

# Управление человеческими ресурсами в Казахстане в современных условиях



EMPOWER  
PEOPLE



ASSOCIATION  
QAZAQSTAN

14+

лет  
сотрудничества

на сегодня

600+

зарегистрированных  
участников

10

официальных филиалов по  
Казахстану

5+

стран охват  
участников



# Разработка профессиональных стандартов HR рабочей группой на базе Ассоциации

совместно с Министерством труда и социальной защиты Республики Казахстан



15

профессиональных  
стандартов  
разработано в  
области управления  
персоналом



№	Направление Профессиональных стандартов
1	Стратегический HR
2	Организационное развитие и планирование трудовых ресурсов
3	Поиск и подбор кадров (рекрутинг)
4	Управление эффективностью деятельности работников
5	Адаптация, обучение и развитие персонала
6	Управление совокупным вознаграждением
7	Управление талантами (карьерой)
8	Управление социально-трудовыми отношениями
9	Общее управление человеческими ресурсами (HR дженералист - многопрофильное направление)
10	HR бизнес-партнер (HR-BP)
11	Цифровой HR
12	Кадровое администрирование
13	HR аналитика
14	Управление корпоративной культурой
15	Управление благополучием работников



# Кадровые проблемы Казахстана

Деформации  
рынка труда

Социальная  
напряженность

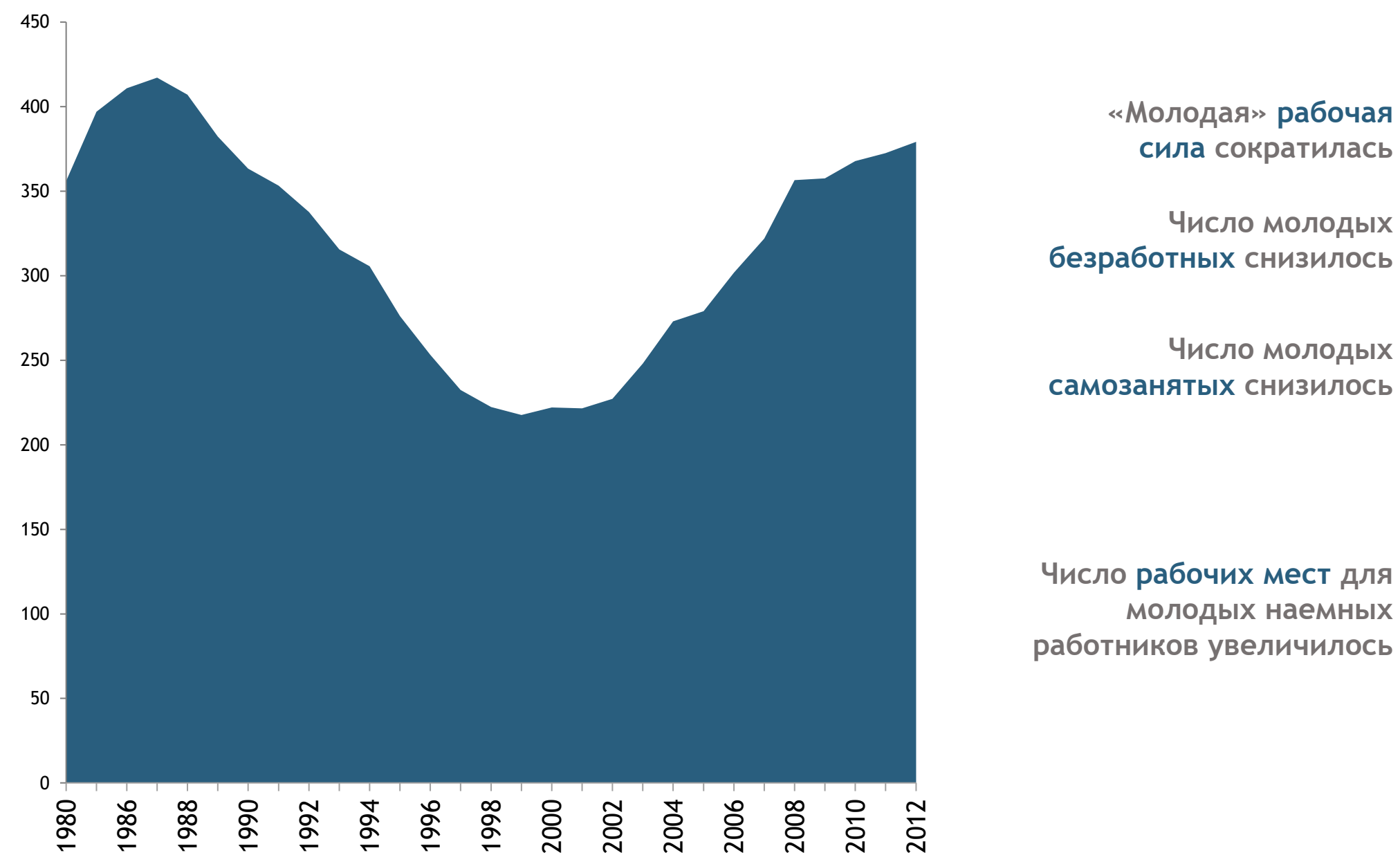
Кадровый голод

Удержание  
персонала.  
Проблема  
поколений. Оплата  
труда

## Ранее: тепличные условия для рынка труда - слабый приток молодежи способствовал низкой безработице в стране

Демографический провал 90-х годов способствовал слабому притоку молодежи на рынок труда, **рабочих мест хватало** почти для всех молодых людей, улучшилось качество занятости, **снизилась молодежная и общая безработица**

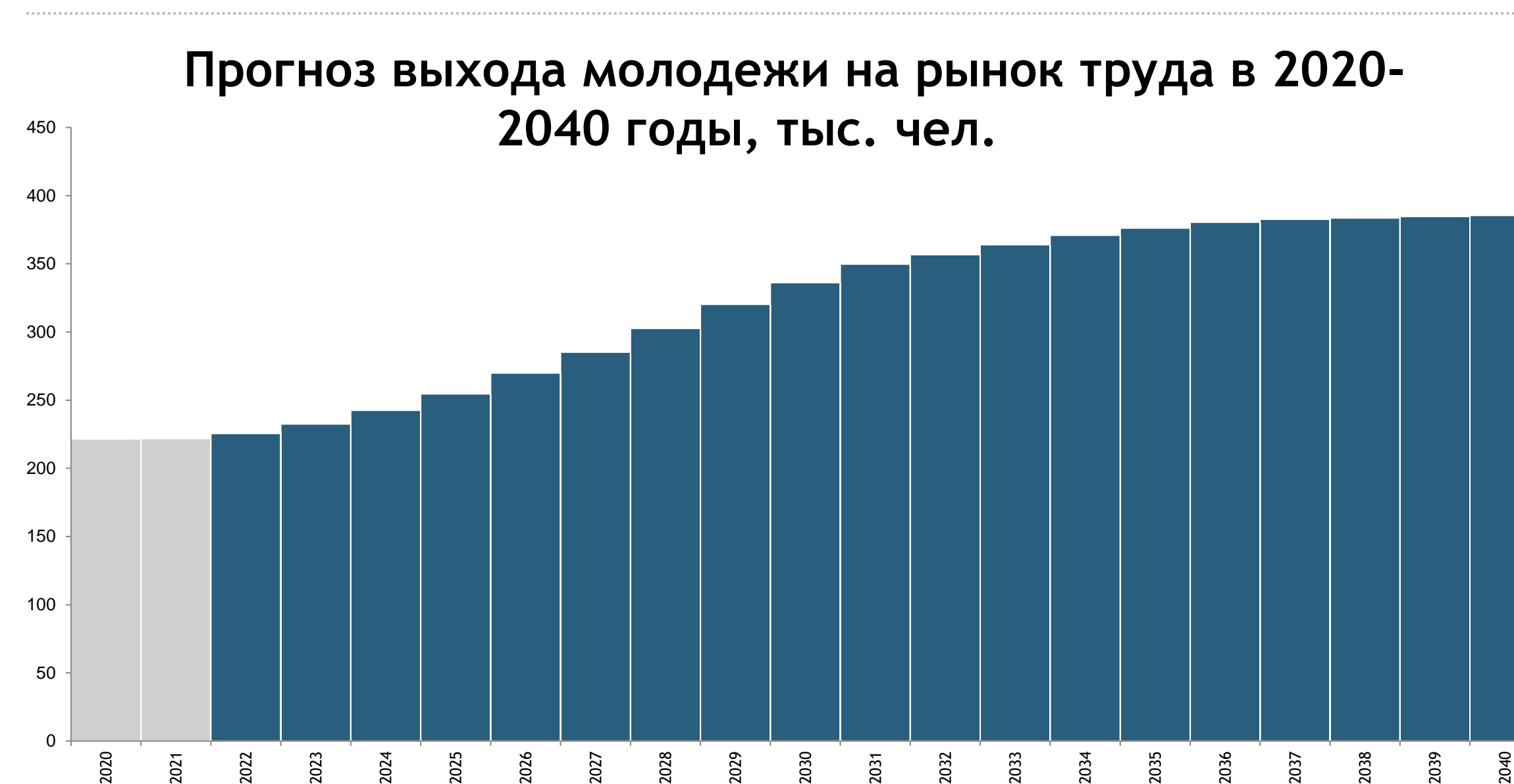
Число родившихся в РК детей в 1980-2012, тыс. чел.



Источник: БНС АСПИР РК

# Рынок труда Казахстана под серьезным давлением из-за ускорения притока молодежи на фоне слабого создания рабочих мест

Ежегодно **300-400 тыс. молодых людей** будут достигать трудоспособного возраста

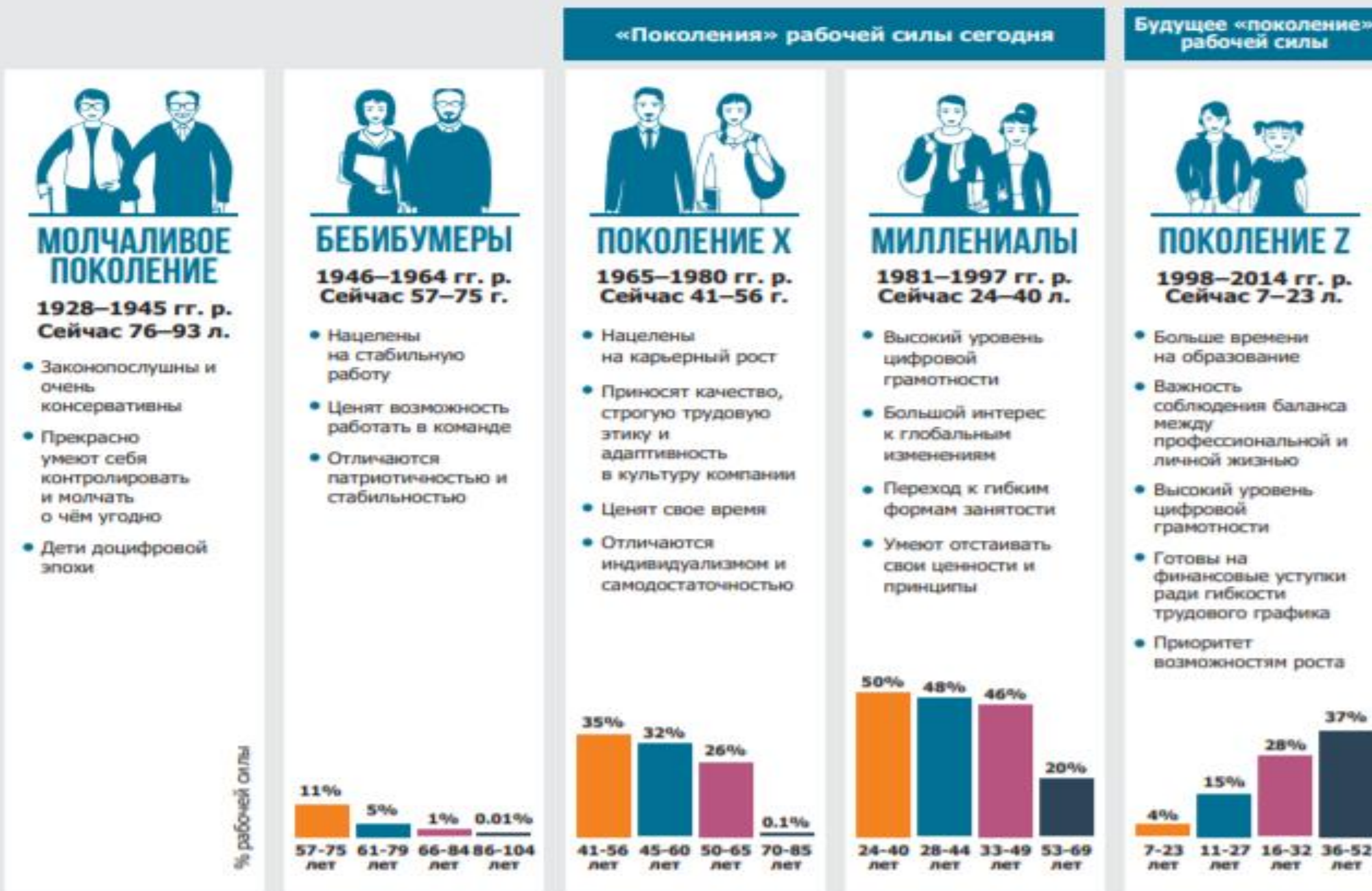


## На рынке будут находиться

- Безработные - 450 тыс. чел.
- Самозанятые - 2,1 млн. чел.
- Выпускники учебных организаций - порядка 300 тыс. чел.
- Молодые люди трудоспособного возраста - 350 тыс. чел.



РИСУНОК 3 ХАРАКТЕРИСТИКИ «ПОКОЛЕНИЙ» НАСЕЛЕНИЯ КАЗАХСТАНА ПО ВОЗРАСТУ И УЧАСТИЮ В РАБОЧЕЙ СИЛЕ







## Со стороны работодателей:

1. «Сложные» отношения между работником и работодателем. Организации сообщают, что сотрудники не полностью соблюдают требования к посещаемости. Взаимное недоверие - лишь 50% сотрудников доверяют своим организациям.
2. Постоянная нехватка навыков. 40% руководителей считают нехватку талантов главным разрушительным фактором для перспектив бизнеса.
3. Растущее влияние ИИ на организацию и рабочую силу. Автоматизация и цифровизация.
4. Давление на повышение операционной эффективности. Руководители сосредоточены на производительности и эффективности, как драйверах прибыльности.

## Со стороны сотрудников (ожидания):

1. 52% - гибкие рабочие ПОЛИТИКИ. 53% - организации предприняли действия по вопросам, которые волнуют сотрудников;
2. 70% - внедрение новых программ благополучия;
3. 82% - важность отношения к ним как к личностям, а не как к работникам.



Результативный профессионал,  
требовательный к сотрудникам



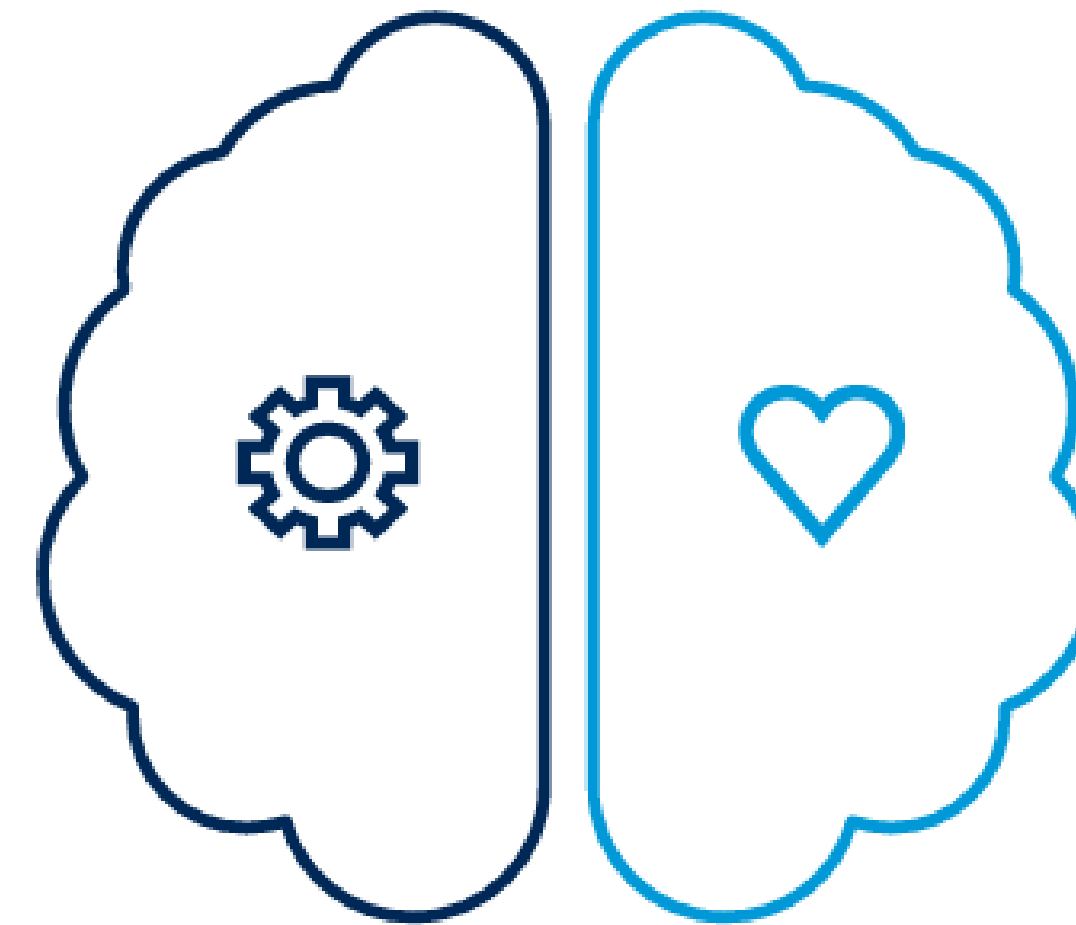
Ориентированный на личность,  
обеспечивающий безопасное  
самовыражение сотрудников  
(человеко-центричный,  
аутентичный,  
эмпатичный,  
адаптивный)

## 1. «Руководители трещат»

Эффективность лидеров и менеджеров. Как их развивать?

75% высказались, что руководители перегружены обязанностями.  
73% подтвердили, что руководители не готовы и не умеют управлять изменениями

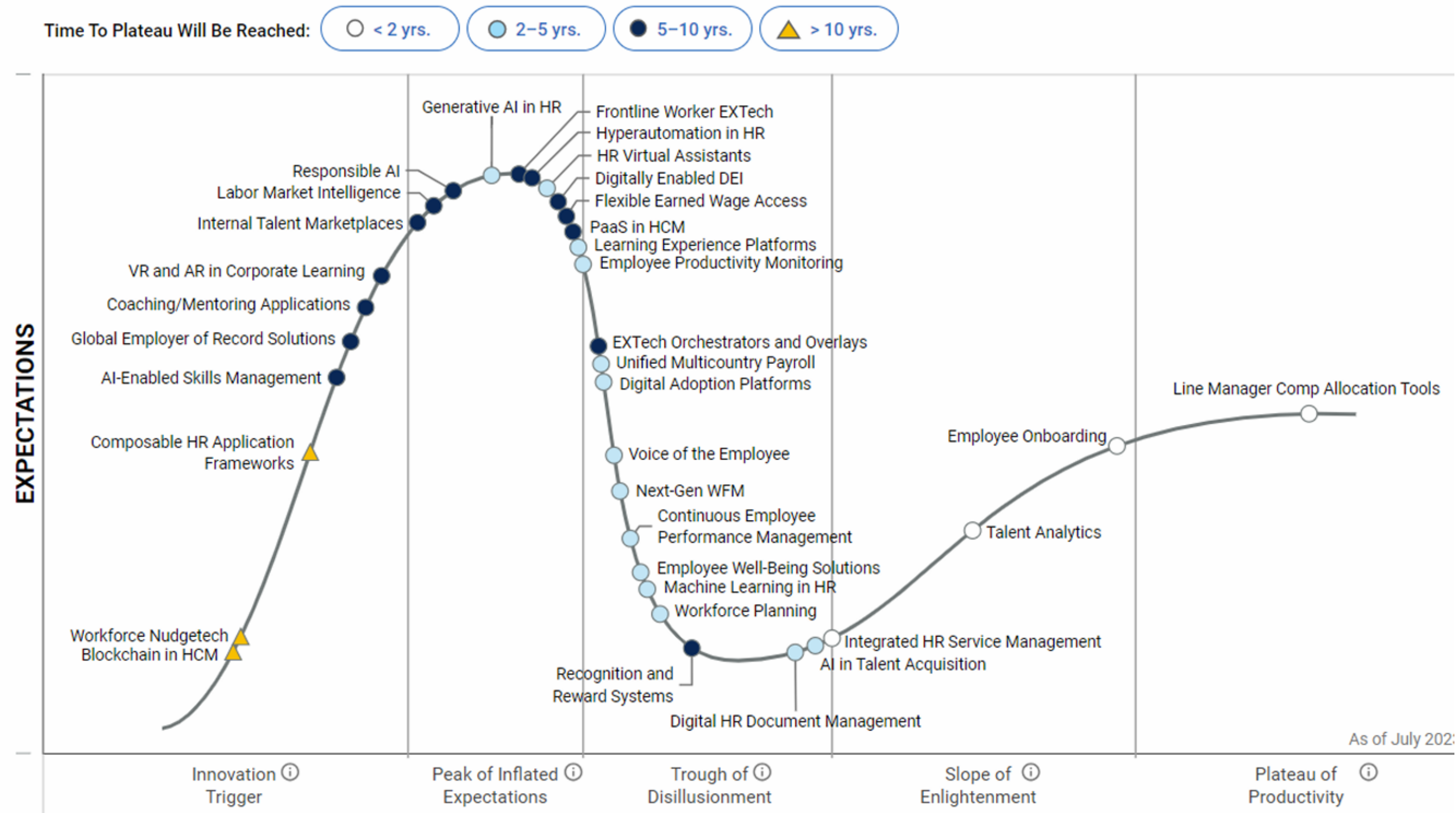




## 2. Управлять корпоративной культурой

в новых гибридных условиях труда

**43% подтвердили, что страдает вовлеченность и включенность сотрудников в работу.  
Перегруз изменениями, проблемы оргдизайна и оргструктур.  
Усиливать культуру через смысл работы и намерения, а не через физическое присутствие**



## 3. HR технологии соответствуют вызовам?

**Баланс 4-х факторов:**

**Риски и этика, готовность IT/AI технологий, готовность персонала, кто владеет технологиями, каковы последствия?**



# Уровень полной автоматизации HR процессов в Казахстане в среднем 10%

	Республика Казахстан	Государственный сектор	Квазигосударственны й сектор	Частный сектор
Мы провели полную Цифровизацию процессов	9%	14%	3%	7%
Частично внедрили отдельные цифровые проекты	56%	69%	66%	33%
Занимаемся автоматизацией, обдумываем вопросы Цифровизации	20%	14%	14%	33%
Цифровизация пока для нас не актуальна (нет бюджета, возможностей)	10%	3%	14%	13%
У нас в компании еще ничего не автоматизировано	5%	0%	3%	13%

*Основные барьеры автоматизации - устаревшие ИТ-приложения и недостаток цифровых навыков*

# Зрелость HR-процессов и автоматизация, исследование ACSH

## Характеристика исследования



География опроса: 14 областей, 3 крупных города



**Государственный, квазигос., частный секторы**



**15 отраслей** с общей выборкой 6 тыс. респондентов

Отсутствует в организации

0

На уровне разработки и внедрения

0,1

Регулируется политиками, однако не всегда поддерживается руководством

0,2

Установлен на уровне политик, однако не работает полноценно (формален)

0,4

Регулируется политиками, полностью поддерживается руководством

0,6

Работает и планируется к автоматизации

0,8

Работает полноценно, автоматизирован

1

**Поиск и подбор кадров (привлечение, рекрутмент)**

20

17

0

6

29

6

23

Удержание персонала

29

9

9

9

34

6

6

Управление брендом работодателя

40

14

6

3

26

3

9

Управление корпоративной культурой

23

17

3

6

40

3

9

Планирование человеческих ресурсов

9

26

11

6

31

6

11

Управление благополучием сотрудников

17

14

6

3

46

3

11

Управление эффективностью деятельности сотрудников

9

23

3

9

37

6

14

Управление совокупным вознаграждением

17

26

6

3

37

6

6

**Адаптация персонала**

6

9

3

11

43

9

20

**Обучение и развитие**

0

9

0

6

46

11

29

Управление талантами

20

20

3

0

40

11

6

Организационный дизайн

29

17

3

6

26

11

9

Управление коммуникациями

29

11

3

6

31

3

17

Управление социально-трудовыми отношениями

9

17

3

6

46

9

11

Управление изменениями

17

20

0

9

37

9

9

**Управление данными – HR аналитика**

20

14

6

3

31

6

20





Illustrative



Source: Waze Mobile

## Управление карьерой и внутренняя мобильность

---

**89% отмечают, что традиционные карьерные траектории не работают.  
Гибкие карьерные пути, расширяющие «опыт сотрудника».**