

Будущее HR: О профессионализации HR отрасли в Казахстане

Раисова Гульмира,
Президент Координационного Совета
Ассоциации HR-менеджеров



Ассоциация HR менеджеров

- ❖ с 2010 года
- ❖ 9 филиалов по всей РК
- ❖ более 200 членов Ассоциации



Миссия

«Объединяясь, мы создаем ценность для окружающих. Сотрудничая, мы способствуем развитию HR отрасли страны»



Деятельность:

- ❖ Обмен опытом в области управления человеческими ресурсами;
- ❖ Развитие профессиональных компетенций казахстанских HR менеджеров;
- ❖ Внедрение лучших мировых HR стандартов и практик;
- ❖ Содействие повышению конкурентоспособности

Цель Проекта по разработке ОРК по направлениям «Управление человеческими ресурсами»



«Описать уровни, навыки и компетенции на основе Национальной рамки квалификации (НРК), учитывая анализ отрасли и тенденции будущего отрасли, для последующей разработки профессиональных, сертификационных и образовательных стандартов»

Результаты проекта:

- ✓ Создание отраслевой рамки квалификаций (ОРК)
- ✓ Создание **24** профессиональных стандартов в области HR (ПС)
- ✓ Новые знания, практические решения/рекомендации по внедрению ОРК и ПС.

50%

потенциала
используется
на
текущем
уровне
развития HR
отрасли

	HR практики	Уровни			
		Базовый	Развивающийся	Продвинутый	Лучшая практика
1	Привлечение, рекрутмент, удержание	24% Нет четкого бренда работодателя	50% Отличительные черты работодателя	18% Узнаваемый бренд работодателя с четким ценностным предложением	8% Развитый бренд работодателя, согласованный со стратегией управления
2	Планирование человеческих ресурсов	27% Реактивное управление ресурсами	47% Базовый уровень анализа и планирования ресурсов	22% Планирование ресурсов интегрировано в бизнес планирование и управление эффективностью	4% Долгосрочное про-активное управление ресурсами, основанное на сценариях развития бизнеса
3	Управление эффективностью и вознаграждением	24% Фокус на базовой оплате	39% Создана система ежегодной оценки деятельности	33% Четкая связь между вознаграждением, оценкой эффективности и реализацией бизнес планов	3% Создана культура высокой эффективности и дифференцируемого вознаграждения на всех уровнях организации
4	Обучение и развитие	28% Ситуативное обучение и базовая адаптация	55% Сочетание обучения и развития навыкам и поведением	13% Функционирующий корпоративный университет	4% Развитая система обучающейся организации
5	Управление талантами	42% Нет формализованного подхода к преемственности кадров	47% Формализованный процесс продвижения с учетом развития компетенций	8% Формализованный процесс продвижения с четкой дифференциацией карьерных путей с фокусом на развитии компетенций	2% Интегрированная система продвижения с четкой дифференциацией карьерных путей для всех ролей и привязкой к планам развития
6	Управление отношениями, коммуникациями и вовлеченностью	28% Реактивный характер взаимодействия с сотрудниками	48% Совместное управление отношениями с сотрудниками (HR и линейные менеджеры)	23% Гибкий подход к управлению отношениями с лидирующей ролью руководителей и поддержкой со стороны HR	2% Развитые практики управления отношениями с учетом культуры бизнеса и корпоративной социальной ответственностью
7	Управление изменениями	36% Реактивное управление изменениями	51% HR управляет или содействует в вопросах внедрения изменений	12% Развитые и эффективные практики управления изменениями и культурой бизнеса	1% Развитые практики организационного развития, выступающие драйвером развития бизнеса
8	Управление данными	49% Управление данными на бумаге и электронно	37% Автоматизированная отчетность	11% Систематизированная отчетность	3% Интегрированная система управления данными по всем HR процессам

Изменение парадигм управления

Производственная
Корпорация

Иерархическое
Лидерство

Совместное
Управление

Нетворкинг
Команд

Неотразимая
Организация

Операционная
Эффективность

Рост, Прибыль,
Финансовый Инжиниринг

Обслуживание Клиентов,
Сотрудники в качестве
руководителей

Миссия, Цель,
Стабильность

Рост, Обучение, Доверие

Индустриальная Эпоха
Люди, как Работники

Управление по целям

Лидер служит другим
Работа в команде

Расширение
возможностей команды

Продуктивность,
Здоровье, Опыт

Эндрю Карнеги
Генри Форд

Джек Уэлч
Питер Друкер

Говард Шульц
Стив Джобс

Netflix, Google, Facebook,
Amazon

Unilever, Allbirds,
Patagonia, Whole Foods

Корпорация - Король

Топ - руководители -
Короли

Люди - Короли

Команды и лидеры
команд - Короли

Личность, Команда, Опыт

1950 годы

1960 – 80 годы

1990 годы

Сегодня

2020



Профессиональные стандарты «Управление человеческими ресурсами»

1 Стратегический HR

2 Планирование трудовых ресурсов

3 Организационный дизайн

4 Поиск и подбор кадров (рекрутинг)

5 Адаптация персонала

6 Управление эффективностью
деятельности

7 Обучение и развитие персонала

8 Компенсации и льготы

9 Управление талантами

10 Управление трудовыми отношениями

11 HR дженералист (универсал)

12 Цифровой HR

13 Кадровое администрирование

14 HR-аналитика

15 Корпоративная культура

16 Управление изменениями

17 Управление благополучием работников

18 Внутренние коммуникации

19 Социология труда

20 Бренд работодателя

21 Консультирование в области управления
человеческими ресурсами (HR консалтинг)

22 Аутстаффинг персонала

23 Управление карьерой

24 Оценка потенциала персонала (Ассессор)



Миссия и Видение отрасли

«Управление человеческими ресурсами»



Способствовать экономическому росту страны путем формирования конкурентного человеческого капитала



Стратегический партнер, разделяющий ответственность за развитие человеческого капитала страны



Выводы и рекомендации на основании Отраслевой рамки квалификации

Рынок HR квалификаций переходит в стадию зрелости.
Наблюдается четкая и последовательная зависимость между уровнем профессионализма и уровнем оплаты труда специалистов

Рынок HR квалификаций является конкурентным.
Растет востребованность специалистов, владеющих HR технологиями, отмечается и рост уровня вознаграждения пропорционально уровню квалификации

На рынке HR: действуют сообщество профессионалов и профессиональных объединений, форумов и организаций, функционирует рынок обучающих и консалтинговых услуг в области управления человеческими ресурсами, внедряются международные сертификационные программы, накоплена определенная локальная экспертиза и опыт применения HR технологии в бизнесе

ОРК и ПС в сфере HR создают платформу для развития отрасли на уровне страны, что позволит:

- создать платформу для управления процессом институционализации HR-отрасли;
- связать локальный и международный рынки труда с HR профессионалами;
- согласовать потребности экономики страны и бизнеса с возможностями рынка труда и профессионалов.

Разработка Профессиональных Стандартов с учетом уровней квалификации и дескрипторов в целях подготовки HR-специалистов (с периодическим обновлением) и поддержания знаний в актуальном состоянии на протяжении всей профессиональной жизни специалистов

Проведение оценки профессиональной подготовленности и подтверждение соответствия квалификации (сертификация) HR-специалистов