|  |
| --- |
| Приложение № 3к приказу Заместителя Председателя Правления Национальной палаты предпринимателейРеспублики Казахстан «Атамекен»от 18.12.2019 № 255 |
| **Профессиональный стандарт:** **«HR-консалтинг»** |
| **Глоссарий**В настоящем профессиональном стандарте применяются следующие термины и определения:**Трудовые отношения** – совокупность отношений между работниками и работодателем, возникающих при осуществлении прав и обязанностей, предусмотренных трудовым законодательством Республики Казахстан, соглашениями, трудовым, коллективным договорами и актами работодателя.**Отношения, непосредственно связанные с трудовыми,** – отношения, складывающиеся по поводу организации и управления трудом, трудоустройства, профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников, социального партнерства, заключения коллективных договоров и соглашений, участия работников (представителей работников) в установлении условий труда в предусмотренных Трудовым кодексом Республики Казахстан случаях, разрешения трудовых споров и контроля за соблюдением трудового законодательства Республики Казахстан.**Представители работников** – органы профессиональных союзов, их объединений, а при их отсутствии выборные представители, избранные и уполномоченные на общем собрании (конференции) работников большинством голосов участников, при присутствии на нем не менее двух третей работников (делегатов конференции).**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. **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** – стремление к пониманию окружающих, демонстрирует уважительное отношение к другим, признавая уникальность каждого индивидуума.**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.**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.**Понимание бизнеса** – понимание специфики работы компании, ее конкурентных преимуществ, позиций на рынке и стратегических приоритетов. Понимание внутренних бизнес-процессов, своей роли в их реализации.**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.**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. **Ориентация на результат –** стремление соответствовать установленным стандартам или превосходить их, способность создавать собственные критерии качества для измерения результатов, повышать показатели эффективности своей работы, ставить перед собой амбициозные цели, решать сложные задачи, стремление к самосовершенствованию – умение находить способы выполнения задач лучше, проще, быстрее и качественнее, устраняя бюрократические преграды.**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.**Вдохновляющее лидерство –** способность брать на себя роль лидера, распределять задания, информировать свою команду о всех затрагивающих ее решениях, создавать и укреплять в команде дух сотрудничества и стремление работать эффективно, показывать каждому, что его вклад ценится и поощрять взаимодействие и сотрудничество между членами команды, проявлять заботу о команде, подавать личный пример, демонстрируя желаемое поведение. **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. **Адаптация –** процесс вхождения работника в должность и интеграции с действующими в организации нормами, правилами и культурой для достижения максимального уровня вовлеченности и эффективности;**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.**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.**Корпоративная культура –** система формальных и неформальных правил и норм деятельности, обычаев и традиций, индивидуальных и групповых интересов, особенностей поведения работников данной организационной структуры, стиля руководства, показателей удовлетворенности работников условиями труда, уровня взаимного сотрудничества, идентифицирования работников с предприятием и перспективами его развития.**Корпоративные ценности** – это добровольно воспринимаемые и разделяемые сотрудниками убеждения и принципы взаимоотношений, реализуемые в правилах, нормах, языке общения при функционировании 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.**Управление изменениями –** это структурный подход к переводу индивидов, команд и организаций из текущего состояния в желаемое будущее состояние, то есть процесс, инструменты и техники, применяющиеся для эффективного управления человеческим фактором, с целью достижения требуемых результатов, и осуществления успешных изменений в социальной инфраструктуре коллектива. **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.**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.**Бренд работодателя** – целевой образ компании в качестве работодателя в глазах потенциальных и действующих работников, создаваемый компанией для привлечения и удержания необходимых работников. **Управление рисками** – процесс принятия и выполнения управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией.**HR-риски** – вероятность наступления неблагоприятных событий реализации угроз, исходящих от людей, в результате принятия решений.**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.**Рынок труда –** это сфера формирования спроса и предложения рабочей силы (трудовых услуг). Через рынок труда большинство работающего населения получает работу и доходы. Рынок труда регулируется спросом и предложением рабочей силы.**Стейкхолдеры** – это группы, организации или индивидуумы, на которые влияет компания/процесс/функция/ и пр. и от которых она зависит. |
| 1. **Паспорт Профессионального стандарта (ПС)**
 |
| Название ПС: | HR-консалтинг |
| Номер ПС: | - |
| Названия 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 ПС: | Консультирование в области управленческого консалтинга по вопросам управления человеческими ресурсами (HR). |
| 1. **Карточки профессий**
 |
| Перечень карточек профессий: | Консультант в области управления человеческими ресурсами | 6 уровень ОРК |
| **КАРТОЧКА ПРОФЕССИИ:****«КОНСУЛЬТАНТ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»** |
| Код | - |
| Код группы | - |
| Профессия | Консультант в области управления человеческими ресурсами |
| Другие возможные наименования профессии: | 2631-0-005 Консультант по менеджменту |
| Квалификационный уровень по ОРК | 6 |
| Основная цель деятельности: | Оказание консультативной помощи в области управления человеческими ресурсами, представленные в форме консалтинговых проектов согласно запросам/потребностям клиентов. |
| Трудовые функции: | Обязательные трудовые функции: | 1. Взаимодействие HR-консалтинговой организации / консультантов с внешними клиентами и/или профессиональными сообществам
2. Осуществление аналитической и экспертной деятельности в области HR
3. Разработка собственных методологий и/или использование внешних современных методологий в области управления человеческими ресурсами
4. Управление проектами и изменениями в рамках оказания консалтинговых услуг в области HR
5. Обеспечение повышения эффективности внутренних HR-процессов в консалтинговой организации
 |
| Дополнительные трудовые функции: | - |
| **Трудовая функция 1:**Взаимодействие HR-консалтинговой организации/ консультантов с клиентами и/или профессиональными сообществами | **Задача 1:**Проведение HR-маркетинговых исследований, взаимодействие с клиентами | **Умения:** |
| 1. Мониторинг рынка консалтинговых услуг и выделение наиболее ключевых, популярных запросов на услуги HR-консультантов
2. Проведение HR-маркетинговых исследований
3. Поиск потенциальных клиентов, анализ их актуальных проблем
4. Разработка пакета предложений по консультированию, которые могли бы заинтересовать клиентов, продажа услуг
5. PR-публикации, реклама услуг, продуктов
6. Организация встречи с клиентами для уточнения запроса и определения возможностей дальнейшего сотрудничества
7. Изучение HR-проблемы, понимание ожидания клиентов на рынке, учет потребностей и ресурсов клиентов (материальные, человеческие, профессиональные, временные, технические и пр.), оценка реальных возможностей решения проблемы
8. Предоставление клиентам полной информации не только о сильных сторонах предлагаемых проектов / услуг, но и о возможных издержках при их реализации/внедрении
9. Формирование предложений по формам взаимодействия с клиентами, о возможностях консультанта повлиять на проблемную ситуацию
10. Сопоставление информации, предоставленной клиентами, со своими собственными наблюдениями, знаниями и опытом
11. Взаимодействие со всеми заинтересованными сторонами / лицами
12. Проведение семинаров, тренингов, курсов повышения квалификации для корпоративных и индивидуальных клиентов
 |
| **Знания:** |
| 1. Экспертные знания в области маркетинга, управления и исследуемой отрасли
2. Принципы деятельности в области HR-консалтинга
3. Методы, направления и виды консалтинговой деятельности в области управления человеческими ресурсами
4. Основы стратегического менеджмента, маркетинга корпоративных финансов, макро- и микроэкономики, управленческого учета
5. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, трудовых отношений
6. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности, основы стратегического планирования и бизнес-администрирования
7. Операционные бизнес-модели
8. Принципы организационного развития и дизайна
9. Теории и практики системы мотивации, HR-процессов и инструментов управления человеческими ресурсами, соответствующих бизнес-целям и операционной бизнес-модели
10. Методы диагностики и анализа ключевых проблем управления человеческими ресурсами
11. Управление рисками
12. Управление изменениями
13. Ведущие цифровые технологии, платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, современные сервисы обслуживания
 |
| **Задача 2:**Взаимодействие консалтинговой организации / консультантов с профессиональными сообществами | **Умения:** |
| 1. Проведение маркетинговых исследований совместно с профессиональными сообществами
2. Анализ и совместная выработка новых подходов к поиску решений, современных технологий, моделей
3. Организация пространства для активного общения с целью установления различных связей и повышения уровня сервиса
4. Установление связей с профессиональными сообществами по вопросам повышения результатов бизнеса через управление человеческим капиталом и организационную эффективность, определения возможностей дальнейшего сотрудничества, развития управленческого консалтинга (конференции, форумы, встречи и иные тематические мероприятия)
5. Участие / проведение научно-исследовательских работ на рынке труда, по HR-проблемам, общее понимание ожидания клиентов на рынке труда
6. Обеспечение повышения статуса HR-консалтинга через продвижение профессиональных стандартов и стандартов качества
7. Поиск и взаимодействие с заинтересованными сторонами/лицами, включая международные организации и институты
 |
| **Знания:** |
| 1. Принципы деятельности в области HR-консалтинга
2. Принципы взаимодействия с профессиональными сообществами
3. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, трудовых отношений
4. Методы диагностики и анализа ключевых проблем управления человеческими ресурсами
5. Ведущие цифровые технологии, платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, современные сервисы обслуживания
 |
| **Трудовая функция 2:**Осуществление аналитической и экспертной деятельности в области HR | **Задача 1:**Анализ/экспертиза в области управления человеческими ресурсами | **Умения:** |
| 1. Проведение маркетинговых исследований в области HR
2. Определение трендов на рынке труда
3. Поиск информации, сбор фактов, интервьюирование, оценка применения различных нововведений на практике
4. Анализ информации, полученных данных и изучение ключевых проблем на рынке труда, определение и структуризация причин, разработка альтернатив решения проблемы, формирование экспертного мнения
5. Проработка подходов, применение методов и инструментов интерпретации полученных результатов, выработка рекомендаций, предоставление экспертного заключения / аналитического отчета
6. Написание и разработка экспертных, аналитических обзоров, HR-статей в международных и национальных изданиях
 |
| **Знания:** |
| 1. Экспертные знания в области маркетинга, управления и исследуемой отрасли
2. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, трудовых отношений
3. Теории и практики системы мотивации, HR-процессов и инструментов управления человеческими ресурсами, соответствующих бизнес-целям и операционной бизнес-модели
4. Методы диагностики и анализа ключевых проблем управления человеческими ресурсами
5. Ведущие цифровые технологии, платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, современные сервисы обслуживания
 |
| **Задача 2:**Прогнозирование в области управления человеческими ресурсами  | **Умения:** |
| 1. Проведение маркетинговых исследований в области HR
2. Обсуждение актуальных задач / проблем в области управления человеческими ресурсами на открытых площадках
3. Выявление трендов развития рынка консультационных услуг в области управления человеческими ресурсами на основе анализа результатов исследований и используемых методик составления прогнозов, знаний, путей возможного дальнейшего развития
4. Разработка оптимальных механизмов управления человеческими ресурсами.
 |
| **Знания:** |
| 1. Экспертные знания в области управления человеческими ресурсами
2. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами
3. Теории и практики системы мотивации, HR-процессов и инструментов управления человеческими ресурсами, соответствующих бизнес-целям и операционной бизнес-модели
4. Методы диагностики и анализа ключевых проблем управления человеческими ресурсами, теории прогнозирования
 |
| **Трудовая функция 3:**Разработка собственных методологий и/или использование внешних методологий в области управления человеческими ресурсами | **Задача 1:**Разработка собственных уникальных методик, продуктов | **Умения:** |
| 1. Проведение маркетинговых исследований в области HR
2. Поиск информации, сбор фактов, интервьюирование для проработки, продвижения и тестирования идей, методологических подходов
3. Изучение современных трендов в области HR
4. Написание собственных методик, продуктов, апробирование и применение их на практике
5. Использование и практическое применение международных технологий и методик в области HR и передача / трансляция их клиентам
6. Написание HR-статей в международных и национальных изданиях
7. Проведение семинаров, тренингов, курсов повышения квалификации для корпоративных и/или индивидуальных клиентов по разъяснению принципов и применению методологий/продуктов, использованию HR-инструментов
8. Применение методов минимизации HR-рисков
 |
| **Знания:** |
| 1. Принципы маркетинговой деятельности
2. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами
3. Теории и практики системы мотивации, HR-процессов и инструментов управления человеческими ресурсами, соответствующих бизнес-целям и операционной бизнес-модели
4. Методы диагностики и анализа ключевых проблем управления человеческими ресурсами
 |
| **Задача 2:**Использование и передача отработанных международных технологий и методик в области HR и передача/трансляция их клиентам | **Умения:** |
| 1. Проведение маркетинговых исследований в области HR
2. Поиск информации, сбор фактов
3. Изучение современных трендов, международных практик, технологий и методик в области HR
4. Применение / внедрение методик, технологий в области HR на практике
5. Проведение семинаров, тренингов, курсов повышения квалификации для корпоративных и/или индивидуальных клиентов по разъяснению принципов и применению методологий / продуктов, использованию инструментов
6. Применение методов минимизации HR-рисков
7. Коммуникации с клиентом, проведение информационно-разъяснительной работы
 |
| **Знания:** |
| 1. Экспертные знания в области управления человеческими ресурсами
2. Основные тенденции развития, передовые международные технологии и методики в области управления человеческими ресурсами
3. Теории и практики системы мотивации, HR-процессов и инструментов управления человеческими ресурсами
4. Методы диагностики и анализа ключевых проблем управления человеческими ресурсами
5. Ведущие цифровые технологии, платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, современные сервисы обслуживания
 |
| **Трудовая функция 4:**Управление проектами и изменениями в рамках оказания консалтинговых услуг в области HR | **Задача 1:**Организация управления проектом | **Умения:** |
| 1. Ведение переговоров с клиентом, проведение процедур продаж консалтинговых услуг, разработка предложений, согласование и заключение договора оказания услуг
2. Применение основных принципов HR-консалтинга (объективность и непредвзятость консультанта, доступность, конкретность, системность, конфиденциальность, соблюдение условий консультирования, соблюдение этических норм поведения)
3. Понимание запроса клиента, пути решения, определение зоны ответственности клиента и консультанта, ресурсов для решения проблемы, способа организации взаимодействия с клиентом
4. Определение объема, масштаба и содержания работы
5. Оказание помощи клиенту в определении необходимости в изменениях и возможными последствиями бездействия
6. Определение этапов процесса реализации проекта/консультирования
7. Тесное взаимодействие с клиентом. Разработка, согласование плана взаимодействия и плана-графика реализации проекта
 |
| **Знания:** |
| 1. Принципы деятельности в области HR-консалтинга
2. Операционные бизнес-модели
3. Принципы организационного развития и дизайна
4. Теории и практики системы мотивации, HR-процессов и инструментов управления человеческими ресурсами, соответствующих бизнес-целям и операционной бизнес-модели
5. Методы диагностики и анализа ключевых проблем управления человеческими ресурсами
6. Ведущие цифровые технологии, платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, современные сервисы обслуживания
 |
| **Задача 2:**Диагностика HR-проблемы, анализ и разработка решения | **Умения:** |
| 1. Применение методов диагностики и анализа ключевых проблем управления человеческими ресурсами
2. Применение методов проведения комплексного аудита систем управления человеческими ресурсами клиентской организации
3. Поиск и сбор информации / данных (интервьюирование, анкетирование, групповые дискуссии, неформальное общение), сопоставление фактов, наблюдение
4. Анализ организационной ситуации с целью выявления источников проблем в области управления человеческими ресурсами и поиска возможностей их разрешения согласно договору оказания услуг
5. Анализ проблемы и отбора вопросов (разработка HR-стратегии / политики, систем оценки, адаптации, обучения и развития, мотивации и стимулирования персонала, механизмов управления карьерой, оптимизация затрат на персонал, совершенствование организационных процессов, формирование и поддержание психологического климата, развитие корпоративной культуры, управление изменениями, кадровый аудит, реструктуризация бизнеса и другое) в соответствии со стратегическими целями и задачами организации
6. Анализ фактов/данных, проведение расчетов, выявление системных связей и причин возникновения проблемы, обмен мнениями и разработка рекомендаций, подготовка материала (презентация, документы и пр.)
7. Контроль качества данных на входе и на выходе
8. Поиск, структурирование и передача специализированных знаний, в том числе через обучение работников
9. Определение на основании диагностики расхождений между текущими показателями и целевыми показателями, которые необходимо достичь
10. Проработка подходов, применение методов и инструментов интерпретации полученных результатов
11. Определение концепции / методологии, выработка путей решений проблемы, внедрения проекта / изменений, обсуждение и согласование
12. Применение инструментов визуализации информации при структурировании и идентификации проблемы в области управления человеческими ресурсами
13. Прогнозирование возможностей изменений
14. Участие в формировании проектной команды работников клиентской организации – проводников изменений
 |
| **Знания:** |
| 1. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами
2. Теории и практики системы мотивации, HR-процессов и инструментов управления человеческими ресурсами
3. Методы диагностики и анализа ключевых проблем управления человеческими ресурсами
 |
| **Задача 3:**Реализация проекта.Выработка рекомендаций | **Умения:** |
| 1. Подготовка и рациональное использование ресурсов организации для осуществления проекта / изменений
2. Пошаговое внедрение проекта / изменений
3. Контроль промежуточных результатов реализации проекта / внедрения изменений и содействие принятию управленческих решений
4. Сбор и анализ обратной связи от руководства, работников
5. Принятие корректирующих мер по реализации проекта / управлению изменениями
6. Подготовка, согласование и внесение коррективов в план реализации проекта / изменений
7. Коммуникации с заинтересованными сторонами, информирование персонала о вносимых коррективах
8. Содействие признанию достигнутых результатов и успехов работников. (индивидуальных и групповых достижений в улучшении работы) для закрепления достигнутых изменений
9. Содействие клиенту в принятии решений, которые соответствуют ценностям и этике организации
10. Содействие созданию условий для формирования оптимальных механизмов управления человеческими ресурсами
11. Обучение работников принципам и порядку управления изменениями, организационным изменениям, проектному управлению, оценке эффективности
12. Способствование разработке дополнительных процедур для улучшения HR-процессов
13. Поддержание регулярной обратной связи с клиентом
14. Выявление оптимальных инструментов и методов решения проблемы, выработка рекомендаций, сопровождение их реализации
15. Определение расхождений между целевыми показателями и реально достигнутыми изменениями
16. Содействие построению инфраструктуры (связи организации с внешними и внутренними источниками информации: экспертами, библиотеками, базами данных, другими организациями отрасли и т.п.)
17. Обеспечение эффективности системы управления знаниями
18. Обеспечение качества выполненных работ
19. Завершение проекта/внедрение изменений
20. Анализ результатов внедрения проекта / изменений
21. Обратная связь с клиентом и оценка проведенной работы
22. Проверка новых знаний клиента и его понимания относительно методов дальнейшей реализации проекта
23. Завершение финансовых расчетов с клиентом на основании договора оказания услуг
 |
| **Знания:** |
| 1. Экспертные знания в области управления человеческими ресурсами
2. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами
3. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности, основы стратегического планирования и бизнес-администрирования
4. Операционные бизнес-модели
5. Принципы организационного развития и дизайна
6. Теории и практики системы мотивации, HR-процессов и инструментов управления человеческими ресурсами, соответствующих бизнес-целям и операционной бизнес-модели
7. Методы диагностики и анализа ключевых проблем управления человеческими ресурсами
8. Ведущие цифровые технологии, платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, современные сервисы обслуживания
 |
| **Задача 4:**Снижение рисков при управлении проектом/оказании услуги | **Умения:** |
| 1. Использование достоверных и научно обоснованных методов в области HR, приемов и поиска информации
2. Определение рисков, влияющих на успешную реализацию услуг/проекта (такие как дефицит времени и других ресурсов, недостаток информации, конкурирующие инициативы, недостаточная поддержка руководства организации, недостаток обучения, масштабы проблемы, противоречия во мнениях клиента и консультанта и другие факторы), включая рисков клиента, рисков консультанта
3. Разработка/актуализация и координация плана действий по снижению рисков, плана внутренних и внешних коммуникаций
4. Обсуждение с клиентом оптимальных сроков разработки и внедрения проекта с учетом остроты проблемы, объема ресурсов организации и возможностей консультанта
5. Коммуникации на всех уровнях управления клиента, со всеми целевыми группами, использование связей/каналов коммуникаций, программно-информационной платформы
6. Разделение ответственности с клиентом за результаты совместной работы, предупреждение клиента о пределах собственного влияния на ситуацию, о возможностях самого клиента и о роли дополнительных факторов в достижении ожидаемого эффекта от проекта
7. Содействие работе с сопротивлением работников клиента
8. Принятие мер по нейтрализации рисковых факторов, влияющих на качество решения задач при взаимодействии с клиентом
 |
| **Знания:** |
| 1. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами
2. Управление рисками
3. Управление изменениями
4. Методы диагностики и анализа ключевых проблем управления человеческими ресурсами
 |
| **Задача 5:**Снижение рисков, связанных с сопротивлением работников и с трудностями адаптации к новым условиям | **Умения:** |
| 1. Выявление и анализ потенциальных рисков, связанных с сопротивлением работников клиента-заказчика, влияющих на успешную реализацию программы/плана изменений
2. Изучение причин сопротивления работников, понимание и организация работы с сопротивлением работников (сомнения, недовольства, незнание, инертность, нежелание и т.п.)
3. Разработка/актуализация и координация плана действий по снижению рисков, плана внутренних и внешних коммуникаций
4. Постоянное информирование клиента и вовлечение всех заинтересованных целевых групп клиента в реализацию задач
5. Поддержка и получение готовности работников клиентской организации к изменениям
6. Обучение работников, предоставление клиенту своевременной, актуальной, достаточно необходимой информации, знаний и инструментов для подготовки их к изменениям
7. Коммуникации на всех уровнях управления, со всеми целевыми группами, использование связей/каналов коммуникаций, программно-информационной платформы
8. Консультирование работников клиента по вопросам управления проектом/изменениями
9. Содействие работе с сопротивлением работников
10. Содействие принятию руководством клиентской организации решений, которые соответствуют ценностям и этике организации
 |
| **Знания:** |
| 1. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, трудовых отношений
2. Управление рисками
3. Управление изменениями
4. Принципы организационного развития и дизайна
5. Теории и практики системы мотивации, HR-процессов и инструментов управления человеческими ресурсами, соответствующих бизнес-целям и операционной бизнес-модели
6. Методы диагностики и анализа ключевых проблем управления человеческими ресурсами
7. Международные стандарты труда, основные тенденции развития и передовые международные технологии в области трудовых отношений
8. Сектора, в котором работает организация, и рыночных факторов, влияющих на ее деятельность
9. Политик и практик организации в области равенства и разнообразия работников (diversity)
10. Последствия несоблюдения политик и практик в области управления трудовыми отношениями
11. Виды/методики предоставления обратной связи
12. Основы организационного поведения (теории мотивации лидерства)
13. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов
14. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации
 |
| **Трудовая функция 5:** Обеспечение повышения эффективности внутренних HR-процессов в консалтинговой организации | **Задача 1:**Построение системы управления | **Умения:** |
| 1. Определение внутренней политики по планированию ресурсов, подбору и найму качественного персонала, удержанию и продвижению, высвобождению и восполнению
2. Управление трудовыми отношениями
3. Определение политики по обучению и развитию персонала
4. Определение политики по управлению эффективности деятельности персонала, совокупным поощрением/ вознаграждением
5. Принятие мер/содействие профессиональному совершенствованию консультанта, подтверждению его профессиональных регалий и других свидетельств компетентности (членство в профессиональных ассоциациях, сертификация и пр.)
6. Выявление влияния бренда консалтинговой организации/ консультанта, мнения клиентов на выбор услуг, повышение репутации
7. Обеспечение повышения конкурентоспособности на рынке HR-консалтинга на основе индивидуальности консультанта с его методиками, инструментами и стилем работы
8. Обеспечение соблюдения конфиденциальности, следование принципам политики взаимодействия консультанта с персоналом клиента-организации
9. Управление знаниями, развитие культуры быстрого реагирования (поддержание оперативной обратной связи, соблюдение сроков обмена информацией и пр.)
10. Внедрение инноваций
11. Содействие приобретению знаний вне консалтинговой организации
12. Предоставление обратной связи
 |
| **Знания:** |
| 1. Основы стратегического менеджмента, маркетинга корпоративных финансов, макро- и микроэкономики, управленческого учета
2. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, трудовых отношений
3. Стратегия развития бизнеса, миссия и видение организации, основные цели и показатели эффективности, основы стратегического планирования и бизнес-администрирования
4. Операционные бизнес-модели
5. Принципы организационного развития и дизайна
6. Теории и практики системы мотивации, HR-процессов и инструментов управления человеческими ресурсами, соответствующих бизнес-целям и операционной бизнес-модели
7. Методы диагностики и анализа ключевых проблем управления человеческими ресурсами
8. Ведущие цифровые технологии, платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, современные сервисы обслуживания, информационная, кадровая безопасность
 |
| **Задача 2:**Развитие корпоративной культуры | **Умения:** |
| 1. Анализ результатов диагностики корпоративной культуры
2. Определение HR-технологий и практик, которые наиболее эффективно повлияют на развитие целевой корпоративной культуры
3. Определение организационных возможностей, относящихся к корпоративной культуре, их проявление на поведенческом уровне
4. Проведение стратегических сессий, разработка поведенческих сценариев для достижения целей организации
5. Определение ценностей, модели компетенций (набор качеств и навыков, необходимых для успешного достижения целей), корпоративной культуры в соответствии со стратегией бизнеса
6. Применение методов управления межличностными отношениями, работа в команде
7. Разработка плана коммуникаций, дорожной карты формирования и развития корпоративной культуры, их реализация
8. Коммуникации внутри организации, выстраивая систему межличностных отношений как внутри, так и во вне организации
9. Коммуникации, взаимодействие с внешними заинтересованными лицами (стейкхолдерами)
10. Консультирование руководство и работников
 |
| **Знания:** |
| 1. Международные стандарты труда, основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами
2. Основы организационного поведения (теории мотивации лидерства)
3. Международная практика в области управления корпоративной культурой, повышения эффективности работников
4. Корпоративные ценности и механизмы управления ими через HR процессы и процедуры
5. Основы психологии, психофизиологии, культурологии и социологии труда
6. Методы изучения психологических и культурных особенностей трудовой деятельности работников
7. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов
8. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации
9. Ведущие цифровые платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, современные сервисы обслуживания HR, информационная, кадровая безопасность
 |
| **Задача 3:**Управление потерями и рисками | **Умения:** |
| 1. Разработка плана внутренних коммуникаций, управление изменениями, обеспечение информированности и обратной связи
2. Кадровый аудит
3. Внедрение изменений
4. Разработка и поддержка инноваций и изменений, перспективных инициатив, направленных на достижение выявленных приоритетных задач, включая использование возможности автоматизации, цифровых возможностей
5. Формирование и мониторинг деятельности проектных команд
6. Контроль и мониторинг HR-деятельности, включая первоочередное внимание инициативам и проектам, которые подвергаются наибольшему риску без постоянной моральной и материальной поддержки
7. Планирование и бюджетирование на персонал
8. Решение проблем межличностного взаимодействия
9. Решение проблем поведения консультантов по отношению к клиентам
10. Управление внутренними коммуникациями, управление изменениями, обеспечение информированности и обратной связи
11. Про активная оценка рисков, минимизация и профилактика HR-рисков
 |
| **Знания:** |
| 1. Оценка тенденций на международном и местном рынках труда и т.д.
2. Классификация рисков, связанных с управлением человеческими ресурсами, и постоянный мониторинг
3. Оценка эффективности HR-деятельности, выработка рекомендаций по улучшению
4. Разработка плана мероприятий по управлению HR-рисками и управлением ими (т. е. мониторинг их уровня, реализация мероприятий по предотвращению наступления и ликвидации последствий рисковых событий)
5. Формирование политик/принятие мер, исключающих или смягчающих HR-риски
6. Прогнозирование возможных последствий в случае реализации риска в сфере управления человеческими ресурсами
7. Принятие антикризисных мер, проведение мероприятий с целью минимизации и профилактики рисков
8. Контроль уровня HR-рисков
9. Управление изменениями, работа с сопротивлением работников
10. Налаживание межличностных взаимоотношений и системы внутренних коммуникаций
11. Коммуникации с менеджментом бизнеса, заинтересованными лицами, доведение до руководства проблем и предложение путей их решения
12. Консультирование руководства и работников по вопросам управления человеческими ресурсами
13. Принятие своевременных управленческих решений
14. Применение этических норм
15. Мониторинг, оценка затрат и контроль бюджетирования HR
 |
| Требования к личностным компетенциям | Стратегическое мышлениеПонимание бизнесаАналитическое мышлениеОриентация на результатВоздействие и влияниеКлиентоориентированностьПоиск информации |
|  | 5 | Специалист по проведению социологических исследований в организации |
| 5 | Вспомогательный профессиональный персонал по управлению человеческими ресурсами |
| 6 | Эксперт по проведению социологических исследований в организации |
| 6 | Аналитики-исследователи |
| 6 | Аналитик рабочих мест |
| 6 | HR-аналитик |
| 6 | Аналитик по управлению персоналом |
| 6 | Консультанты по вопросам управления и ведения бизнеса |
| 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 | HR-дженералист |
| 6 | Аналитик бизнес и трудовых процессов |
| 6 | Консультант по менеджменту |
| 7 | HR бизнес-партнер |
| 7 | Управляющий по кадрам |
| Связь с ЕТКС, КС или другими справочниками профессий | -  | - |
| Связь с системой образования и квалификации | Уровень образования:высшее  | Специальность:- | Квалификация: |
| 1. **Технические характеристики Профессионального стандарта**
 |
| Разработано: | **Организация:** ОО «Ассоциация HR (ЭйчАр) – менеджеров»;**Исполнитель/руководитель проектов:** Кайсенова Г.**Контактные данные исполнителя:** g.kaisenova@gmail.com, 8701 214 0194 |
| Экспертиза предоставлена: | **Организация:** Шелл Казахстан**Эксперт:** Казбаева Алмагуль**Контактные данные:** almagul.kazbayeva@shell.com, +7 7772285428**Организация:** АО «НУХ «Байтерек»**Эксперт:** Кирибаева Айжан**Контактные данные:** a.kiribayeva@baiterek.gov.kz, +7 701 999 8045 |
| Номер версии и год выпуска: | Версия 1, 2019 год |
| Дата ориентировочного пересмотра: | 2022 |