

Глава 1. Общие положения

1. Область применения профессионального стандарта: Профессиональный стандарт «Управление талантами (карьерой)» в сфере «Управления человеческими ресурсами» устанавливает требования к формированию образовательных программ, в том числе повышения квалификации, признания профессиональной квалификации работников и выпускников организаций образования, а также предназначен для определения требований к уровню квалификации и компетентности, а также решения широкого круга задач в области управления человеческими ресурсами в организациях и на предприятиях. Настоящий профессиональный стандарт включает систематическое выявление, вовлечение, развитие, удержание и расстановку на правильные позиции тех сотрудников, которые представляют ценность для компании: с точки зрения наличия высокого потенциала (для будущего) или критичности занимаемых ими ключевых позиций для бизнеса.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

15) Лидерство – способность брать на себя роль лидера, распределять задания, информировать свою команду о всех затрагивающих ее решениях, создавать и укреплять в команде дух сотрудничества и

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

3. В настоящем профессиональном стандарте применяются следующие сокращения:

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

Глава 2. Паспорт профессионального стандарта

4. Название профессионального стандарта: Управление талантами (карьерой)

5. Код профессионального стандарта: М70221068

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

М Профессиональная, научная и техническая деятельность

70 Деятельность головных компаний; консультирование по вопросам управления

70.2 Деятельность по консультированию по вопросам управления

70.22 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и прочее консультирование по вопросам управления

70.22.1 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления

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

8. Перечень карточек профессий:

1) Служащий по развитию кадрового потенциала - 5 уровень ОРК

2) Специалист по управлению талантами (карьерой) - 6 уровень ОРК

3) Ассессор (Специалист по ассессменту) - 6 уровень ОРК

4) Руководитель по управлению талантами - 7 уровень ОРК

Глава 3. Карточки профессий

9. Карточка профессии «Служащий по развитию кадрового потенциала»:			
Код группы:	3345-0		
Код наименования занятия:	3345-0-006		
Наименование профессии:	Служащий по развитию кадрового потенциала		
Уровень квалификации по ОРК:	5		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:			
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: послесреднее образование (прикладной бакалавриат)	Специальность: Менеджмент (по отраслям и областям применения)	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	Не требуется опыт работы		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	3345-0-007 - Служащий по трудовым отношениям 3345-0-003 - Служащий по обучению и развитию персонала		
Основная цель деятельности:	Определение ресурсов, выбор средств и методов проведения оценки персонала в соответствии с целями организации, реализация плана развития/карьерных карт, программ преемственности с целью содействия развитию творческих и профессиональных качеств сотрудников, определения их потенциала, а также администрирование процесса управления талантами (карьерой)		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Определение ресурсов, выбор средств и методов проведения оценки персонала в соответствии с целями организации 2. Реализация плана развития/карьерных карт, программ преемственности. Администрирование процесса управления талантами (карьерой)	
	Дополнительные трудовые функции:		
Трудовая функция 1: Определение ресурсов,			

выбор средств и методов проведения оценки персонала в соответствии с целями организации	Навык 1: Анализ процесса управления талантами в организации	Умения: 1. Анализировать текущие практики и подходы к управлению талантами в организации, определять методы проведения оценки персонала; 2. Анализировать существующие автоматизированные сервисы, модули по управлению талантами и разрабатывать предложения для автоматизации процесса. 3. Подготавливать предложения при планировании бюджета (с обоснованием), определять и распределять ресурсы, инвестиции в человеческий капитал, согласовывать предложения Знания: 1. Основы трудового законодательства РК; 2. Основы HR-аналитики; 3. Основы планирования и бюджетирования; 4. Основы закупочной деятельности; 5. Внешние и внутренние коммуникации; 6. Ведущие цифровые технологии, платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, современные сервисы обслуживания
	Возможность признания навыка:	нет
	Навык 2: Организация проведения оценки персонала в соответствии с планами организации, администрирование процесса управления талантами (карьерой)	Умения: 1. Определять мотивационные факторы проведения оценки персонала; 2. Составлять и контролировать статьи расходов на процесс управления талантами (карьерой), на оценку персонала для планирования бюджета; 3. Организовывать проведение заседаний экспертного/кадрового комитета организации по оценке компетенций и потенциала перспективных и мотивированных работников; 4. Систематизировать, обобщать и анализировать результаты оценки персонала; 5. Работать в информационных системах, использовать цифровые услуги и сервисы по проведению оценки персонала; 6. Формировать предложения по автоматизации и цифровизации процессов оценки и аттестации персонала Знания: 1. Стратегия/политика в области управления человеческими ресурсами; 2. Технологии и методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций 3. Технологии и методы оценки личностных качеств и характеристик; 4. Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда; 5. Организационная структура организации и вакантные должности (профессии, специальности); 6. Специализированные информационные системы, цифровые услуги и сервисы в области оценки персонала, границы их применения; 7. Основные метрики и аналитические срезы в области оценки персонала
	Возможность признания навыка:	нет
Трудовая функция 2: Реализация плана развития/карьерных карт, программ преемственности.		

Администрирование процесса управления талантами (карьерой)	Навык 1: Организация обучения и развития талантов	Умения:
		1. Составлять краткосрочные и долгосрочные карьерные карты с учетом внутренней мотивации ключевого специалиста/ высокопотенциального работника; 2. Составлять индивидуальные планы обучения и развития, стажировок, ротаций для ключевых специалистов/ высокопотенциальных работников; 3. Обеспечивать подбор необходимых инструментов развития, организовывать проведение необходимых переговоров со всеми заинтересованными сторонами для организации и планирования обучения и развития; 4. Обеспечивать мониторинг степени реализации карьерных карт и планов развития; 5. Обеспечивать мониторинг стратегии и планов развития организации, при необходимости, осуществлять своевременную корректировку карьерных планов и индивидуальных планов развития ключевых специалистов/ высокопотенциальных работников
		Знания:
		1. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, трудовых отношений; 2. Экспертные знания в области управления талантами, обучения и развития, планирования трудовых ресурсов, подходов к грейдированию должностей, карьерного коучинга; 3. Принципы организационного развития и дизайна; 4. Теории и практики системы мотивации, организационного поведения, теории лидерств, корпоративной культуры; 5. Управление изменениями; 6. Внутренние коммуникации, основы маркетинга; 7. Основы управления рисками; 8. Основы управления проектами
	Возможность признания навыка:	нет
	Навык 2: Организация процесса подготовки и перемещения на ключевые позиции, удержания талантов. Администрирование процесса управления талантами (карьерой)	Умения:
		1. Организовывать процесс перемещения и адаптации работников в новой роли; 2. Поддерживать обратную связь с вновь назначенными работниками и оказывать помощь в адаптации в новой роли, в том числе через организацию необходимых тренингов; 3. Разрабатывать программы / инструменты мотивации, в том числе программы нематериального поощрения и удержания ключевых специалистов / высокопотенциальных работников или предложения для рассмотрения и согласования; 4. Обеспечивать ведение процесса управления талантами (карьерой) в автоматизированной системе, своевременное обновление и ввод данных
		Знания:
		1. Основы управленческого учета; 2. Экспертные знания в области управления талантами, обучения и развития, планирования трудовых ресурсов, подходов к грейдированию должностей, карьерного коучинга; 3. Теории и практики системы мотивации, организационного поведения, теории лидерств, корпоративной культуры; 4. Управление изменениями; 5. Внутренние коммуникации, основы маркетинга

	Возможность признания навыка:	нет
Требования к личностным компетенциям:	Сотрудничество и взаимодействие Умение работать в команде Аналитическое мышление Клиентоориентированность	
Список технических регламентов и национальных стандартов:		
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:
	6	Специалист по управлению талантами (карьерой)
	6	Ассессор (Специалист по ассесменту)
	5	Служащий по трудовым отношениям
	5	Служащий по обучению и развитию персонала
10. Карточка профессии «Специалист по управлению талантами (карьерой)»:		
Код группы:	2422-4	
Код наименования занятия:	-	
Наименование профессии:	Специалист по управлению талантами (карьерой)	
Уровень квалификации по ОРК:	6	
подуровень квалификации по ОРК:		
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:		
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: высшее образование (бакалавриат, специалитет, ординатура)	Специальность: Бизнес и управление Квалификация: -
Требования к опыту работы:	Не менее 3 лет опыта работы, из них не менее 1 года в сфере управления человеческими ресурсами	
Связь с неформальным и информальным образованием:		
Другие возможные наименования профессии:	2422-1-021 - Специалист по работе с персоналом 2422-2-005 - Специалист по обучению и развитию персонала	
Основная цель деятельности:	Реализация политики управления талантами (карьерой), совершенствование процесса управления талантами и развития карьеры, исходя из лучших практик и потребностей бизнеса, развитие творческих и профессиональных качеств сотрудников, определение их потенциала	
Описание трудовых функций		
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Реализация политики управления талантами (карьерой) в организации 2. Реализация плана развития/карьерных карт, программ преемственности
	Дополнительные трудовые функции:	
Трудовая функция 1: Реализация политики		

управления талантами (карьерой) в организации	Навык 1: Анализ процессов управления талантами в организации	Умения: 1. Анализировать текущие практики и подходы к управлению талантами в организации и определять возможности для их улучшения 2. Определять HR-метрики процесса управления талантами; 3. Анализировать существующие автоматизированные сервисы, модули по управлению талантами и разрабатывать предложения для автоматизации процесса. 4. Совершенствовать процесс управления талантами, исходя из лучших практик и потребностей бизнеса; 5. Обеспечивать управление потенциалом персонала, включая преемственность и развитие персонала, идентификацию и оценку персонала, роста и развитие кадрового потенциала компании, а также управление развитием перспективного персонала, замещением иностранных специалистов казахстанскими кадрами; 6. Подготавливать предложения при планировании бюджета (с обоснованием) и распределении ресурсов, инвестиций в человеческий капитал Знания: 1. Стратегия/политика в области управления человеческими ресурсами; 2. Основы стратегического менеджмента, маркетинга, корпоративных финансов, макро- и микроэкономики, управленческого учета; 3. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, трудовых отношений; 4. Экспертные знания в области управления талантами, обучения и развития, планирования трудовых ресурсов, подходов к грейдированию должностей; 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
	Возможность признания навыка:	нет

Навык 2: Определение/идентификация ключевых для бизнеса специалистов / высокопотенциальных работников	Умения: 1. Реализовывать процесс управления талантами в организации, максимально удовлетворяющих потребности бизнеса; 2. Составлять профили должностей на ключевые позиции, включая разработку требований по компетенциям, знаниям и навыкам в средне-/долгосрочной перспективе; 3. Проводить аудит талантов в организации по результатам ежегодной оценки эффективности и обратной связи коллег и руководителей; 4. Осуществлять подбор методов и инструментов оценки потенциала кандидатов на ключевые позиции; 5. Оценивать профессиональные навыки, компетенции и потенциал кандидатов на ключевые позиции; 6. Содействовать определению внутренней политики по планированию ресурсов, подбору и найму, удержанию и продвижению, высвобождению и восполнению; 7. Определять HR-риски, связанные с планированием ресурсов, продвижением удержанием, высвобождением и восполнением; 8. Определять пул ключевых специалистов/потенциальных преемников, анализировать на предмет разнообразия в разрезе пола, возраста, пр. аспектов; 9. Взаимодействовать с сектором найма по вопросам подбора и найма ключевых специалистов в случае отсутствия внутренних кандидатов; 10. Предоставлять обратную связь работникам по итогам оценочных процедур, в том числе не прошедших отбор; 11. Создать и вести базу данных работников по итогам оценки потенциала; 12. Подготавливать аналитические справки, презентации итогов оценки для руководства и всех заинтересованных сторон, для обсуждения полученных результатов и утверждения пула ключевых работников/высокопотенциальных работников; 13. Проводить информационные сессии, разъяснительные встречи с работниками, размещать информации в открытом для всех работников доступе по процессу управления талантами, карьерных возможностей в организации с целью внедрения и поддержания культуры постоянного саморазвития и самостоятельного управления своей карьерой; 14. Проводить индивидуальные сессии карьерного коучинга для всех работников (по запросу); 15. Обучать, развивать руководителей по вопросам управления талантами в организации с целью внедрения практики непрерывной обратной связи и работы с подчиненными, внедрения процесса коучинга и менторинга на рабочем месте.
--	---

		Знания: 1. Нормативные акты организации в области управления человеческими ресурсами; 2. Основы стратегического менеджмента, маркетинга, корпоративных финансов, макро- и микроэкономики, управленческого учета; 3. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, трудовых отношений; 4. Экспертные знания в области управления талантами, обучения и развития, планирования трудовых ресурсов, подходов к грейдированию должностей, карьерного коучинга; 5. Принципы организационного развития и дизайна; 6. Теории и практики системы мотивации, организационного поведения, теории лидерств, корпоративной культуры; 7. Корпоративные ценности, механизмы управления ими через HR-процессы и процедуры; 8. Управление изменениями; 9. Внутренние коммуникации, основы маркетинга; 10. Основы управления проектами
	Возможность признания навыка:	нет
Трудовая функция 2: Реализация плана развития/карьерных карт, программ преемственности	Навык 1: Обучение и развитие, подготовка и перемещение на ключевые позиции, удержание талантов	Умения: 1. Составлять краткосрочные и долгосрочные карьерные карты с учетом внутренней мотивации ключевого специалиста/ высокопотенциального работника; 2. Составлять индивидуальные планы обучения и развития, стажировок, ротаций для ключевых специалистов/ высокопотенциальных работников; 3. Обеспечивать подбор необходимых инструментов развития, организовывать проведение необходимых переговоров со всеми заинтересованными сторонами для организации и планирования обучения и развития; 4. Организовывать процесс перемещения и адаптации в новой роли; 5. Обеспечивать мониторинг степени реализации карьерных карт и планов развития; 6. Поддерживать обратную связь с вновь назначенными работниками и оказывать помощь в адаптации в новой роли, в том числе через организацию необходимых тренингов; 7. Обеспечивать мониторинг стратегии и планов развития организации, при необходимости, осуществлять своевременную корректировку карьерных планов и индивидуальных планов развития ключевых специалистов/ высокопотенциальных работников; 8. Разрабатывать программы / инструменты мотивации, в том числе программы нематериального поощрения и удержания ключевых специалистов / высокопотенциальных работников; 9. Обеспечивать ведение процесса управления талантами в автоматизированной системе, своевременное обновление и ввод данных

	Знания: 1. Стратегия развития организации; 2. Основы стратегического менеджмента, маркетинга, корпоративных финансов, макро- и микроэкономики, управленческого учета; 3. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, трудовых отношений; 4. Экспертные знания в области управления талантами, обучения и развития, планирования трудовых ресурсов, подходов к грейдированию должностей, карьерного коучинга; 5. Принципы организационного развития и дизайна; 6. Теории и практики системы мотивации, организационного поведения, теории лидерств, корпоративной культуры; 7. Управление изменениями; 8. Внутренние коммуникации, основы маркетинга; 9. Основы управления проектами
Возможность признания навыка:	нет
Навык 2: Проведение карьерных консультаций в рамках программ управления карьерой в организации	Умения: 1. Консультировать работников о перспективах продвижения в рамках организации и возможности ротации в рамках холдинга/сектора и отрасли; 2. Организовывать обучение руководителей инструментам карьерного коучинга и обратной связи с целью профессионального развития работников; 3. Организовывать индивидуальные и групповые сессии по вопросам управления карьерой; 4. Обсуждать с работником перспективы индивидуального профессионального развития и возможности получения дополнительного образования, переквалификации, прохождения стажировок; 5. Консультировать работников в рамках формирования краткосрочных и долгосрочных карьерных карт, планов работников; 6. Определять условия для эффективной адаптации работников к меняющимся запросам рынка труда; 7. Своевременно информировать работников о карьерных возможностях; 8. Планировать потребности в переподготовки и повышения квалификации работников Знания: 1. Практические и теоретические знания в области управления человеческими ресурсами, управления карьерой, контроля и мониторинга эффективности управления карьерой; 2. Современные теоретические и методические вопросы планирования карьеры работников внутри организации; 3. Основы психологии, психофизиологии, культурологии и социологии труда; 4. Методы изучения психологических и культурных особенностей трудовой деятельности работников; 5. Теория профориентации; 6. Технологии планирования и реализации профессиональной карьеры; 7. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации; 8. Основы карьерного консультирования; 9. Основы эмоционального интеллекта.
Возможность признания навыка:	нет

	Навык 3: Мониторинг карьерных достижений работников	
	Умения: 1. Осуществлять мониторинг карьерных достижений работников; 2. Анализировать динамику и направленность карьерного и профессионального роста работника; 3. Пересматривать карьерные карты и планы развития работника на основании индивидуальных сессий с работником и его руководителем; 4. Осуществлять сбор и анализ обратной связи от работников по оценке эффективности методов и инструментов управления карьерой; 5. Оценивать прохождение программ развития/профориентации и переквалификации работниками организации; 6. Оценивать эффективность программ развития 7. Оценивать вовлеченность и удовлетворённость работников; 8. Взаимодействовать/сотрудничать (эффективная совместная работа и синергия) с заинтересованными лицами (стейкхолдерами); 9. Осуществлять мониторинг, оценивать затраты и контролировать бюджетирование в части управления талантами (карьерой)	
	Знания:	
	1. Основы маркетинга, экономики, психологии; 2. Тренды развития карьерного менеджмента и международные практики; 3. Современные теоретические и методические вопросы планирования карьеры работников внутри организации; 4. Основы психологии, психофизиологии, культурологии и социологии труда; 5. Методы изучения психологических и культурных особенностей трудовой деятельности работников; 6. Технологии планирования и реализации профессиональной карьеры; 7. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации; 8. Основы карьерного консультирования	
	Возможность признания навыка:	нет
Требования к личностным компетенциям:	Понимание бизнеса Сотрудничество и взаимодействие Аналитическое мышление Клиентоориентированность	
Список технических регламентов и национальных стандартов:		
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:
	6	Ассессор (Специалист по ассессменту)
	6	Специалист по обучению и развитию персонала
	7	HR бизнес-партнер
	7	Руководитель по управлению талантами (карьерой)
	7	HR аналитик
11. Карточка профессии «Ассессор (Специалист по ассессменту)»:		
Код группы:	2422-4	
Код наименования занятия:	-	
Наименование профессии:	Ассессор (Специалист по ассессменту)	
Уровень квалификации по ОРК:	6	
подуровень квалификации по ОРК:		

Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:			
Уровень профессионального образования:	Уровень образования: высшее образование (бакалавриат, специалитет, ординатура)	Специальность: Бизнес и управление	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	Не менее 3 лет опыта работы, из них не менее 1 года в сфере управления человеческими ресурсами		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	2422-1-008 - Консультант в области карьерного роста 2422-2-008 - Специалист по развитию персонала		
Основная цель деятельности:	Моделирование компетенций, оценка потенциала, способностей, личностных и профессиональных компетенций и характеристик, необходимых работнику для успешной реализации определенного вида деятельности, постановка функции Ассессмент центра в компании. Оценка потенциала, способностей, личностных и профессиональных компетенций и характеристик, необходимых работнику для успешной реализации определенного вида деятельности.		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Подготовка к оценке, разработка параметров и критериев оценки персонала, подбор методов и инструментов оценки 2. Моделирование компетенций 3. Оценка кандидата/кандидатов на соответствие требованиям, предъявляемым к определенному виду деятельности 4. Постановка внутренней функции оценки (ассессмент-центр) в организации 5. Предоставление обратной связи и рекомендаций заинтересованным сторонам по результатам оценки 6. Аудит системы компетенций, оценки потенциала и принятие корректирующих мер	
	Дополнительные трудовые функции:		
Трудовая функция 1: Подготовка к оценке, разработка параметров и критериев оценки персонала, подбор методов и инструментов оценки	Навык 1: Определение требований, параметров и критериев оценки кандидатов/работников	Умения:	
		1. Анализировать стратегические задачи и цели организации, бизнес контекст организации, корпоративную культуру и внешнюю среду; 2. Осуществлять сбор и анализ информации о содержании и функциях работ, должности или определенного вида деятельности в организации; 3. Разрабатывать профиль идеального кандидата, параметры и критерии оценки кандидатов/работников; 4. Содействовать в разработке квалификационных требований к определенному виду деятельности	
		Знания:	
		1. Стратегия/политика в области управления человеческими ресурсами; 2. Современные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами; 3. Глубокие теоретические и практические знания менеджмента, психометрики, организационного дизайна, организационного поведения, теорий лидерства и мотивации.	
	Возможность признания навыка:	нет	

	Навык 2: Подготовка и выбор инструментов и методов оценки кандидатов	Умения: 1. Анализировать бизнес задачи, работы, должности; 2. Анализировать, определить выбор и подготовку тестов, тестовых материалов, упражнений, кейсов, заданий для проведения оценки; 2. Разрабатывать дизайн центра оценки, выбор и согласование компетенций, составление матрицы оценки; 3. Разрабатывать логику центра оценки: составление расписаний, подготовку материалов, подготовку требований к помещениям для проведения оценки; 4. Анализировать надежность инструментов и методов оценки Знания: 1. Нормативные акты организации в области управления человеческими ресурсами; 2. Основы статистики, менеджмента, организационного поведения, управления человеческими ресурсами; 3. Основы психометрики, психодиагностики, общей и социальной психологии, психологии личности, возрастной психологии. 4. Методы и инструменты оценки потенциала, способностей, личности, компетенций, навыков, умений и знаний.
	Возможность признания навыка:	нет
Трудовая функция 2: Моделирование компетенций	Навык 1: Описание работ и сбор информации для моделирования компетенций	Умения: 1. Анализировать бизнес задачи, работы, должности; 2. Собирать и анализировать информацию об исполнении работ с применением методов прямых атрибутов, репертуарных решеток, критических инцидентов, экспертных оценок; 3. Анализировать и интерпретировать данные по результатам исследований; 4. Проводить статистический анализ данных Знания: 1. Основы менеджмента, организационный дизайн, организационное развитие, организационное поведение; 2. Технологии моделирования компетенций и анализа поведения; 3. Основы психологии и психодиагностики и психометрики; 4. Теории и практики HR-процессов, инструментов управления человеческими ресурсами
	Возможность признания навыка:	нет
	Навык 2: Разработка модели компетенций	Умения: 1. Анализировать стратегию, бизнес задачи, потребности бизнеса, внешнюю среду организации; 2. Разрабатывать список компетенций, профиль компетенций; 3. Разрабатывать шкалы, уровни и индикаторы компетенций

		Знания:
		1. Основы менеджмента; 2. Организационное поведение; 3. Основы психометрики и психодиагностики; 4. Технологии моделирования компетенций и анализа поведения; 5. Теории и практики HR-процессов
	Возможность признания навыка:	нет
	Навык 3: Согласование и утверждение модели компетенций, консультирование и обучение всех заинтересованных сторон по модели и профилю компетенций, по формату оценки компетенций	Умения:
		1. Разрабатывать материалы по модели компетенций; 2. Подготавливать и проводить презентации по модели компетенций; 3. Подготавливать и проводить обучение по профилю компетенций, индикаторам и шкалам оценки компетенций; 4. Обеспечить коммуникации с заинтересованными сторонами по модели компетенций
		Знания:
		1. Организационное поведение, организационный дизайн, управление человеческими ресурсами, основы менеджмента. 2. Технологии моделирования компетенций и проведения ассессмент-центра; 3. Основы социальной психологии, психологии личности, психодиагностики, возрастной психологии
	Возможность признания навыка:	нет
Трудовая функция 3: Оценка кандидата/кандидатов на соответствие требованиям, предъявляемым к определенному виду деятельности	Навык 1: Сбор и анализ информации о кандидате/кандидатах	Умения:
		1. Анализировать биографические данные (с соблюдением требований защиты персональных данных); 2. Коммуницировать с целевыми группами, заинтересованными сторонами; 3. Создать базу данных и информации о кандидатах/работниках организации (с последующей ее актуализации).
		Знания:
		1. Организационное поведение, организационный дизайн, управление человеческими ресурсами, основы менеджмента; 2. Технологии ассессмент-центра; 3. Знания социальной психологии, психологии личности, возрастной психологии, психологического консультирования
	Возможность признания навыка:	нет

	Навык 2: Проведение оценки кандидата/кандидатов	Умения: 1. Содействовать в ассесмент-центре, выставление оценок, участие в интегральных сессиях, руководство интегральными сессиями; 2. Наблюдать, классифицировать и оценивать поведение кандидатов, способностей, умений и знаний; 3. Участвовать в качестве ролевого персонажа в контексте разработанных упражнений; 4. Проводить интервью по компетенциям, биографического и ситуационного интервью; 5. Использовать приемы ведения интервью, наблюдения, проведения групповой дискуссии и мозгового штурма; 6. Применять технологии индивидуального, группового и массового ассесмент центра; 7. Проводить, анализировать и интерпретировать результаты психометрического и профессионального тестирования Знания: 1. Организационное поведение, организационный дизайн, управление человеческими ресурсами, основы менеджмента; 2. Знания общей и социальной психологии, психологии личности, психодиагностики, психометрики, возрастной психологии, психологического консультирования, статистики; 3. Знание технологии проведения ассесмент центров, психометрического и профессионального тестирования
	Возможность признания навыка:	нет
	Навык 3: Анализ результатов оценки, подготовка рекомендаций по результатам оценки	Умения: 1. Анализировать и интерпретировать данные; 2. Применять статистические методы анализа данных; 3. Классифицировать и оценивать индивидуальное и групповое поведение; 4. Формулировать рекомендации и подготовить отчеты по результатам оценки. Знания: 1. Организационное поведение, управление человеческими ресурсами, основы менеджмента и статистического анализа; 2. Знания общей и социальной психологии, психологии личности, психодиагностики, психометрики, возрастной психологии, психологического консультирования
	Возможность признания навыка:	нет
	Трудовая функция 4: Постановка внутренней функции оценки (ассесмент-центр) в организации	Навык 1: Разработка концепции, дизайна и внутренних нормативных документов Умения: 1. Разрабатывать концепции и содержательной части ассесмент-центра; 2. Разрабатывать внутренние процедуры оценки для организации; 3. Разрабатывать дизайн центров оценки; 4. Разрабатывать и согласовать необходимые внутренние нормативные документы; 5. Консультировать руководство и работников по вопросам соблюдения нормативных правовых актов при оценке персонала.

		Знания:
		1. Организационное поведение, организационный дизайн, управление человеческими ресурсами, основы менеджмента. 2. Знания социальной психологии, психологии личности, психодиагностики; 3. Знание технологии проведения ассесмент центров, психометрического и профессионального тестирования
	Возможность признания навыка:	нет
	Навык 2: Подготовка внутренних ассессоров	Умения:
		1. Проводить отбор и обучение внутренних ассессоров; 2. Проводить инструктаж, совместную оценку, согласование результатов оценки; 3. Проводить инструктаж и подготовку участников ассесмент-центра; 4. Организовывать и координировать работу экспертов и ролевых игроков, участвующих в ассесмент-центре; 5. Предоставлять обратную связь и рекомендации по результатам оценки; 6. Проводить обучающие мероприятия и разъяснения по оценке и технологиям ассесмент центра.
		Знания:
		1. Организационное поведение, организационный дизайн, управление человеческими ресурсами; 2. Знания социальной психологии, психологии личности, психодиагностики; 3. Знание технологии проведения ассесмент центров, психометрического и профессионального тестирования, обучения взрослых.
	Возможность признания навыка:	нет
	Навык 3: Проведение внутренних центров оценки	Умения:
		1. Проводить фасилитацию внутренних центров оценки; 2. Обеспечивать оценку и классификацию поведения участников оценки; 3. Подготавливать и контролировать техническую часть ассесмент центра; 4. Участвовать в качестве ролевого персонажа в контексте разработанных упражнений
		Знания:
		1. Организационное поведение, организационный дизайн, управление человеческими ресурсами, основы менеджмента; 2. Знания социальной психологии, психологии личности, психодиагностики; 3. Знание технологии проведения ассесмент центров, психометрического и профессионального тестирования
	Возможность признания навыка:	нет
Трудовая функция 5: Предоставление обратной связи и рекомендаций заинтересованным сторонам по результатам оценки		

	Навык 1: Подготовка к обратной связи по результатам оценки	Умения: 1. Обеспечить написание индивидуальных и консолидированных отчетов по результатам оценки; 2. Подготовить и презентовать результаты оценки заинтересованным сторонам; 3. Предоставить обратную связь; 4. Консультировать по составлению программ обучения и развития по результатам оценки; 5. Содействовать в составлении планов индивидуального развития по результатам оценки; 6. Консультировать по вопросам найма, назначений, расстановки, перемещений, развития карьеры на основе результатов оценки; 7. Консультировать по вопросам оценки персонала
		Знания: 1. Организационное поведение, теории лидерства и мотивации, корпоративное управление, организационный дизайн, управление человеческими ресурсами, менеджмент; 2. Знания социальной психологии, психологии личности, психодиагностики, психометрических инструментов, возрастной психологии, психологического консультирования
	Возможность признания навыка:	нет
	Навык 2: Проведение обучения и тренингов по оценке персонала	Умения: 1. Подготовить обучающие материалы по оценке персонала; 2. Проводить тренинги и обучающие мероприятия, работать со взрослыми аудиториями; 3. Взаимодействовать и коммуницировать с заинтересованными сторонами; 4. Осуществлять мониторинг эффективности обучающих мероприятий и тренингов.
		Знания: 1. Управление человеческими ресурсами, организационное поведение, теории лидерства и мотивации, организационный дизайн, менеджмент; 2. Знания психологии, психологии личности, психодиагностики, психометрических инструментов, возрастной психологии, психологического консультирования, обучения взрослых
	Возможность признания навыка:	нет
Трудовая функция 6: Аудит системы компетенций, оценки потенциала и принятие корректирующих мер		

Навык 1: Мониторинг и анализ системы оценки персонала	Умения: 1. Анализировать описания должностей, компетенций; 2. Анализировать ресурсы (структура персонала, профессионально-квалификационный состав); 3. Анализировать затраты на персонал; 4. Анализировать результаты оценки знаний и умений работников, способности применять их в практической работе; 5. Выявлять несоответствия компетенций, инструмента оценки потенциала, некорректности использования инструментов к специфике среды, условиям бизнеса; 6. Выявлять ошибки при проведении оценочных процедур, использовании специальных инструментов, тестов способностей, личностных опросников, интервью по компетенциям, кейсов и других инструментов; 7. Выявлять потребности для обучения и развития, решения приоритетных задач на конкретном этапе развития бизнеса и подготовить рекомендации по формированию критериев оценки, системы компетенций; 8. Доводить до руководства организации существующие или потенциальные проблемы, в том числе правового характера, HR-рисков для принятия управленческих решений; 9. Применять нормы трудового законодательства РК и иных нормативных правовых актов, связанные с регулированием взаимоотношений между организацией и работниками; 10. Планировать бюджет на персонал (предложения, рекомендации) в случае возможных изменений по результатам аудита системы оценки потенциала, по результатам проведенной оценки потенциала; 11. Коммуницировать и проводить информационно-разъяснительную работу по вопросам оценки компетенций. Знания: 1. Современные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами; 2. Стратегический менеджмент, основы стратегического планирования; 2. Организационное поведение, теории лидерства и мотивации, организационный дизайн, менеджмент; 3. Методы и технологии оценки персонала; 4. Знания общей и социальной психологии, психологии личности, психодиагностики, психометрических инструментов, возрастной психологии, психологического консультирования; 5. Управление рисками; 6. Планирование и бюджетирование расходов на персонал
Возможность признания навыка:	нет

	Навык 2: Минимизация и профилактика HR-рисков в системе оценки потенциала, принятие корректирующих мер	Умения:	
		1. Разрабатывать и согласовывать план мероприятий по управлению HR-рисками в системе оценке потенциала; 2. Формировать и согласовывать предложения по принятию мер, исключающих или смягчающих HR-риски в системе оценки потенциала с целью минимизации и профилактики рисков; 3. Прогнозировать возможные последствия в случае реализации риска в системе оценки потенциала, а также взаимосвязанных процессах; 4. Коммуницировать с менеджментом, заинтересованными лицами, доводить до руководства проблемы и предложения путей их решения; 5. Консультировать руководство и работников по вопросам оценки потенциала; 6. Применять этические нормы в работе с персоналом; 7. Обеспечить мониторинг, оценку затрат и контроль бюджетирования в рамках системы оценки потенциала	
		Знания:	
		Возможность признания навыка:	нет
Требования к личностным компетенциям:	Понимание бизнеса Сотрудничество и взаимодействие Управление изменениями Аналитическое мышление Клиентоориентированность Ориентация на результат		
Список технических регламентов и национальных стандартов:			
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:	
	6	Специалист по управлению талантами (карьерой)	
	6	Специалист по развитию кадрового потенциала	
	7	Руководитель по управлению талантами (карьерой)	
	7	HR-аналитик	
12. Карточка профессии «Руководитель по управлению талантами»:			
Код группы:	1222-0		
Код наименования занятия:	1222-0-011		
Наименование профессии:	Руководитель по управлению талантами		
Уровень квалификации по ОРК:	7		
подуровень квалификации по ОРК:			
Уровень квалификации по ЕТКС, КС и др типовых квалификационных характеристик:			

Уровень профессионального образования:	Уровень образования: послевузовское образование (магистратура, резидентура)	Специальность: Бизнес и управление	Квалификация: -
Требования к опыту работы:	Не менее 5 лет опыта работы, в том числе не менее 3 лет в сфере управления человеческими ресурсами		
Связь с неформальным и информальным образованием:			
Другие возможные наименования профессии:	1222-0-003 - Заведующий отделом (по управлению кадрами и трудовыми отношениями) 1222-0-010 - Руководитель (подразделения) по обучению и развитию персонала		
Основная цель деятельности:	Формирование, разработка и внедрение в организации подходов к управлению талантами (карьерой), в том числе реализации процесса управления талантами (карьерой) и программ преемственности, способствующих развитию, удержанию и стимулированию ключевых специалистов, обладающих высоким потенциалом и ценностью для бизнеса, а также, по возможности, увеличению количества талантливых людей в организации		
Описание трудовых функций			
Перечень трудовых функций:	Обязательные трудовые функции:	1. Формирование подхода к управлению талантами (карьерой) в организации, разработка процесса управления талантами (карьерой) 2. Внедрение подхода, процесса управления талантами (карьерой) и реализация программ преемственности	
	Дополнительные трудовые функции:		
Трудовая функция 1: Формирование подхода к управлению талантами (карьерой) в организации, разработка процесса управления талантами (карьерой)			

Навык 1: Разработка подхода к управлению талантами (карьерой) в организации и дизайн процесса. Разработка концепции карьерного менеджмента в организации	Умения: 1. Изучать потребности и ключевые проблемы бизнеса в подготовке, привлечении и удержании талантов в кратко-/средне-/долгосрочной перспективе; 2. Анализировать спрос и предложения на глобальном и/или страновом рынке труда; 3. Обеспечивать сбор бенчмарка и изучение основных тенденций и передовых практик по управлению талантами; 4. Анализировать текущие практики и подходы к управлению талантами в организации и определение возможностей для их улучшения, лучшие практики построения карьерного менеджмента в организациях; 5. Определять ключевых заинтересованных сторон процесса управления талантами; 6. Формировать подход управления талантами в организации, максимально удовлетворяющих потребности бизнеса; 7. Согласовывать с заинтересованными сторонами подходов к управлению талантами в организации; 8. Разрабатывать процесс управления талантами, карьерный менеджмент в организации, исходя из лучших практик и потребностей бизнеса. Осуществлять руководство направлением по разработке и реализации политик, процедур и программ по обеспечению уровня компетентности, обучению и развитию персонала, индивидуальных планов развития персонала, оценки потенциала, управлению процессом выявления кадров с высоким потенциалом, планированию преемственности, замещению иностранных специалистов казахстанскими кадрами. Обеспечивать интеграцию стратегии организации с целями карьерного менеджмента; 9. Определять HR-метрики процесса управления талантами (карьерой); 10. Анализировать существующие автоматизированные сервисы, модули по управлению талантами (карьерой) и формировать предложения для автоматизации процесса. 11. Обеспечивать мониторинг новых и устаревающих профессий 12. Планировать бюджет и распределять ресурсы, инвестиции в человеческий капитал
---	---

	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. Экспертные 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; 12. Атлас новых профессий, тенденции на рынке труда 13. Управление профессиональным выгоранием
Возможность признания навыка:	нет
Навык 2: Разработка критериев и подходов отбора и определения высокопотенциальных работников/будущих преемников	Умения: 1. Разрабатывать методологию определения ключевых /критических позиций для бизнеса в кратко-/средне-/долгосрочной перспективе с учетом стратегии развития организации; 2. Проводить кадровый аудит и анализ результатов оценки эффективности работников с целью определения необходимости переподготовки и повышения квалификации/индивидуального развития, развития лидерства; 3. Содействовать в разработке карт стратегических навыков для бизнеса в средне-/ долгосрочной перспективе, необходимых для различных ролей в организации; 4. Содействовать в разработке процесса ежегодной оценки эффективности персонала с целью внедрения подхода выявления ключевых для бизнеса специалистов / высокопотенциальных работников в рамках ежегодной оценки эффективности; 5. Формировать подходы, методы, инструменты к обучению и развитию, подготовке будущих преемников; 6. Содействовать в формировании и развитии бренда работодателя; 7. Содействовать в формировании культуры организации, поддерживающей стремление работников к постоянному саморазвитию, а также самостоятельному управлению своей карьерой; 8. Содействовать предоставлению конструктивной обратной связи как компонента в карьерном развитии работников; 9. Консультировать руководство, кандидатов и работников организации по вопросам процесса управления талантами (карьерой)

	Знания: 1. Нормы трудового законодательства РК; 2. Основы стратегического менеджмента, маркетинга, корпоративных финансов, макро- и микроэкономики, управленческого учета; 3. Экспертные знания в области управления талантами, обучения и развития, планирования трудовых ресурсов, подходов к грейдированию должностей; 4. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, трудовых отношений; 5. Принципы организационного развития и дизайна; 6. Теории и практики системы мотивации, организационного поведения, теории лидерств, корпоративной культуры; 7. Современные тренды и инструменты оценки потенциала, личностных черт; 8. Основы HR-аналитики; 9. Управление изменениями; 10. Внешние и внутренние коммуникации; 11. Ведущие цифровые технологии, платформы в области HR, автоматизация HR-процессов, современные сервисы обслуживания 12. Основы управления проектами
Возможность признания навыка:	нет
Навык 3: Планирование карьеры работников с учетом способностей и целей работников	Умения: 1. Определять и обеспечивать мониторинг факторов, влияющих на профессиональную деятельность работников на рабочем месте; 2. Определять релевантные инструменты по управлению карьерой работников; 3. Разрабатывать дизайн процесса управления карьерой в организации и распределять ответственность взаимодействующих сторон; 4. Обеспечить интеграцию результатов по оценке эффективности деятельности работников с карьерным продвижением в рамках организации; 5. Проводить оценку психологических и профессиональных качеств работников, достижения взаимосвязи целеполагания организации и отдельного сотрудника; 7. Обеспечивать открытость процесса управления карьерой; 8. Обеспечить устранение "карьерных тупиков"; 9. Определять пути карьерного развития необходимой категории сотрудников для удовлетворения количественной и качественной потребности в персонале, построение карьерных векторов; 10. Проводить опросы и сессии для определения индивидуальных карьерных ожиданий работников; 11. Разрабатывать программы развития и карьерного перехода работников; 12. Обеспечивать взаимосвязи между карьерными ожиданиями работников и целями, предложениями; 13. Формировать план коммуникации; 14. Содействовать автоматизации процесса управления карьерой; 15. Обеспечить применение и адаптацию цифровых технологий в процессе управления карьерой; 16. Обеспечить применение корпоративных и этических норм в управлении карьерой; 17. Проводить мероприятия с целью минимизации и профилактики рисков в управлении карьерой

		Знания:
		1. Основы маркетинга, экономики, психологии; 2. Основы карьерного коучинга; 3. Современные инструменты и методы карьерного менеджмента; 4. Тренды и международные практики по управлению карьерой работников; 5. Этапы и критерии классификации карьеры; 6. Методики оценки карьеры; 7. Технологии и инструменты оценки; 8. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы управления трудовых отношений и иных отношений, возникающих в рамках иных видов привлечения человеческих ресурсов
	Возможность признания навыка:	нет
Трудовая функция 2: Внедрение подхода, процесса управления талантами (карьерой) и реализация программ преемственности		

Навык 1: Определение/идентификация ключевых для бизнеса специалистов / высокопотенциальных работников	Умения: 1. Анализировать стратегию развития бизнеса, прогнозировать и определять перечень ключевых/критичных для бизнеса позиций в кратко-/средне-/долгосрочной перспективе с учетом стратегии развития компании; 2. Анализировать текущую обеспеченность и будущую потребность в ключевых для бизнеса специалистах/потенциальных преемниках для замещения ключевых позиции организации в кратко-/средне-/долгосрочной перспективе; 3. Составлять профиль должности на ключевые позиции, включая разработку требований по компетенциям, знаниям и навыкам в средне-/долгосрочной перспективе; 4. Формировать матрицы позиции с описанием требований и перспектив роста; 5. Проводить аудит талантов в организации по результатам ежегодной оценки эффективности и обратной связи коллег и руководителей; 6. Подбирать методы и инструменты оценки потенциала кандидатов на ключевые позиции; 7. Оценивать профессиональные навыки, компетенции и потенциал кандидатов на ключевые позиции; 8. Определять внутреннюю политику по планированию ресурсов, подбору и найму, удержанию и продвижению, высвобождению и восполнению; 9. Определять HR-риски, связанные с планированием ресурсов, продвижением удержанием, высвобождением и восполнением; 10. Формировать пул ключевых специалистов/потенциальных преемников, анализировать на предмет разнообразия в разрезе пола, возраста, пр. аспектов; 11. Взаимодействовать с сектором найма по вопросам подбора и найма ключевых специалистов в случае отсутствия внутренних кандидатов; 12. Предоставлять обратную связь работникам по итогам оценочных процедур, в том числе не прошедших отбор; 13. Создавать и координировать ведение базы данных работников по итогам оценки потенциала; 14. Обеспечивать подготовку аналитических справок, презентацию итогов оценки для руководства и всех заинтересованных сторон, обсуждать полученные результаты и утверждать пул ключевых работников/высокопотенциальных работников; 15. Проводить информационные сессии, разъяснительные встречи с работниками, размещать информацию в открытом для всех работников доступе по процессу управления талантами, карьерных возможностей в организации с целью внедрения и поддержания культуры постоянного саморазвития и самостоятельного управления своей карьерой; 16. Проводить индивидуальные сессии карьерного коучинга для всех работников (по запросу); 17. Обучать, развивать руководителей по вопросам управления талантами (карьерой) в организации с целью внедрения практики непрерывной обратной связи и работы с подчиненными, внедрять процесс коучинга и менторинга на рабочем месте.
---	---

	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. Экспертные знания в области управления талантами, обучения и развития, планирования трудовых ресурсов, подходов к грейдированию должностей, карьерного коучинга; 5. Принципы организационного развития и дизайна; 6. Теории и практики системы мотивации, организационного поведения, теории лидерств, корпоративной культуры; 7. Корпоративные ценности, механизмы управления ими через HR-процессы и процедуры; 8. Управление изменениями; 9. Внутренние коммуникации, основы маркетинга; 10. Основы управления проектами
Возможность признания навыка:	нет

Навык 2: Обучение и развитие, подготовка и перемещение на ключевые позиции, удержание талантов	Умения: 1. Планировать карьеру и составлять краткосрочные и долгосрочные карьерные карты с учетом внутренней мотивации ключевого специалиста/ высокопотенциального работника; 2. Определять разрывы и составлять индивидуальные планы обучения и развития, стажировок, ротаций для ключевых специалистов/ высокопотенциальных работников; 3. Обеспечить подбор необходимых инструментов развития, проводить необходимые переговоры со всеми заинтересованными сторонами для организации и планирования обучения и развития; 4. Определять степень готовности ключевого специалиста/ высокопотенциального работника для перемещения; 5. Организовывать процесс перемещения и адаптации в новой роли; 6. Обеспечить мониторинг степени реализации карьерных карт и планов развития; 7. Поддерживать обратную связь с вновь назначенными работниками и оказывать помощь в адаптации в новой роли, в том числе через организацию необходимых тренингов; 8. Обеспечивать мониторинг стратегии и планов развития организации, при необходимости, своевременную корректировку карьерных планов и индивидуальных планов развития ключевых специалистов/ высокопотенциальных работников; 9. Организовывать на периодической основе встречи ключевых специалистов/ потенциальных преемников с руководством с целью формирования культуры менторства и вовлеченности руководства в процессе управления талантами (карьерой) в организации; 10. Разрабатывать и внедрять программы / инструменты мотивации, в том числе программы нематериального поощрения и удержания ключевых специалистов / высокопотенциальных работников; 11. Анализировать внедрение подходов к управлению талантами, анализировать эффективность процесса управления талантами в организации с целью принятия необходимых корректирующих мер, в том числе по утвержденным HR-метрикам; 12. Обеспечивать подготовку, согласование и внесение корректировок в процесс управления талантами; 13. Обеспечивать ведение процесса управления талантами в автоматизированной системе, своевременное обновление и ввод данных
---	--

	Знания: 1. Управление рисками; 2. Основы стратегического менеджмента, маркетинга, корпоративных финансов, макро- и микроэкономики, управленческого учета; 3. Основные тенденции развития и передовые международные технологии в области управления человеческими ресурсами, трудовых отношений; 4. Экспертные знания в области управления талантами, обучения и развития, планирования трудовых ресурсов, подходов к грейдированию должностей, карьерного коучинга; 5. Принципы организационного развития и дизайна; 6. Теории и практики системы мотивации, организационного поведения, теории лидерств, корпоративной культуры; 7. Управление изменениями; 8. Внутренние коммуникации, основы маркетинга; 9. Основы управления проектами
Возможность признания навыка:	нет
Навык 3: Определение менторов/наставников и организация их работы	Умения: 1. Определять критерии к отбору и оценке менторов/наставников; 2. Формировать пул менторов / наставников с их учетом внутренней мотивации; 3. Разрабатывать программу мотивации и стимулирования менторов/наставников; 4. Разрабатывать программу обучения менторов/наставников; 5. Организовывать поддержку менторам / наставникам в процессе их работы с отобранными работниками; 6. Проводить оценку работы менторов/наставников через обратную связь и оценку знаний и навыков, готовность преемников к замещению ключевых позиций Знания: 1. Основы коучинга, карьерного коучинга; 2. Современные методики эффективной подготовки и ведения бизнес-тренингов, навыки коучинга; 3. Основы менеджмента, управление изменениями и управление рисками; 4. Современные тренды в области обучения и развития персонала; 5. Методы мотивации и повышения вовлеченности персонала
Возможность признания навыка:	нет

Навык 4: Проведение карьерных консультаций в рамках программ управления карьерой в организации	Умения: 1. Консультировать работников о перспективах продвижения в рамках организации и возможности ротации в рамках холдинга/сектора и отрасли; 2. Обучать руководителей инструментам карьерного коучинга и обратной связи с целью профессионального развития работников; 3. Проводить индивидуальные и групповые сессии по вопросам управления карьерой; 4. Обсуждать с работником перспективы индивидуального профессионального развития и возможности получения дополнительного образования, переквалификации, прохождения стажировок; 5. Консультировать работников в рамках формирования краткосрочных и долгосрочных карьерных карт, планов работников; 6. Формировать условия для эффективной адаптации работников к меняющимся запросам рынка труда; 7. Обеспечивать своевременное информирование работников о карьерных возможностях; 8. Формировать и планировать потребности в переподготовке и повышении квалификации работников; 9. Принимать своевременные управленческие решения в области управления карьерой
	Знания: 1. Глубокие практические и теоретические знания в области управления человеческими ресурсами, управления карьерой, контроля и мониторинга эффективности управления карьерой; 2. Современные теоретические и методические вопросы планирования карьеры работников внутри организации; 3. Основы психологии, психофизиологии, культурологии и социологии труда; 4. Методы изучения психологических и культурных особенностей трудовой деятельности работников; 5. Теория профориентации; 6. Технологии планирования и реализации профессиональной карьеры; 7. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации; 8. Основы карьерного консультирования; 9. Основы эмоционального интеллекта.
	Возможность признания навыка:

нет

	Навык 5: Мониторинг карьерных достижений работников	Умения:	
		1. Обеспечивать мониторинг карьерных достижений работников; 2. Анализировать динамику и направленность карьерного и профессионального роста работника; 3. Пересматривать карьерные карты и планы развития работника на основании индивидуальных сессий с работником и его руководителем; 4. Обеспечивать сбор и анализ обратной связи от работников по оценке эффективности методов и инструментов управления карьерой; 5. Оценивать прохождение программ развития/профориентации и переквалификации работниками организации; 6. Оценивать эффективность программ развития 7. Оценивать вовлеченность и удовлетворённость работников; 8. Взаимодействовать/сотрудничать (эффективная совместная работа и синергия) с заинтересованными лицами (стейкхолдерами); 9. Обеспечивать мониторинг, оценивать затраты и контролировать бюджетирование в части управления карьерой	
		Знания:	
		1. Основы маркетинга, экономики, психологии; 2. Тренды развития карьерного менеджмента и международные практики; 3. Современные теоретические и методические вопросы планирования карьеры работников внутри организации; 4. Основы психологии, психофизиологии, культурологии и социологии труда; 5. Методы изучения психологических и культурных особенностей трудовой деятельности работников; 6. Теория профориентации; 7. Технологии планирования и реализации профессиональной карьеры; 8. Методы управления конфликтами, процедуры и инструменты медиации; 9. Основы карьерного консультирования; 10. Основы эмоционального интеллекта.	
	Возможность признания навыка:	нет	
Требования к личностным компетенциям:	Ответственность Понимание бизнеса Сотрудничество и взаимодействие Стратегическое мышление Клиентоориентированность Лидерство Ориентация на результат		
Список технических регламентов и национальных стандартов:			
Связь с другими профессиями в рамках ОРК:	Уровень ОРК:	Наименование профессии:	
	7	HR бизнес-партнер	
	7	Руководитель по управлению эффективностью (результативностью) деятельности работников	
	8	Директор по управлению человеческими ресурсами	

Глава 4. Технические данные профессионального стандарта

13. Наименование государственного органа:

Министерство труда и социальной защиты населения Республики Казахстан

Исполнитель:

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

14. Организации (предприятия) участвующие в разработке:

Ассоциация HR-менеджеров Казахстана

Руководитель проекта:

Раисова Г.Б.

E-mail: raissova2410@gmail.com

Номер телефона: +7 (701) 214 08 58

Исполнители:

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

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

15. Отраслевой совет по профессиональным квалификациям: 06.11.2024 г.

16. Национальный орган по профессиональным квалификациям: 09.01.2025 г.

17. Национальная палата предпринимателей Республики Казахстан «Атамекен»: 06.11.2024 г.

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

19. Дата ориентировочного пересмотра: 31.10.2027 г.