стандарт**  **«Общее управление человеческими ресурсами»** | | | | |
| В настоящем профессиональном стандарте применяются следующие термины и определения:  **Управление рисками** – процесс принятия и выполнения управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией.  **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.  **Создание взаимопонимания** – стремится к пониманию окружающих, демонстрирует уважительное отношение к другим, признавая уникальность каждого индивидуума.  **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.  **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.  **Понимание бизнеса** – понимание специфики работы компании, ее конкурентных преимуществ, позиций на рынке и стратегических приоритетов. Понимание внутренних бизнес-процессов, своей роли в их реализации.  **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.  **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.  **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.  **Подбор персонала** – процесс выбора наиболее подходящих кандидатов в соответствии с требованиями вакантной должности.  **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.  **Управление вознаграждением** – процесс целенаправленного прогнозирования, планирования, организации, координации и контроля деятельности организации, связанной с поощрением и вознаграждением работников.  **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).  **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).  **Вовлеченность** – состояние эмоциональной и интеллектуальной приверженности организации, которое побуждает работника выполнять его работу как можно лучше и вносить вклад в процветание организации;  **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.  **Высвобождение человеческих ресурсов** – совокупность организационных политик, процедур и практик, направленных на максимальное использование потенциала работников в течение их жизненного цикла в компании и создание организационных предпосылок для их дальнейшего роста и развития после окончания / прекращения трудовых отношений с работодателем.  **Жизненный цикл работника** – последовательность основных этапов трудовой деятельности работника;  **Трудовые отношения** – совокупность отношений между работниками и работодателем, возникающие при осуществлении прав и обязанностей, предусмотренных трудовым законодательством Республики Казахстан, соглашениями, трудовым, коллективным договорами и актами работодателя.  **Бизнес-процесс** – совокупность последовательных и взаимосвязанных действий или работ, направленных на создание определённого продукта или услуги;  **Мотивация** – совокупность процедур и действий, нацеленных на побуждение работников к достижению желаемых организационных / бизнес-результатов;  **Стимуляция** – процесс либо действия, направленные на активизацию желания достигать желаемых организационных / бизнес результатов.  **Компетенция** – способность человека, непосредственно проявляемая в профессиональной деятельности и позволяющая применять знания и умения для выполнения трудовых функций.  **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;  **Анализ должностей** – подробное обследование какого-то определенного рабочего места/должности, средств производства и оборудования, необходимых для выполнения данной работы, ее взаимосвязи с другими должностями/работами, выполняемыми в организации. Анализ должен также дать необходимую информацию о том, что нужно для наилучшего выполнения данной работы и какие [квалификация](http://dic.academic.ru/dic.nsf/business/5830), опыт и личные качества для этого необходимы.  **Описание должностей** – процесс анализа должностей, направленный на понимание их особенностей.  **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.  **План привлечения кандидатов** – специалисты, привлекаемые для работы в компании и обладающие необходимыми для бизнеса организации личностными и профессиональными характеристика и свойствами.  **Бренд работодателя** – целевой образ компании в качестве работодателя в глазах потенциальных и действующих работников, создаваемый компанией для привлечения и удержания необходимых работников.  **Целевая группа потенциальных кандидатов** – специалисты, привлекаемые для работы в компании и обладающие необходимыми для бизнеса, организации личностными и профессиональными характеристика и свойствами.  **Оценка кандидатов** – один из этапов отбора кандидатов на занятие вакансий, предполагающий проведение каких-либо испытаний с целью выявления у кандидатов, требуемых в должности личностных или профессиональных характеристик.  **Ассессор** **(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.  **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 и позволяет руководителю получать актуальную информацию о последствиях управленческих решений, корректировать работу отдельных работников и целых подразделений.  **Психометрическая оценка личностных характеристик** – использование специально созданных опросников (отвечающих требованиям надежности и валидности), оценивающих личностные свойства и характеристики, необходимые в определенном виде деятельности.  **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.  **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.  **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.  **Коучинг** – метод консалтинга и тренинга, в процессе которого человек, называющийся «коуч», помогает обучающемуся достичь некой жизненной или профессиональной цели. В отличие от менторства, **коучинг** сфокусирован на достижении чётко определённых целей вместо общего развития.  **Тренинг** – метод обучения, предполагающий решение практических задач и изменение поведения.  **Предложение работы** – формализованная коммуникация работодателя о желании принять на работу кандидата, соответствующего требованиям должности.  **Компенсационные выплаты** – денежные выплаты, связанные с особым режимом работы и условиями труда, потерей работы, возмещением работникам затрат, связанных с исполнением ими трудовых или иных предусмотренных законами Республики Казахстан обязанностей, а также выплаты, связанные с профессиональной подготовкой, переподготовкой и повышением квалификации работников.  **Льготы** – социальный пакет, который предоставляет работодатель работникам в дополнение к заработной плате с целью создания благоприятных условий для их эффективной работы, определенный трудовым, коллективным договорами или актами работодателя.  **Адаптация** – процесс вхождения работника в должность и интеграции с действующими в организации нормами, правилами и культурой для достижения максимального уровня вовлеченности и эффективности.  **Справочник нового сотрудника** – формализованное описание минимальных норм и правил об организационной среде компании-работодателя и ожидаемого от работников поведения на рабочем месте.  **Ценности** – принципы либо стандарты, соблюдение которых важно для ведения бизнеса.  **Совокупное поощрение –** это интеграция шести монетарных и немонетарных составляющих (вознаграждение, льготы, эффективный баланс работа/жизнь, признание, управление эффективностью, развитие талантов), с помощью которых можно эффективно привлекать, стимулировать и удерживать таланты, необходимые для достижения организацией желаемых результатов.  **Лучшие практики** – самые эффективные подходы к достижению поставленных целей, признаваемые всеми участниками рынка / отрасли.  **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.  **Групповая динамика** – процессы взаимодействия членов группы в течение времени в условиях трудовой деятельности;  **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.  **Внутренняя справедливость** – насколько схожие по ценности (весу) должности оплачиваются относительно в схожем объеме.  **Управление вознаграждением** – процесс целенаправленного прогнозирования, планирования, организации, координации и контроля деятельности организации, связанной с поощрением и вознаграждением работников.  **Программы обучения и развития** – детализированное описание действий организации в отношении обучающих и развивающих мероприятий для работников.  **Управление талантами** – совокупность политик, процедур и действий организации в области управления человеческими ресурсами, направленных на повышение эффективности работников и достижение организационных и бизнес-целей.  **Планирование потребностей в человеческих ресурсах** (краткосрочное и долгосрочное) – определение необходимого количества и качества работников для организации с целью достижения текущих и будущих задач бизнеса.  **Карьерная траектория** – наглядное представление пути продвижения либо перемещения работников в течение периода пребывания в организации или за его пределами.  **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.  **Опыт сотрудников** – чувства и мысли работников, сопровождающие их в период пребывания в организации и влияющие на их эффективность.  **Программа карьерного развития** – детализированное описание действий организации и работников в отношении их продвижения или перемещения на другие должности.  **Карьерное планирование** – действия, предпринимаемые работником с целью определения направления в развитии карьеры.  **Потенциал** – набор относительно устойчивых качеств, которые определяют успешность работника/кандидата в решении новых профессиональных задач в среднесрочной и долгосрочной перспективе.  **План преемственности** – действия, организация намеревается предпринять для определения и подготовки работников (преемников) на будущие должности.  **Текучесть кадров** – уровень сменяемости персонала в годовом выражении.  **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 делопроизводства 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. | | | | |
| 1. **Паспорт Профессионального стандарта (ПС)** | | | | |
| Название ПС: | Общее управление человеческими ресурсами | | | |
| Номер ПС: | - | | | |
| Названия 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 ПС: | Управление, планирование, координация трудовой деятельности и развития человеческих ресурсов с целью достижения желаемых организационных результатов. | | | |
| 1. **Карточки профессий** | | | | |
| Перечень карточек профессий: | HR Дженералист | | 6 уровень ОРК | |
| **КАРТОЧКА ПРОФЕССИИ:**  **«ОБЩЕЕ УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»** | | | | |
| Код | - | | | |
| Код группы | - | | | |
| Профессия | HR-дженералист | | | |
| Другие возможные наименования профессии: | 2421-0-016 Специалист по организационному развитию  2422-1-018 Специалист по обслуживанию персонала  2422-2-004 Корпоративный специалист  2422-2-008 Специалист по развитию персонала | | | |
| Квалификационный уровень по ОРК | 6 | | | |
| Основная цель деятельности: | Управление, планирование, координация трудовой деятельности и развития человеческих ресурсов с целью достижения желаемых организационных результатов | | | |
| Трудовые функции: | Обязательные трудовые функции: | 1. Разработка и реализация HR стратегии 2. Поиск и подбор персонала 3. Адаптация новых работников 4. Управление эффективностью деятельности 5. Обучение и развитие персонала 6. Управление совокупным вознаграждением 7. Управление талантами 8. Управление трудовыми отношениями | | |
| Дополнительные трудовые функции: | - | | |
| **удовая функция 1:**  Разработка и реализация HR-стратегии | **Задача 1:**  Разработка HR-стратегии организации и формирование стратегического HR-видения | **Умения:** | | |
| 1. Анализ нормативных правовых актов РК, регулирующих вопросы управления трудовых отношения и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов 2. Анализ стратегических документов организации 3. Анализ системы управления человеческими ресурсами организации 4. SWOT-анализ управления человеческими ресурсами организации, анализ уровня зрелости HR-процессов организации 5. Анализ результатов HR-аналитики 6. Анализ лучших мировых практик, а также тенденций в HR-стратегии и процессах 7. Понимание и выстраивание HR-функции в соответствии с бизнес-стратегией организации 8. Планирование бюджета и распределение ресурсов, инвестиций в человеческий капитал 9. Формирование общекорпоративных ценностных ориентиров и корпоративной культуры, основанной на противодействии дискриминации, на формировании этичной среды (с учетом особенностей страны, бизнес-среды, рынка труда, менталитета работников) 10. Консультирование и предоставление обратной связи руководству организации и всем заинтересованным сторонам по вопросам управления HR | | |
| **Знания:** | | |
| 1. Нормативные правовые акты РК, регулирующие вопросы управления трудовых отношения и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов 2. Основы менеджмента, экономики, психологии, организационного развития и поведения, риск-менеджмента 3. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности, основы стратегического менеджмента и планирования 4. Современные тенденции и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами 5. Концепция устойчивого развития 6. Управление изменениями 7. Проектное управление кадровой безопасности | | |
| **Задача 2:**  Регулярная оценка и повышение эффективности HR-стратегии и процессов | **Умения:** | | |
| 1. Оценка эффективности HR-стратегии, оценка соответствия HR-стратегии стратегическим целям организации 2. Оценка эффективности HR-функции организации 3. Оценка внедрения HR-стратегии и HR-процессов, технологий и инструментов 4. Анализ и выявление недостатков и проблемных зон в существующих HR процедурах и процессах 5. Разработка плана коммуникаций по внедрению HR-стратегии, процессов, процедур и технологий 6. Информационная поддержка управленческих решений в области HR 7. Продвижение HR-решений с помощью маркетинговых и PR-инструментов с использованием всех каналов коммуникаций 8. Информирование руководства организации о существующих или потенциальных проблемах, HR-рисках с целью принятия управленческих решений 9. Консультирование и предоставление обратной связи руководству организации и всем заинтересованным сторонам по вопросам управления HR 10. Развитие коммуникаций и культуры предоставления обратной связи (сбор замечаний, предложений, мнений, инфосессии, публичные встречи с руководством, интернет-чаты, HR-поддержка) 11. Исследование удовлетворенности работников услугами HR 12. Принятие корректирующих мер по улучшению HR-функции | | |
| **Знания:** | | |
| 1. Тенденции и лучшие практики в области НR стратегий и процессов 2. Основы менеджмента, экономики, психологии, 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 | | |
| **Задача 3:**  Управление HR-рисками | **Умения:** | | |
| 1. Мониторинг и анализ HR-рисков 2. HR-аудит 3. Анализ HR-метрик, проведение HR-аналитики 4. Исследование уровня удовлетворенности работников услугами HR, анализ результатов опроса 5. Анализ результатов оценки внедрения HR-процессов, технологий и инструментов 6. Анализ рисков, связанных с деятельностью персонала, регулированием трудовых отношений, информационной безопасностью, защитой персональных данных, а также коррупционных, финансовых рисков в сфере управления HR 7. Идентификация и анализ рисков, а также факторов, влияющих на возникновение рисков, с целью выбора оптимальных управленческих решений 8. Оценка эффекта от наступления HR-рисков, а также разработка и согласование процедур по снижению наступления предполагаемого эффекта 9. Проактивная оценка рисков, минимизация и профилактика HR-рисков 10. Контроль уровня HR-рисков организации | | |
| **Знания:** | | |
| 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 2. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов 3. Основы социологии и социальной психологии 4. Основы работы с большими данными 5. Теории и инструменты обеспечения кадровой безопасности 6. Концепция устойчивого развития | | |
| **Трудовая функция 2:**  Поиск и подбор персонала | **Задача 1:**  Разработка и совершенствование процессов и процедур по поиску и подбору персонала | **Умения:** | | |
| 1. Анализ лучших мировых практик, а также тенденций в процессах, политиках и процедурах поиска и подбора персонала 2. Анализ документов нормативно-законодательной базы 3. Анализ стратегических документов организации 4. Анализ требований бизнеса 5. Анализ и выявление недостатков и проблемных зон в процедурах и процессе поиска и подбора персонала 6. Разработка и внедрение усовершенствований в процессы и процедуры по поиску и подбору персонала 7. Разработка описания процедур и процессов по поиску и подбору персонала 8. Консультирование линейных руководителей по описанию бизнес-процессов 9. Взаимодействие с заинтересованными сторонами по вопросам процессов и процедур | | |
| **Знания**: | | |
| 1. Нормативные правовые акты РК, регулирующие вопросы управления трудовых отношения и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов 2. Основы менеджмента, экономики 3. Тенденции и лучшие практики в области поиска и подбора персонала 4. Основы управления изменениями 5. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности, основы стратегического менеджмента и планирования 6. Требования бизнеса в области поиска и подбора персонала 7. Подходы к исследованию рынка труда по вопросам трудоустройства 8. HR-процессы организации по поиску и подбору персонала 9. Методология разработки бизнес-процессов | | |
| **Задача 2:**  Планирование и бюджетирование поиска и подбора персонала | **Умения:** | | |
| 1. Анализ потребностей в персонале и планирование персонала с учётом стратегических целей и операционной модели бизнеса 2. Анализ и планирование затрат на поиск и подбор персонала 3. Анализ и планирование стоимости поиска и подбора персонала на рынке 4. Разработка бюджета на поиск и побор персонала на краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный периоды | | |
| **Знания:** | | |
| 1. Основы и методики кадрового планирования 2. Основы бюджетирования 3. Рынок услуг по поиску и подбору персонала 4. Процесс поиска и подбора персонала в организации | | |
| **Задача 3:**  Оценка эффективности процессов поиска и подбора | **Умения:** | | |
| 1. Проведение HR-аудита процессов поиска и подбора персонала, нормативных актов организации, соответствие стандартам 2. Анализ метрик поиска и подбора персонала, проведение HR-аналитики 3. Мониторинг удовлетворенности кандидатов процессом поиска и подбора персонала 4. Анализ факторов, влияющих на возникновение рисков поиска и подбора персонала, с целью подготовки оптимальных управленческих решений 5. Мониторинг и контроль исполнения планирования и бюджета процесса поиска и подбора | | |
| **Знания:** | | |
| 1. Организационный дизайн, процессы, практики и инструменты управления человеческими ресурсами в области поиска и подбора персонала 2. Нормативные правовые акты РК, регулирующие вопросы управления трудовых отношения и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов 3. Основные тенденции развития и передовые международные технологии поиска и подбора персонала 4. Стратегия развития бизнеса, миссия, видение, основные показатели эффективности, основы стратегического менеджмента и планирования, операционного менеджмента | | |
| **Задача 4:**  Поиск персонала | **Умения:** | | |
| 1. Анализ описания должностей, включая требования к кандидатам 2. Использование описания вакантной должности и роли должности в бизнес-процессе и определение требований к кандидатам в партнерстве с линейными менеджерами 3. Создание профиля компетенций, необходимых для эффективного выполнения трудовых функций вакантной должности, на основе корпоративной модели компетенций в партнерстве с линейными менеджерами 4. Определение наиболее эффективных источников поиска потенциальных кандидатов 5. Привлечение потенциальных кандидатов через соответствующие бренду работодателя поисковые платформы, каналы, средства коммуникаций и мероприятия 6. Консультирование заинтересованных сторон по вопросам поиска персонала с целью содействия в принятии стратегических управленческих решений | | |
| **Знания:** | | |
| 1. Экспертные знания в области поиска персонала 2. Принципы и методы поиска персонала 3. Методика анализа и описания должностей, основы организационного дизайна 4. Нормативные правовые акты РК, регулирующие вопросы управления трудовых отношения и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов 5. Стратегия бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности 6. Основы моделирования компетенций, методика формирования профиля компетенций 7. Основы организационной психологии и организационного поведения, маркетинга и бизнес-планирования 8. Источники поиска потенциальных кандидатов и их характеристики 9. Основные инструменты PR (паблик релейшнс) и маркетинга, основы психологии восприятия 10. Принципы формирования бренда работодателя | | |
| **Задача 5:**  Подбор и отбор персонала | **Умения:** | | |
| 1. Определение необходимых этапов подбора и отбора персонала и привлечение к процессу всех заинтересованных сторон 2. Построение взаимоотношений со всеми участниками процесса отбора кандидатов (в том числе и с самими кандидатами) с целью максимального удовлетворения потребностей бизнеса и соблюдения эффективности проводимых мероприятий 3. Коммуникация заинтересованным сторонам требований к должностям относительно организационного контекста и особенностей трудовых функций должностей, включая определение личностных и профессиональных компетенций, необходимых кандидатам для успешного выполнения функционала должностей 4. Подбор подходящих методов и процедур оценки кандидатов на каждом этапе подбора и отбора 5. Применение различных методов оценки соответствия требованиям должности и интерпретация результатов оценки 6. Привлечение третьей стороны (асессоров / экспертов по оценке компетенций), исходя из уровня должности и организационного контекста 7. Использование приложений / систем / методов отслеживания этапов отбора и управление базой данных кандидатов 8. Отбор кандидатов согласно утвержденным требованиям на основе проведённых оценочных процедур 9. Согласование кандидатур отобранных кандидатов с руководителями (формирование short list кандидатов) 10. Организация специальной проверки кандидатов short list в установленном порядке 11. Сбор и анализ обратной связи от руководителей касательно отобранных кандидатов (при необходимости с целью калибровки требований) 12. Использование метрик в области отбора потенциальных кандидатов 13. Предоставление обратной связи кандидатам по результатам оценочных процедур процесса отбора   Подготовка проекта предложение о работе (job offer) для отобранных кандидатов | | |
| **Знания:** | | |
| 1. Основы психологии, психодиагностики, организационного поведения 2. Принципы отбора и оценки кандидатов 3. Этапы отбора и оценки и их ключевые показатели эффективности 4. Требования к должностям, включая личностные и профессиональные компетенции 5. Методы оценки (виды интервью и их характеристики, психометрическая оценка личностных характеристик, ролевые игры, изучение кейсов, ассесмент-центр, симуляции) 6. Системы / методы отслеживания этапов отбора / статуса кандидатов 7. Ведущие цифровые технологии, платформы в области подбора и отбора персонала 8. Основы работы с большими данными 9. Методики и техники предоставления обратной связи 10. Ведущие цифровые технологии, платформы основ автоматизации процесса взаимодействия с кандидатами 11. Стандарты разработки предложения о работе (job offer) | | |
| **Трудовая функция 3:**  Адаптация новых работников | **Задача 1:**  Разработка процесса адаптации новых работников | **Умения:** | | |
| 1. Анализ бизнес задач и стратегии организации 2. Анализ бенчмарка по программам адаптации в различных организациях 3. Сравнительный анализ методик адаптации персонала и определение наиболее подходящей методики адаптации новых работников организации 4. Разработка рекомендаций по внедрению процесса адаптации новых работников 5. Выстраивание системы адаптации для различных категорий должностей 6. Разработка плана первичного инструктажа по безопасности и охране труда на рабочем месте 7. Разработка плана задач и критериев оценки успешности адаптанта по результатам адаптационного периода 8. Разработка методических рекомендаций и материалов для руководителей, наставников и внутренних тренеров и адаптантов 9. Разработка системы мотивации наставников для новых работников 10. Обзор систем по автоматизации (геймификации) процесса адаптации работников 11. Анализ особенностей работы на различных участках производства и конкретных рабочих местах 12. Анализ существующих информационных систем/ платформ по базе знаний, обмену знаниями среди работников 13. Консультирование заинтересованных сторон по вопросам организации и прохождения программ адаптации | | |
| **Знания:** | | |
| 1. Нормативные правовые акты РК, регулирующие вопросы управления трудовых отношения и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов 2. Нормы и порядок, предусмотренный законодательством РК по инструктированию и обучению персонала по безопасности и охране труда 3. Основы организационного поведения управления изменениями 4. Технологии адаптации, способы и методы получения и анализа информации 5. Современные тренды и новейшие тенденции в сфере адаптации работников 6. Организационная структура организации, должностные обязанности работников разных уровней и на различных участках производства 7. Стратегия, корпоративные цели, программы развития, нормативные правовые документы организации 8. Корпоративные ценности и особенности организационной/ корпоративной культуры компании 9. Концепция устойчивого развития | | |
| **Задача 2:**  Внедрение процесса адаптации новых работников | **Умения:** | | |
| 1. Транслирование ценностей организации новым работникам, поддержка атмосферы открытости и преемственности знаний 2. Выстраивание системы адаптации для различных категорий должностей 3. Разработка программы введения в должность и программы первого рабочего дня 4. Разработка плана коммуникации со всеми заинтересованными сторонами о новых работниках 5. Координация создания тренерами и наставниками презентационного материала для адаптантов 6. Организация экскурсии в филиалы, производственные помещения, учебные центры организации 7. Разработка хэндбука, информационных буклетов, раздаточных материалов для адаптантов 8. Создание и наполнение контента базы знаний и онлайн курсов для новых работников 9. Планирование, организация и контроль соблюдения сроков адаптации и анализ причин отклонений 10. Контроль бюджета на проведение адаптационных мероприятий 11. Мониторинг по организации рабочего пространства для нового работника 12. Мониторинг прохождения адаптации новых работников 13. Консультирование и обучение всех заинтересованных сторон по вопросам адаптации работников 14. Разработка и внедрение программы наставничества | | |
| **Знания:** | | |
| 1. Нормы трудового законодательства РК 2. Стратегия, корпоративные цели, программы развития, нормативные правовые документы организации 3. Методы мотивации и удержания работников 4. Корпоративные ценности и особенности организационной/ корпоративной культуры компании 5. Техники и инструменты коммуникации с работниками 6. Инструменты обучения и развития и их характеристики 7. Работа с информационной платформой и базой данных по персоналу 8. Основы маркетинга, психологии, организационной психологии 9. Программы по дизайну и оформлению | | |
| **Задача 3:**  Оценка эффективности процесса адаптации новых работников | **Умения:** | | |
| 1. Разработка методов оценки удовлетворенности программой адаптации 2. Подведение промежуточных итогов в период адаптации работника 3. Сбор и анализ обратной связи по итогам проведенной программы от адаптантов, руководителей, наставников 4. Анализ результатов прохождения программы адаптации 5. Формирование плана корректирующих мероприятий по результатам анализа эффективности программы адаптации работников 6. Обновление информации и корректировка программы адаптации в организации 7. Консультирование и организация обучения заинтересованных сторон по проблемам адаптации | | |
| **Знания:** | | |
| 1. Технологии адаптации, способы и методы получения и анализа информации 2. Современные тренды и новейшие тенденции в сфере адаптации работников 3. Основы психологии, психометрики 4. Основы управления изменениями, организационного поведения 5. Корпоративные ценности и особенности организационной/ корпоративной культуры компании 6. Принципы и подходы к оценке эффективности адаптационных программам 7. HR-аналитика, HR-метрики 8. Методы сбора и анализа обратной связи | | |
| **Трудовая функция 4:**  Управление эффективностью деятельности | **Задача 1:**  Разработка системы управления эффективностью деятельности работников | **Умения:** | | |
| 1. Бенчмарк и анализ лучших практик по формированию системы управления эффективностью деятельности работников 2. Анализ текущей организационной структуры и бизнес-процессов организации 3. Разработка подходов и методов проведения оценки эффективности деятельности работников 4. Разработка карты процесса и цикла проведения процедуры управления эффективности деятельности работников и дальнейшее консультирование работников и руководителей 5. Разработка методологии постановки индивидуальных целей для всех уровней персонала 6. Описание критериев и индикаторов оценки эффективности деятельности работников, основанных на принципах честной, справедливой и объективной оценки 7. Формирование принципов и подходов пересмотра индивидуальных целей в рамках отчетного периода 8. Обзор и анализ систем по автоматизации процесса управления эффективностью деятельности работников 9. Анализ полученных результатов и подготовка рекомендаций по улучшению текущего подхода к оценке деятельности | | |
| **Знания:** | | |
| 1. Стратегия, корпоративные цели, программы развития, нормативные правовые документы организации 2. Корпоративные ценности и особенности организационной/ корпоративной культуры компании 3. Связь организационной культуры и системы оценки эффективности через компетенции и ключевые показатели деятельности 4. Технологии и методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций 5. Методы и способы анализа бизнес-процессов 6. Метрики в области оценки эффективности деятельности 7. Основные показатели эффективности (сочетание финансовых и нефинансовых показателей) 8. Передовые сервисы и модули по автоматизации процессов и особенности работы с ними | | |
| **Задача 2:**  Внедрение процесса управления эффективностью деятельности работников | **Умения:** | | |
| 1. Проведение обучающих сессий работникам по всему циклу и подходам оценки эффективности деятельности, по методологии постановки индивидуальных целей работникам 2. Проведение обучения и консультирование руководства и работников организации по процедуре целеполагания (в т.ч. SMART-технологий, как ставить цели работникам и формировать свои ожидания, пр.) 3. Мониторинг своевременности и соблюдение методологии и процедур процесса управления эффективностью деятельности работников 4. Консультирование и обучение руководителей предоставлению своевременной обратной связи подчиненным, как устранять разрывы между индивидуальными результатами и ожиданиями 5. Проведение информационных сессий, внутренних коммуникаций, направленных на поддержание культуры разделяемой ответственности за повышение личной эффективности, культуры предоставления обратной связи 6. Сбор и анализ обратной связи от работников по процессу предоставления обратной связи руководителями 7. Проведение анализа, отслеживание и диагностика результатов оценки эффективности деятельности работников 8. Мониторинг внедрения принципов честной, справедливой и объективной обратной оценки деятельности работников 9. Анализ результатов корпоративных ключевых показателей деятельности организации и вклада каждого работника в достижении результативности показателей 10. Сбор и анализ информации о достижениях/компетенциях работников по итогам прошедшего периода 11. Организация и фасилитация обсуждений с руководителями полученных итогов 12. Внедрение системы оценки деятельности для всех уровней работников 13. Консультирование руководителей по вопросам оценки, развития подчиненных, путей повышения их эффективности 14. Предоставление руководству объективной информации о профессиональных и личных качествах, компетенциях сотрудников и кандидатов для принятия управленческих решений 15. Участие в формировании и обсуждение с руководителями предложений по продвижению работников или переводу на другую роль, в формировании пула талантов и кадрового резерва по пересмотру заработных плат и по обучению работников по итогам оценки эффективности деятельности работников с учетом финансовых возможностей организации | | |
| **Знания:** | | |
| 1. Стратегические цели развития организации и сектора экономики, в котором организация оперирует 2. Корпоративные ценности и особенности организационной культуры компании 3. Методы и способы проведения оценки эффективности деятельности организации 4. Методика и технология предоставления обратной связи 5. Метрики в области оценки эффективности деятельности 6. Связь организационной культуры и системы оценки эффективности через компетенции и ключевые показатели деятельности 7. Работа с большими данными, базами, таблицами 8. Передовые сервисы и модули по автоматизации процессов и особенности работы с ними | | |
| **Задача 3:**  Оценка эффективности и улучшение процесса оценки деятельности работников | **Умения:** | | |
| 1. Анализ внедрения подходов оценки деятельности работников, анализ эффективности процесса оценки деятельности работников в организации с целью принятия необходимых корректирующих мер, в том числе по утверждёнными HR-метрикам 2. Анализ внедренного подхода и процесса на предмет соответствия корпоративной культуре организации, стратегическим целям организации 3. Анализ и выявление недостатков и проблемных зон в процедурах и процессе оценки деятельности работников 4. Разработка и внедрение усовершенствований в процессы и процедуры оценки деятельности работников | | |
| **Знания:** | | |
| 1. Основы менеджмента, экономики 2. Стратегические цели развития организации и сектора экономики, в котором организация оперирует 3. Тенденции и лучшие практики в области управления эффективностью работников 4. Основы управления изменениями 5. Знание корпоративных ценностей и особенностей организационной культуры компании 6. Метрики в области оценки эффективности деятельности | | |
| **Трудовая функция 5:**  Обучение и развитие персонала | **Задача 1:**  Диагностика потребности в обучении работников, разработка стратегий обучении и развития работников | **Умения:** | | |
| 1. Анализ бизнес стратегии и планов развития организации 2. Анализ социально- психологического климата, степени обучаемости и готовности работников к обучению 3. Анализ уровня развития и профессиональной квалификации текущего персонала организации (в т.ч. исходя из результатов оценки эффективности деятельности/ аттестации) 4. Определение разрыва между требованиями к должностям в организации и существующим уровнем работников 5. Анализ соответствия плана обучения работников с бизнес-потребностями организации 6. Анализ лучших практик обучения и развития работников в различных организациях 7. Разработка инструментов и подходов к обучению 8. Формирование стратегического видения и целей, принципов процесса обучения и развития работников 9. Формирование культуры обучения в организации, благоприятной среды для обучения работников 10. Обеспечение целостности системы развития, непрерывности и систематичности обучения 11. Распределение ответственности, участвующих в процессе сторон 12. Определение HR-метрик для определения эффективности, результативности процесса обучения и развития персонала 13. Консультирование заинтересованных сторон по процессу обучения и развития работников | | |
| **Знания:** | | |
| 1. Основы менеджмента, стратегического планирования, организационного поведение, управление изменениями и управление рисками, экономики труда, маркетинга 2. Организационный дизайн 3. Современные тренды в области обучения и развития персонала 4. Карьерное консультирование и основы профессиональной ориентации персонала 5. Принципы устойчивого развития 6. Методы мотивации и повышение вовлеченности персонала 7. Инструменты обучения и развития и их характеристики 8. Подходы и практики в области равенства и разнообразия работников   Нормы трудового законодательства РК | | |
| **Задача 2:**  Дизайн процесса и актуализация нормативного правового обеспечения процесса обучения и развития персонала | **Умения:** | | |
| 1. Сбор бенчмарка по лучшим практикам и методам в области обучения и развития персонала 2. Разработка концепции обучения и развития, принципов и подходов к обучению 3. Обеспечение создания и эффективного функционирования систем, цифровых сервисов для непрерывного и регулярного обучения и развития работников 4. Обеспечение связи между обучающими мероприятиями и целевой корпоративной культурой организации 5. Разработка подходов и процедур по управлению процессом обучения и развития персонала 6. Разработка плана обучающих программ, пула внутренних тренеров, методических пособий 7. Формирование, согласование бюджета для реализации плана обучающих мероприятий 8. Консультирование заинтересованных сторон по вопросам обучения и развития персонала 9. Осуществление контроля, мониторинга и экспертизы по вопросам закупок, контрагентов, бюджетов в области обучения и развития персонала 10. Внедрение передовых методов, инструментов обучения и развития в соответствии с уровнем зрелости компании и участие в автоматизации процесса обучении и развития и создании базы знаний | | |
| **Знания:** | | |
| 1. Нормы трудового законодательства РК 2. Нормы и порядок, предусмотренный законодательством РК по инструктированию и обучению персонала по безопасности и охране труда 3. Основы менеджмента, стратегического планирования, организационного поведение, управление изменениями и управление рисками, маркетинга, экономики труда 4. Современные тренды в области обучения и развития персонала 5. Корпоративные ценности и особенности организационной / корпоративной культуры компании 6. HR-метрики в обучении и развитии персонала   Передовые сервисы и модули по автоматизации процессов | | |
| **Задача 3:**  Оценка эффективности процесса обучения и развития персонала | **Умения:** | | |
| 1. Разработка методов оценки эффективности процесса 2. Определение методов сбора обратной связи от работников по итогам проведенного обучения 3. Анализ эффективности обучения с применением HR-аналитики и HR-метрик 4. Повышение эффективности процесса обучения и развития персонала по результатам обратной связи работников и оценки удовлетворенности обучением 5. Выявление влияния процесса обучения и развития персонала на текучесть, мотивацию, показатель ROI (возврат инвестиции), производительность компании, развитие компетенции работников 6. Формирование плана улучшающих мероприятии по процессу обучения и развития персонала. | | |
| **Знания:** | | |
| 1. Принципы и подходы к оценке эффективности программ обучения и развития работников (модель Д. Киркпатрика и др.) 2. Методы оценки эффективности обучения (количественные и качественные показатели) 3. Методы повышения вовлеченности персонала и посещаемости обучающих мероприятий 4. Принципы и подходы к оценке эффективности программ обучения и развития работников 5. HR-аналитика, HR-метрики   Виды/методики предоставления обратной связи | | |
| **Трудовая функция 6:**  Управление совокупным вознаграждением | **Задача 1:**  Разработка системы совокупного вознаграждения | **Умения:** | | |
| 1. Анализ бизнес / стратегических целей организаций 2. Анализ HR-практик по управлению совокупным вознаграждением и тенденций развития совокупного вознаграждения на рынке труда 3. Анализ и оценка HR-рисков в управлении совокупным вознаграждением 4. Прогнозирование ситуации с учетом метрик (текучесть кадров, показатели поиска и найма персонала, соответствия квалификационным требованиям, степень вовлеченности и др.) 5. Формирование стратегического видения по совокупному вознаграждению /философии вознаграждения с учетом стратегии развития организации 6. Использование HR-метрик, HR-аналитики и данных обзора по рынку труда для разработки стратегии совокупного вознаграждения организации 7. Разработка системы совокупного вознаграждения, соответствующей бизнес-стратегии, операционной модели и корпоративной культуре организации, применяя нормы трудового законодательства РК и иные нормативных правовых акты, связанные с регулированием оплаты труда и соблюдая принципы построения системы совокупного вознаграждения 8. Планирование и контроль расходов бюджета организации по совокупному вознаграждению 9. Взаимодействие с социальными партнерами 10. Консультирование заинтересованных сторон организации по вопросам управления совокупным вознаграждением, предоставление обратной связи 11. Участие в автоматизации процессов по управлению совокупным вознаграждением, работа с информационными системами, цифровыми платформами HR и базами данных | | |
| **Знания:** | | |
| 1. Основы менеджмента и стратегического планирования, концепция устойчивого развития, управление изменениями 2. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления совокупным вознаграждением, концепции совокупного поощрения и в целом, в области управления человеческими ресурсами 3. Организационный дизайн, основные процессы, процедуры и инструменты управления человеческими ресурсами 4. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности 5. Системы мотивации, процессов и инструментов управления совокупным вознаграждением 6. Методы планирования и прогнозирования потребности в персонале, оценки персонала, основы корпоративной культуры, анализа количественного и качественного состава персонала 7. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления совокупным вознаграждением 8. Формы материального и нематериального стимулирования труда работников, методы проведения социологических исследований 9. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации. 10. Ведущие цифровые платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, сервисы обслуживания, информационная безопасность | | |
| **Задача 2:**  Внедрение стратегии совокупного вознаграждения и оценка эффективности процесса | **Умения:** | | |
| 1. Разработка плана внедрения системы совокупного поощрения/вознаграждения (монетарного и немонетарного) 2. Управление внедрением программ и принципов системы совокупного вознаграждения 3. Управление изменениями, управление рисками, взаимодействие со стейкхолдерами 4. Выстраивание партнерских отношений с менеджментом бизнеса, с представителями работников и с иными стейкхолдерами 5. Консультирование и обучение заинтересованных лиц по вопросам стратегии и системы совокупного вознаграждения 6. HR-аудит процессов управления совокупным вознаграждением 7. Анализ нормативных актов, регулирующих систему совокупного вознаграждения, на соответствие стандартам 8. Исследование HR-метрик (степень вовлеченности работников, уровень удовлетворенности работников услугами HR, причины текучести кадров и др.), проведение HR-аналитики 9. Анализ факторов, влияющих на возникновение рисков, с целью выбора оптимальных управленческих решений 10. Организация и проведение профилактических мер по предупреждению трудовых конфликтов 11. Доведение до руководства существующих или потенциальных проблем, HR-рисков для принятия управленческих решений 12. Мониторинг и контроль бюджетирования расходов по управлению совокупным вознаграждением. | | |
| **Знания:** | | |
| 1. Основы менеджмента и стратегического планирования, принципы устойчивого развития, управление изменениями 2. Методы планирования и прогнозирования потребности бизнеса и персонала 3. Оценка персонала, основы развития корпоративной культуры, анализа количественного и качественного состава персонала 4. Формы материального и нематериального стимулирования труда работников, методы проведения социологических исследований, нормы этики и делового общения 5. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовыми отношениями 6. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления совокупным вознаграждением 7. Стратегия развития бизнеса, миссии, видения, основные показатели эффективности, основы стратегического планирования | | |
| **Трудовая функция 7:**  Управление талантами | **Задача 1:**  Формирование подхода к управлению талантами в организации, разработка процесса управления талантами | **Умения:** | | |
| 1. Изучение потребности и ключевых проблем бизнеса в подготовке, привлечении и удержании талантов в кратко- /средне- / долгосрочной перспективе 2. Анализ спроса и предложения на глобальном и/или страновом рынке труда 3. Сбор бенчмарка и изучение основных тенденций и лучших практик по управлению талантами 4. Анализ текущих практик и подходов к управлению талантами в организации и определение возможностей для их улучшения 5. Определение ключевых заинтересованных сторон процесса управления талантами 6. Формирование подхода управления талантами в организации, максимально удовлетворяющих потребности бизнеса 7. Разработка процесса управления талантами в организации, исходя из лучших HR-практик и потребностей бизнеса 8. Анализ HR-метрик процесса управления талантами 9. Разработка методологии определения ключевых / критических позиций для бизнеса в кратко- /средне- / долгосрочной перспективе с учетом стратегии развития организации 10. Участие в разработке карт стратегических навыков для бизнеса в средне- / долгосрочной перспективе, необходимых для различных ролей в организации 11. Участие в разрабтке процесса ежегодной оценки эффективности персонала с целью внедрения подхода выявления ключевых для бизнеса специалистов / высокопотенциальных работников в рамках ежегодной оценки эффективности 12. Участие в формировании культуры организации, поддерживающей стремление работников к постоянному саморазвитию, а также самостоятельному управлению своей карьерой 13. Консультирование завинтересованных сторон по вопросам процесса управления талантами 14. Анализ существующих автоматизированных сервисов, модулей по управлению талантами и формирование предложения для автоматизации процесса | | |
| **Знания:** | | |
| 1. Нормы трудового законодательства РК 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. Экпертные знания в области управления талантами, обучения и развития, планирования трудовых ресурсов, подходов к грейдированию должностей 5. Принципы организационного развития и дизайна 6. Теории и практики системы мотивации, организационного поведения, теории лидерств, корпоративной культуры 7. Основы HR-аналитики 8. Управление изменениями 9. Внешние и внутренние коммуникации 10. Ведущие цифровые технологии, платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, современные сервисы обслуживания 11. Основы управления проектами | | |
| **Задача 2:**  Внедрение подхода и процесса управления талантами, реализация программ преемственности, оценка эффективности процесса | **Умения:** | | |
| 1. Анализ стратегии развития бизнеса, прогноз и определение перечня ключевых / критичных для бизнеса позиций в кратко- / средне- / долгосрочной перспективе с учетом стратегии развития компании 2. Анализ текущей обеспеченности и будущей потребности в ключевых для бизнеса специалистах / потенциальных преемниках для замещения ключевых позиции организации в кратко- / средне- / долгосрочной перспективе 3. Составление профиля должности на ключевые позиции, включая разработку требований по компетенциям, знаниям и навыкам в средне- / долгосрочной перспективе 4. Формирование матрицы позиции с описанием требовании и перспектив роста 5. Проведение аудита талантов в организации по результатам ежегодной оценки эффективности и обратной связи коллег и руководителей 6. Формирование пула ключевых специалистов / потенциальных преемников, анализ на предмет разнообразия в разрезе пола, возраста, пр. аспектов 7. Планирование карьеры и составление краткосрочных и долгосрочных карьерных карт с учетом внутренней мотивации ключевого специалиста / высокопотенциального работника 8. Определение разрывов и составление индивидуальных планов обучения и развития, стажировок, ротаций для ключевых специалистов / высокопотенциальных работников 9. Подбор необходимых инструментов развития, проведение необходимых переговоров со всеми заинтересованными сторонами для организации и планирования обучения и развития 10. Организация процесса перемещения ключевого специалиста / высокопотенциального работника и адаптации его в новой роли 11. Разработка и внедрение программ / инструментов мотивации, в том числе программ нематериального поощрения и удержания ключевых специалистов / высокопотенциальных работников 12. Консультирование, обучение, проведение информационных сессий, разъяснительных встреч со всеми заинтересованными сторонами по процессу управления талантами, карьерных возможностей в организации с целью внедрения и поддержания культуры постоянного саморазвития и самостоятельного управления своей карьерой, а также с целью внедерения практики непрерывной обратной связи, внедрения процесса коучинга и менторинга на рабочем месте 13. Проведение индивидуальных сессий карьерного коучинга для всех работников (по запросу) 14. Определение менторов / наставников и организация их работы 15. Анализ внедрения подходов к управлению талантами, анализ эффективности процесса управления талантами в организации с целью принятия необходимых корректирующих мер, в том числе по утвержденным HR-метрикам 16. Подготовка, согласование и внесение корректив в процесс управления талантами 17. Ведение процесса управления талантами в автоматизированной системе, своевременное обновление и ввод данных | | |
| **Знания:** | | |
| 1. Нормы трудового законодательства РК 2. Основы стратегического менеджмента, маркетинга, корпоративных финансов, психологии, организационного поведения 3. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, трудовых отношений 4. Экпертные знания в области управления талантами, обучения и развития, планирования трудовых ресурсов, подходов к грейдированию должностей, карьерного коучинга 5. Корпоративные ценности, механизмы управления ими через HR-процессы и процедуры 6. Управление изменениями 7. Внутренние коммуникации, основы PR и маркетинга 8. Основы управления проектами | | |
| **Трудовая функция 8:**  Управление трудовыми отношениями | **Задача 1:**  Формирование системы регулирования социально-трудовых отношений, соотнесение ее со стратегией организации и управленческими практиками | **Умения:** | | |
| 1. Анализ результатов социологических исследований (оценки организации труда, условий на рабочих местах, социального самочувствия работников и т.п.), потенциальных HR-рисков, связанных с трудовыми отношениями 2. Анализ факторов, влияющих на трудоустройство и формирование отношений 3. Разработка подходов и процедур, регулирующих вопросы управления взаимоотношениями в соответствии с ценностями и нормами поведения, требованиями законодательства и международных стандартов труда, трудовых норм 4. Предоставление рекомендаций по организационной культуре и климату в организации 5. Ведение переговоров с представителями работников по вопросам регулирования трудовых отношений, социального партнерства 6. Участие в коллективных переговорах, в трехсторонних комиссиях по социальному партнерству 7. Распределение ролей должностей, задач и ответственности, рационального взаимодействия между собой для выполнения стратегических целей 8. Определение оптимальной численности функциональных подразделений / групп 9. Обеспечение целевого состава персонала (количественный, качественный) 10. Содействие развитию необходимых компетенций работников в соответствии с планом 11. Содействие модернизации трудовых процессов на основе внедрения инноваций, повышение качества норм 12. Использование HR-метрик, актуальной HR-аналитики и результатов социологических исследований для улучшения трудовой деятельности работников и поддержки бизнес-решений организации 13. Формирования плана действий по улучшению трудовой деятельности, социального самочувствия работников 14. Принятие мер пo улучшению организации и обслуживанию рабочих мест, обеспечению охраны труда и техники безопасности, проведению аттестации рабочих мест, улучшению условий труда, сохранению здоровья и работоспособности, социального самочувствия работников 15. Обучение руководителей, членов согласительной / примирительной комиссии основам трудового законодательства, развитию умения вести переговоры, достижению консенсуса в трудовых спорах, медиативным компетенциям 16. Консультирование заинтересованных сторон по вопросам регулирования социально-трудовых отношений 17. Управление изменениями, планирование работы с сопротивлением работников 18. Управление рисками, планирование мероприятий по минимизации и профилактике HR-рисков 19. Представление интересов 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 трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов 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   Методики и техники предоставления обратной связи   1. Продвижение гендерного равенства 2. Ведущие цифровые платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, сервисы обслуживания, информационная безопасность | | |
| **Задача 2:**  Обеспечение защиты интересов работников и организации | **Умения:** | | |
| 1. Кадровый аудит актов, связанных с регулированием взаимоотношений между организацией и работниками, на соответствие требованиям законодательства 2. Оценка состояния кадрового документирования и администрирования 3. 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. Изучение лучших практик регулирования социально-трудовых отношений, внесение предложений по улучшению процессов, инструментов, соотнесение их со стратегией организации и управленческими практиками 5. Контроль и мониторинг соблюдения базовых минимальных гарантий в сфере труда 6. Принятие корректирующих мер 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 7. Развитие процессов разрешения трудовых споров, жалоб и разногласий на основе принципов меритократии и справедливости 8. Проведение расследований в соответствии с установленными процедурами, обеспечением конфиденциальности 9. Изучение конфликтных ситуаций, проблем, фактов, многокультурных аспектов конфликтов, точек зрений, альтернативных предложений решения проблем, проведение конструктивного диалога с заинтересованными сторонами 10. Рассмотрение трудовых споров, конфликтов через процедуры в соответствии с трудовым законодательством (согласительная комиссия/ примирительная комиссия, арбитраж и т.п.), принятие решения в соответствии с нормами законодательства 11. Рассмотрение дисциплинарных проступков через процедуры в соответствии с трудовым законодательством, принятие решения 12. Обратная связь по результатам рассмотрения обращений/заявлений, доведение принятых решений до сведения работников 13. Предоставление рекомендаций по организационной культуре и климату в организации 14. Коммуникации на всех уровнях управления, со всеми целевыми группами, взаимодействие с представителями работников, заинтересованными сторонами 15. Консультирование руководства организации по вопросам регулирования социально-трудовых отношений | | |
| **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 трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов 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   Методики и техники предоставления обратной связи   1. Продвижение гендерного равенства 2. Ведущие цифровые платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, сервисы обслуживания, информационная, кадровая безопасность | | |
| **Задача 3:**  Определение HR-рисков, минимизация и профилактика трудовых конфликтов и споров, обеспечение социальной стабильности | **Умения:** | | |
| 1. Мониторинг и анализ потенциальных HR-рисков в сфере управления трудовыми отношениями 2. Выявление и оценка факторов (причин), влияющих на возникновение социальных проблем/рисков в сфере управления трудовыми отношениями, возможные пути их разрешения или снижения их негативного воздействия 3. Оценка соответствия документирования социально-трудовых отношений нормам и требованиям законодательства 4. Анализ результатов социологических исследований уровня вовлеченности, социальной стабильности 5. Анализ выполнения обязательств, принятых в трудовых договорах, коллективном договоре, соглашениях и иных актах организации 6. Анализ типичных ошибок, приводящих к трудовым конфликтам 7. Практика решения сложных трудовых вопросов, нарушений трудовой дисциплины 8. Разработка и реализация плана мероприятий по минимизации и профилактике HR-рисков, трудовых конфликтов и споров, предупреждение или блокирование их на возможно более ранней стадии их возникновения и развития 9. Организация и проведение профилактических мероприятий по предупреждению социально-трудовых конфликтов и споров 10. Консультирование руководства и работников по вопросам управления трудовыми отношениями | | |
| **Знания:** | | |
| Сектор, в котором работает организация, и рыночные факторы, влияющие на ее деятельность  Подходы и практики в области равенства и разнообразия работников  Последствия несоблюдения политик и практик в области управления трудовыми отношениями  Методики и техники предоставления обратной связи   1. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации 2. Система коллективно-договорного регулирования (система социального партнерства) 3. Основные процессы и инструменты управления трудовыми отношениями, кадровое документирование и администрирование 4. Международные стандарты труда, основные тенденции развития и передовые международные технологии в области HR-управления, концепции совокупного поощрения 5. HR-процессы и инструменты, соответствующие бизнес-целям и операционной бизнес-модели 6. Основы организационного поведения 7. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов, в том числе регулирующие вопросы социального партнерства, защиты персональных данных, противодействия коррупции, медиации, минимальных стандартов и их гарантий и т.п. 8. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации | | |
| Требования к личностным компетенциям | Оказание влияния  Создание взаимопонимания  Сотрудничество и поддержка  Аналитическое мышление  Концептуальное мышление  Понимание бизнеса  Поиск информации  Стратегическое мышление  Строгое следование этическим нормам  Профессионализм (саморазвитие)  Ориентация на результат  Лидерство | | | |
| Связь с другими профессиями в рамках ОРК | 5 | Вспомогательный профессиональный персонал по управлению человеческими ресурсами | | |
| 6 | Менеджер по внутренним коммуникациям | | |
| 6 | Менеджер по управлению корпоративной культурой | | |
| 6 | Менеджер по управлению изменениями | | |
| 6 | Менеджер по управлению HR брендом | | |
| 6 | Менеджер по HR-цифровизации | | |
| 6 | Аналитик по управлению персоналом | | |
| 6 | Аналитик бизнес и трудовых процессов | | |
| 6 | Консультант по менеджменту | | |
| 7 | HR бизнес-партнер | | |
| 8 | Директор по управлению персоналом | | |
| Связь с ЕТКС, КС или другими справочниками профессий | КС | 43. Менеджер по персоналу (hr-менеджер**)** | | |
| Связь с системой образования и квалификации | Уровень образования:  высшее образование | Специальность:  - | | Квалификация:  - |
| 1. **Технические характеристики Профессионального стандарта** | | | | |
| Разработано: | **Организация:** ОО «Ассоциация HR (ЭйчАр) – менеджеров»  **Исполнитель/руководитель проектов: В. Опря, Г. Сулеева / Кайсенова Г.**  **Контактные данные исполнителя:**  [valery@utc.com.kz](mailto:valery@utc.com.kz), +7 701 352 7528  gulsu@mail.ru, +7 777 258 1111 | | | |
| Экспертиза предоставлена: | **Организация:** Petro Retail  **Эксперт:** Бекназаров Анвар  **Контактные данные:**  + 7 7012226959 | | | |
| Номер версии и год выпуска: | Версия 1, 2019 год | | | |
| Дата ориентировочного пересмотра: | 2022 год | | | |