

KUTSESTANDARD

Personalijuht, tase 6

Personalijuht, tase 6 kutsestandard on aluseks tööturu vajadustest lähtuva täiendusõppe õppe- ja koolituskavade koostamisele ning isikute kompetentsuse hindamisele sh enesehindamisele ja vastavushindamisele kutse andmisel.

Kutsenimetus	Eesti kvalifikatsiooniraamistiku (EKR) tase
Personalijuht, tase 6	6

Võimalikud spetsialiseerumised ja nimetused kutsetunnistusel	
Spetsialiseerumine	Nimetus kutsetunnistusel
Värbamine ja valik	Värbamisjuht, tase 6
Tasustamine	Tasustamise valdkonna juht, tase 6
Koolitus ja arendamine	Koolitusjuht, tase 6

A-osa KUTSEKIRJELDUS

A.1 Töö kirjeldus
Personalitöö kutsealal on neli kutset: personalispetsialist, tase 5; personalijuht, tase 6; personalijuht, tase 7 ja personalijuht, tase 8. Personalijuht, tase 6 omab head arusaama kõikidest personalijuhtimise töövaldkondadest ja nende seostest. Personalijuht, tase 6 vastutab organisatsioonis kogu personalitöö eest või on oma töös spetsialiseerunud ja tunneb süvitsi ühte suuremat või mitut personalitöö valdkonda, seda iseseisvalt korraldades. Vastutades kogu personalitöö eest korraldab personalijuht personalivaldkonna peamisi tegevusi nagu personaliarvestus, värbamine, koolitus-arendustegevused, tasustamine ja nõustab juhte ning töötajaid tööseadusvaldkonna küsimustes. Personalijuht, tase 6 võib omada alluvaid ja võib vastutada personali või oma valdkonna eelarve eest, juhib protsesse ja võib juhtida projekte. Ta võib osaleda organisatsiooni strateegiliste tegevuste planeerimise juures ning juhendab ja koolitab kolleege oma spetsialiseerumise valdkonnas.
A.2 Tööosad
A.2.1 Organisatsiooni kujundamine ja arendamine 1) Organisatsiooni visiooni, missiooni ja strateegia loomisel ja ajakohastamisel osalemine 2) Väärtustloova info olemasolu tagamine strateegiliste juhtimisotsuste vastuvõtmiseks 3) Organisatsiooni ülesehituse loomine 4) Organisatsiooni liikmetele organisatsiooni ülesehituse, toimimise mehhanismide ja põhiprotsesside selgitamine 5) Teadlik tööandja brändi kujundamine 6) Organisatsioonikultuuri kujundamine 7) Muudatuste juhtimine A.2.2 Personalijuhtimise alase sisekommunikatsiooni juhtimine, sh planeerimine 1) Sisekommunikatsiooni tegevuste planeerimine 2) Sisekommunikatsioonialane nõustamine 3) Personaliürituste korraldamine 4) Kirjalike teadete koostamine ja edastamine A.2.3 Personaliuuringute läbiviimine 1) Uuringu eesmärgi püstamine, uurimismeetodite valik ja lähteülesande planeerimine 2) Uuringu läbiviimine 3) Uuringutulemuste analüüs ja parendustegevuste planeerimine

Spetsialiseerumisega seotud tööosad

A.2.4 Tööjõu planeerimine

- 1) Välis- ja sisekeskkonna analüüsimine (sh organisatsiooni tööjõustatistiliste andmete ja tööturu näitajate kogumine, töötlemine ja analüüs)
- 2) Tööjõu ja tööjõukulude planeerimine ja investeringute analüüsimine
- 3) Personaliplaanide koostamine

A.2.5 Personali värbamine ja valik

- 1) Organisatsiooni värbamise- ja valikupõhimõtete väljatöötamine
- 2) Värbamis- ja valikuprotsessi läbiviimine
- 3) Värbamis- ja hindamismeetodite väljatöötamine ja kasutamine

A.2.6 Töötajate motiveerimine ja tasustamine

- 1) Organisatsioonile motiveerimis- ja tasustamis- ja kasutamise loomine
- 2) Motivatsiooni- ja tasusüsteemi rakendamine ja kommunikeerimine (sh juhtide kaasamine, töötajatele tutvustamine)
- 3) Motivatsiooni- ja tasusüsteemi toimivuse analüüsimine
- 4) Palgaturu analüüsimine

A.2.7 Töötajate arendamine ja hindamine

- 1) Personali arendamise- ja hindamise põhimõtete väljatöötamine, tutvustamine ja ajakohastamine
- 2) Personali arendamise vajaduse väljaselgitamine
- 3) Arendustegevuste elluviimine
- 4) Arendus- ja koolitusprogrammide koostamine ning läbiviijate leidmine ja tehniline korraldamine
- 5) Arendus- ja hindamistegevuste tulemuslikkuse hindamine ja analüüsimine

Valitavad tööosad

A.2.8 Töösuhete juhtimine ja personaliarvestus

- 1) Organisatsiooni struktuuri ja ametikohtade kirjeldamine
- 2) Organisatsiooni ülesehituse ja põhiprotsesside tutvustamine
- 3) Personalidokumentide väljatöötamine ja haldamine
- 4) Personaliandmebaasi haldamine
- 5) Töösuhete administreerimist reguleerivate põhimõtete ja protseduuride väljatöötamine
- 6) Väärtegude ja töövaidluste menetlemine, sh dokumenteerimine, ning organisatsiooni esindamise korraldamine töövaidlustes
- 7) Töötajate, sh juhtide, nõustamine personaliarvestuse ja töösuhete (sh tööõiguse) valdkonnas

A.3 Töö keskkond ja eripära

Tööd tehakse enamasti kontorikeskkonnas. Kutse eeldab valmisolekut viibida töölahetustes. Töö on intensiivne ja nõuab suhtlemisvalmidust ning vaimset pingutust.

A.4 Töövahendid

Kõige olulisemaks töövahendiks on laua- või sülearvuti, professionaalne (valdkonnale iseloomulik) tarkvara, andmebaasid ja nende erinevad rakendused. Tüüpilisteks töövahenditeks on ka erinevad esitlus- ja diagnostikavahendid.

A.5 Tööks vajalikud isikuomadused

Personalijuhi töö nõuab koostöö- ja suhtlemisvalmidust, kohanemisvõimet, arengule orienteeritust, usaldusväärsust, sihikindlust, algatusvõimet, aktiivsust, saavutusvajadust, enesekindlust, tolerantsust ja vastutustundlikkust.

A.6 Kutsealane ettevalmistus

6. taseme personalijuhil on tavapäraselt kõrgharidus ja personalitöö alane koolitus või kutseharidus ja erialane töökogemus.

A.7 Enamlevinud ametinimetused

Personalijuht, personalikonsultant, värbamisjuht, koolitusjuht, tasustamise valdkonna juht.

B-osa KOMPETENTSUENÕUDED

B.1 Kutse struktuur

Personalijuht, tase 6 tervikkutse tõendamisel on vajalik kohustuslike kompetentside B.2.1–B.2.3., spetsialiseerumisega seotud kompetentside B.2.4–B.2.7, valitava kompetentsi B.2.8 ja läbivate kompetentside B.2.9–B.2.16 tõendamine.

Spetsialiseerumisel:

värbamisjuhiks on vajalik täiendavalt tõendada kompetents B.2.4 ja B.2.5;

tasustamise valdkonna juhiks on vajalik täiendavalt tõendada kompetents B.2.4 ja B.2.6;

koolitusjuhiks on vajalik täiendavalt tõendada kompetents B.2.7.

Spetsialiseerumisel on võimalik täiendavalt valida ja tõendada üks valitav kompetents B.2.8.

B.2 Kompetentsid

KOHUSTUSLIKUD KOMPETENTSID

B.2.1 Organisatsiooni kujundamine ja arendamine

EKR tase 6

Tegevusnäitajad:

- 1) osaleb organisatsiooni visiooni, missiooni ja strateegia loomisel, olles meeskonna liikmeks ja esindades oma valdkonna huve; sõnastab personali valdkonna eesmärgid, seades mõõdikud ja koostades tegevusplaani;
- 2) koondab väärtust loova teabe (sh uuringud, turu olukord, piirangud jm) strateegiliste juhtimisotsuste vastuvõtmiseks oma valdkonnas;
- 3) osaleb organisatsiooni ülesehituse kujundamises meeskonnaliikmena oma valdkonnas;
- 4) kasutab teadlikult oma valdkonnas tööandja brändi elemente, planeerides ja viies ellu seda mõjutavaid tegevusi operatiivsel tasandil;
- 5) osaleb teadliku organisatsioonikultuuri kujundamises planeerides ja viies ellu vastavaid tegevusi, arvestades grupikäitumise põhimõtteid, olles ise oma käitumisega eeskujuks;
- 6) viib muudatused ellu ühe projekti tasandil, kaasates olulised sihtgrupid, hinnates adekvaatselt inimeste käitumisega kaasnevaid riske ja planeerides sobivad tegevused; analüüsib muudatuste ja arenduste tulemuslikkust, tehes sellest järeldused ja kaardistades õppetunnitunnid järgmisteks kordadeks.

Teadmised:

- 1) organisatsiooni toimimise põhimõtted ja ülesehitus;
- 2) strateegilise juhtimise põhimõtted;
- 3) äri põhiprotsessid (sh väljakutsed, riskid, loogika) ja nende mõju personalijuhtimisele;
- 4) tööandja brändi elemendid, seda mõjutavad tegurid ja nende rakendamise põhimõtted;
- 5) muudatuste juhtimise alused;
- 6) organisatsioonikäitumise alused, sh erinevad organisatsiooni juhtimise struktuurid ja selle joonistamise põhimõtted;
- 7) organisatsioonikultuuri olemus ja selle kujunemise alused.

Hindamismeetod(id):

Kirjalik ülesanne, portfoolio ja vestlus

B.2.2 Personalijuhtimise alase sisekommunikatsiooni juhtimine, sh planeerimine

EKR tase 6

Tegevusnäitajad:

- 1) planeerib oma valdkonna sisekommunikatsiooni tegevused, määratledes peamised sihtrühmad, sõnumid, sisekommunikatsioonialased tegevused ja ajaraami;
- 2) nõustab juhte personalialase sisekommunikatsioonialaste kanalite valikus ja sõnumite koostamisel, arvestades erinevaid sihtgrupe;
- 3) koordineerib ja juhib sisekommunikatsiooniteemaliste ürituste (sh ühisüritused, nõupidamised jm) ettevalmistamist ja läbiviimist vastavalt projekti tegevuskavale ja eesmärgile ning analüüsib saadud tulemusi;

4) koostab personalijuhtimise valdkonna siseteateid ja kirjutisi töötajatele ja juhtidele edastamiseks, arvestades sihtgrupi vajadusi.

Teadmised:

- 1) sisekommunikatsiooni ja info liikumise juhtimise põhimõtted;
- 2) sisekommunikatsiooni kanalid ja vahendid;
- 3) efektiivse nõupidamise juhtimise põhimõtted.

Hindamismeetod(id):

Kirjalik ülesanne, portfoolio ja vestlus

B.2.3 Personaliuuringute läbiviimine

EKR tase 6

Tegevusnäitajad:

- 1) sõnastab iseseisvalt uuringu lähteülesande, sh uurimiseesmärgid, valides võimalikud uurimismeetodid, määratledes valimi ja ressursivajaduse ning teeb otsuse uuringu läbiviimiseks;
- 2) viib uuringu läbi või selgitab pakumuste hindamise tulemusena välja läbiviijad, lähtudes uuringu läbiviimise ajakavast ja kokkulepitud ressursidest;
- 3) analüüsib iseseisvalt või koostöös uuringu läbiviijaga tulemusi, kaasates olulisi sihtgruppe, teeb ettepanekud ja tagab parendustegevuste elluviimise oma vastutusalala piires.

Teadmised:

- 1) uuringute kavandamise ja läbiviimise põhimõtted (sh hangete korraldamine);
- 2) uuringu- ja analüüsimeetodid;
- 3) andmete kogumise meetodid;
- 4) andmetöötuse põhimõtted ja tulemuste esitamise põhimõtted.

Hindamismeetod(id):

Kirjalik ülesanne, portfoolio ja vestlus

B.2.4 Tööjõu planeerimine

EKR tase 6

Tegevusnäitajad:

- 1) kogub, töötleb ja analüüsib iseseisvalt organisatsiooni töötajaskonna kohta statistilisi andmeid, suhtarve ja tööjõuturu näitajaid, tehes nende alusel järeldusi ning ettepanekuid juhtkonnale;
- 2) koostab ja analüüsib personaliaruandeid, teeb nende alusel järeldusi ning ettepanekuid juhtkonnale;
- 3) koostab organisatsiooni personalikulude prognoosi või koordineerib seda protsessi, arvestades väliskeskkonna mõjusid ning organisatsiooni strateegiat; analüüsib personalikulusid ja nende seoseid ning vastavust eelarvele;
- 4) töötab koostöös juhtidega välja organisatsiooni personaliplaanid, osaledes järelkasvu planeerimisprotsessis, olles kontaktisikuks suhetes välise koostööpartneritega; koordineerib personali väljajuhtimist ja ümberpaigutamist organisatsioonis ning nõustab juhte ja töötajaid.

Teadmised:

- 1) juhtimisarvestuse põhimõtted (sh oskus arvutada tööjõu volavuse näitajat, produktiivsuse näitajaid, tööjõukulude arvestus, kulude-tulude prognoos);
- 2) tööturunäitajate (demograafilised muudatused, töötuse näitajad, palgaanalüüs jne) kogumise meetodid ja põhimõtted;
- 3) personali väljajuhtimise põhimõtted;
- 4) töötajate järelkasvu tagamise ja talendijuhtimise põhimõtted;
- 5) eelarvestamise alused.

Hindamismeetod(id):

Kirjalik ülesanne, portfoolio ja vestlus

B.2.5 Personali värbamine ja valik

EKR tase 6

Tegevusnäitajad:

- 1) koostab organisatsioonile värbamise ja valiku põhimõtted, tagamaks selge ja läbipaistva värbamisprotsessi organisatsioonis ning juurutab need, kommuniqueerides põhimõtteid ning jälgides nende täitmist;
- 2) töötab välja (sh ajakohastab) värbamis- ja hindamismeetodid, lähtudes organisatsiooni vajadustest;
- 3) korraldab värbamis- ja valikuprotsessi läbiviimist organisatsiooni erinevate tasemete ametikohtade puhul, lähtudes organisatsiooni värbamise- ja valiku põhimõtetest; sh koostab värbamisprojekti eelarve ja ajakava, lähtudes organisatsiooni võimalustest ja vajadustest, kooskõlastades selle valdkonna juhiga;

- 4) pakub alternatiivseid värbamismeetodeid, pidades silmas organisatsiooni eripära, valib välja sobivaimad ning korraldab nende läbiviimist, lähtudes organisatsiooni töökorraldusest, kaasates vajadusel väliseid koostööpartnereid;
- 5) valib sobivad värbamiskanalid vastavalt organisatsiooni reeglitele; avaldab töökuulutused, koostades neid ise või tellides koostamise vastavalt kinnitatud ajakavale ja eelarvele;
- 6) korraldab kandideerimismaterjalide ja info haldamist, viib läbi CVde analüüsi, valides sobivaima valikumeetodi ja korraldab kandidaatidele tagasiside andmist; korraldab taustauuringute läbiviimist või viib taustauuringud läbi;
- 7) esindab organisatsiooni värbamisüritustel;
- 8) korraldab uute töötajate sisseelamist organisatsioonis vastavalt organisatsiooni vajadusele.

Teadmised:

- 1) personali värbamise põhimõtted ja meetodid (nt konkurss, sihtotsing, tööjõu rent, alternatiivsed värbamismeetodid, värbamiskanalid);
- 2) personali valiku põhimõtted ja meetodid (nt rühmatöö, grüpiintervjuu);
- 3) töökuulutuste koostamise põhimõtted;
- 4) esitlemise meetodid;
- 5) töötajate sisseelamisprogrammi põhimõtted.

Hindamismeetod(id):

Kirjalik ülesanne, portfoolio ja vestlus

B.2.6 Töötajate motiveerimine ja tasustamine

EKR tase 6

Tegevusnäitajad:

- 1) töötab välja (sh ajakohastab) organisatsioonile motiveerimis- ja tasustamispõhimõtted, arvestades organisatsiooni eesmärgi, kogudes andmeid infosüsteemidest või küsitledes töötajaid ning tagab nende rakendamise;
- 2) kogub ja jälgib süstemaatiliselt tasustamise alaseid andmeid, soodustuste kasutamist ning teeb ettepanekuid muudatusteks;
- 3) tutvustab motiveerimis- ja tasustamispõhimõtteid töötajatele nii suuliselt kui kirjalikke materjale koostades (nt tasuliikide, soodustuste tutvustamine);
- 4) toetab juhtide tasustamisotsuseid, juhtides tähelepanu nii töötaja kompetentsuse ja tulemuslikkuse kui sisemise ja välimise õigluse arvestamise vajalikkusele;
- 5) hindab motivatsiooni- ja tasusüsteemi sisemist ja välist õiglust, administreerimise keerukust, juriidilisi riske, kooskõla organisatsiooni strateegiaga ja esitab organisatsiooni juhtkonnale parendusettepanekud;
- 6) esitab palgaturu-uuringu jms statistilisi algandmed ja analüüsib saadud tulemusi (nt kuidas on organisatsiooni tööd turuga võrreldes tasustatud);
- 7) kogub andmeid turuolukorra kohta, kasutades sobivaid infokanaleid, analüüsib saadud tulemusi, sh võrdleb organisatsiooni palgatasemeid tööturuga ja esitab nende põhjal muudatusettepanekud organisatsiooni juhtkonnale.

Teadmised:

- 1) finantsarvestuse põhimõtted (bilanss, kasumiaruanne, rahavoogude aruanne, tasuvus, suhtarvud);
- 2) tasustamisotsuste tegemise põhimõtted;
- 3) kompetentsimudelite tasuliikidega seostamise põhimõtted;
- 4) tasustamisega seotud trendid;
- 5) erinevate töötajarühmade (nt teenindajad, müügijuhid, spetsialistid, juhid, tarkvara arendajad) tasustamise põhimõtted ja iseärasused;
- 6) erinevate tulemustasu skeemide koostamise põhimõtted.

Hindamismeetod(id):

Kirjalik ülesanne, portfoolio ja vestlus

B.2.7 Töötajate arendamine ja hindamine

EKR tase 6

Tegevusnäitajad:

- 1) töötab välja (sh ajakohastab) organisatsiooni jaoks sobilikud personali arendamise ja hindamise põhimõtted (sh eesmärgi, mõõdikud ja tegevusplaani) ning põhimõtete toimimiseks vajaliku töökorralduse, juhendid, vormid jms, lähtudes organisatsiooni strateegilistest eesmärkidest ja vajadusest;
- 2) tutvustab organisatsiooni juhtidele ning töötajatele personali arendamise ja hindamise põhimõtteid;
- 3) otsustab milliste meetoditega hinnatakse arendusvajadust (nt arengu- ja hindamisvestluste tulemused, uued tööülesanded, uued juhendid või seadused, järelkasvu arendamise vajadus jms) ning koostöös üksuste juhtidega selgitab välja sihtrühmad;

- 4) koostab arendustegevuste plaani, lähtudes strateegilistest eesmärkidest ja muudest arendusvajadustest, koostab selle haldamiseks ning rakendamiseks vajaliku eelarve, kooskõlastab selle juhiga ning jälgib arendustegevuste plaani- ja eelarve täitmist;
- 5) valib sobiva arendusmeetodi (nt coaching, konsultatsioon, koolitus jms), lähtudes arendusvajadusest (sh eesmärkidest, sihtrühmast);
- 6) koostab arendustegevuse lähteülesande, sõnastab koostöös allüksuste juhtidega õpiväljundid ja korraldab pakkumiste küsimise, lähtudes organisatsioonis kehtestatud reeglitest, valib saadud pakkumiste hulgast välja püstitatud kriteeriumide kohaselt sobivaima teenusepakkuja;
- 7) kogub määratletud sihtgrupilt (osalejatelt, läbiviijatelt, kolleegidelt, juhtidelt vms) tagasisidet arendustegevuse kohta, valides sobivad meetodid, analüüsib tulemusi ja muudab vajadusel arendustegevusi või hindamismeetodeid.

Teadmised:

- 1) töötajate arendamise ja hindamise põhimõtted, meetodid ja arengusuunad;
- 2) hindamismeetodite kasutamise põhimõtted;
- 3) täiskasvanuharidust ja -koolitust, riigihangete läbiviimist, töötajate hindamist reguleerivate õigusaktide nõuded;
- 4) õppimise ja õpetamise eripärad;
- 5) koolitusvajaduse kujunemine ja analüüsimismeetodid;
- 6) ressursside juhtimise ja planeerimise põhimõtted.

Hindamismeetod(id):

Kirjalik ülesanne, portfoolio ja vestlus

VALITAVAD KOMPETENTSID

Spetsialiseerumisel on võimalik täiendavalt valida ja tõendada üks valitav kompetents B.2.8.

B.2.8 Töösuhete juhtimine ja personaliarvestus	EKR tase 6
Tegevusnäitajad: 1) kirjeldab organisatsiooni struktuuri ja ametikohtade ülesanded, koostab ametijuhendid, rakendades töö analüüsi, ametikoha hindamise vm asjakohast meetodit; 2) tutvustab organisatsiooni ülesehitust, selle toimimist ja põhiprotsessi ning selgitab nende omavahelisi seoseid uutele kolleegidele, koostööpartneritele nii suuliselt kui kirjalikult; 3) töötab välja (sh ajakohastab) personaliarvestuse dokumendivorme (sh tööleping, koolitusleping, erinevad avaldused ja taotlused) töösuhete alustamiseks, muutmiseks ja lõpetamiseks, lähtudes õigusaktide nõuetest ning organisatsiooni personalipoliitikast; 4) töötab välja (sh ajakohastab) töösuhete administreerimist reguleerivaid põhimõtteid ja protseduure, lähtudes organisatsiooni personalipoliitikast; sh koostab, haldab ja arhiveerib personalidokumente vastavalt seadusandlusele ning sisemisele töökorraldusele; 5) töötab välja (sh ajakohastab) organisatsioonisiseseid väärtegade ja töövaidluste vormistamist puudutavaid protseduure, lähtudes kehtivast seadusandlusest; 6) viib läbi väärtegade ja töövaidluste menetlemist, kogub tõendusmaterjale, koostab vajalikud dokumendid, lähtudes organisatsiooni sisemisest töökorraldusest ja seadusandlusest; 7) korraldab dokumentide edastamise rikkumise toime pannud töötajale; 8) esitab dokumendid ja valmistab ette organisatsiooni seisukohad töövaidlusorganile; 9) nõustab töötajaid tööõiguse valdkonnas, selgitades ja põhjendades personalidokumentide sisu ja valikut.	
Teadmised: 1) tööanalüüsi ja töökohtade hindamise meetodid, nende kasutamise võimalused ja põhimõtted; 2) ametijuhendite koostamise põhimõtted; 3) personaliarvestuse alused; 4) dokumendihalduse alused; 5) tööseadusandlus ja teised kutsealaga seotud õigusaktidega sätestatud nõuded (sh usaldusisikuna käitumine).	
Hindamismeetod(id): Kirjalik ülesanne, portfoolio ja vestlus	

KUTSET LÄBIVAD KOMPETENTSID

B.2.9 Projektijuhtimine	EKR tase 6
Tegevusnäitajad: 1) algatab oma valdkonnas uusi ideid ja püstib koostöös juhiga projekti lähteülesande (sh ellukutsumise põhjused, oodatavad väljundid, eeldused ja piirangud); 2) planeerib projekti tegevused ja ajakava (sh analüüsib riske), määratleb eesmärgid (tulemus, aeg, raha) ning nende hindamise kriteeriumid ja projekti finantseerimise ja osalejad; 3) sõnastab tulemused mõõdetaval ja üheselt mõistetaval viisil; 4) sõnastab otsustamise protsessi ja korraldab projektiga seotud kommunikatsiooni; 5) juhib vajadusel projekti elluviimist ja meeskonda (kontrollib, toetab, julgustab) ning teeb tulemustest vahekokkuvõtteid ja kokkuvõtte projekti omanikule; juhib projekti elluviimist ning koostab projektiga seotud dokumendid ja raportid; 6) jälgib pidevalt oma valdkonnas toimuvaid muudatusi nii organisatsiooni sees kui väljaspool; 7) arvestab tegevuste majanduslikku, keskkondlikku ja sotsiaalset mõju. Teadmised: 1) ressursside kasutamise põhimõtted (sh kriitiline ahel, Gantti graafik); 2) riskide hindamise põhimõtted ja levinumad meetodid; 3) riskijuhtimise põhimõtted (sh riskide klassifikatsioon) ja kasumi, kahjumi rahavoo ja lisaväärtuse mõisted ja põhimõtted; 4) meeskonna loomise ja inimeste juhtimise põhimõtted; 5) kommunikatsiooni korraldamise põhimõtted. Hindamismeetod(id): Läbivaid kompetentse hinnatakse integreeritult teiste kutsestandardis toodud kompetentsidega	
B.2.10 Enesejuhtimine	EKR tase 6
Tegevusnäitajad: 1) teadvustab oma tugevaid ja nõrku külgi, harjumusi, avalikke ja varjatud omadusi; 2) teab, millised on tema väärtused ja kuidas need tema käitumist mõjutavad; 3) keskendub olukorrale ja kohandab vajadusel oma käitumist; 4) küsib ja otsib enda kohta tagasisidet; 5) tegeleb enda arendamisega, seab enese arendamisele eesmärgid, tunneb rõõmu isiksuslikust kasvamisest, 6) otsib teadlikult õppimist võimaldavaid olukordi, reflekteerib oma kogemust (sh ebaõnnestumisi, ebamugavat tagasisidet, reaktsiooni ebameeldivatele emotsioonidele), katsetab uusi võimalusi; 7) omab selgeid aja kasutamise põhimõtteid ja prioriteete; 8) hoolitseb oma tervise, vaimse ja füüsilise tasakaalu eest; 9) rakendab omandatud teadmisi ja kogemusi asjakohaselt, seisab oma seisukohtade eest; 10) toetab teisi inimesi nende isiklikus arengus - kirjeldab nende käitumise mõju, toetab emotsioonide läbi elamist, aitab mõista põhjuseid, püstitada eesmärgi. Teadmised: 1) isiksuse- ja sotsiaalsühholoogia alused; 2) positiivse psühholoogia alused; 3) täiskasvanu õppimise põhimõtted; 4) ajajuhtimise ja ajajuhtimise abivahendite kasutamise põhimõtted. Hindamismeetod(id): Läbivaid kompetentse hinnatakse integreeritult teiste kutsestandardis toodud kompetentsidega	
B.2.11 Inimeste juhtimine	EKR tase 6
Tegevusnäitajad: 1) osaleb meeskonna eesmärkide seadmisel ja lähtub nendest oma töös; 2) teab oma rolli ja vastutust, esitab oma seisukohad ja juhib tähelepanu erimeelsustele; 3) märkab ja tunnustab kolleegide tugevusi, annab kolleegidele perioodiliselt tagasisidet; 4) toetab kolleegi väljakutsuvates olukordades; 5) jälgib, et meeskonnaliikmete eesmärgid toetaksid organisatsiooni kui terviku eesmärgi; 6) toetab inimesi eesmärkide saavutamisel, lähtudes nii igaühe oskustest, tugevustest, vajadustest kui hirmudest;	

7) loob inimestele arenguvõimalused, tunnustab inimesi ja nende panust meeskonda, suunab meeskonnaliikmeid konfliktide lahendamisel; 8) kujundab teadlikult meeskonna väärtusi ja hoiakuid, kaasab meeskonna plaanide loomisesse; 9) omab nägemust valdkonna arengust ja viib selle töötajateni; 10) jälgib, et tema töötajate eesmärgid toetaksid organisatsiooni kui terviku eesmärke.	
Teadmised: 1) juhtimise põhimõtted; 2) meeskonnatöö põhimõtted; 3) juhtimise mudelid ja meetodid (nt transformational leadership, action centered leadership, situative leadership).	
Hindamismeetod(id): Läbivaid kompetentse hinnatakse integreeritult teiste kutsestandardis toodud kompetentsidega	
B.2.12 Suhtlemine	EKR tase 6
Tegevusnäitajad: 1) loob suhteid ja hoiab neid teadlikult; 2) keskendub olukorrale ja koostööpartnerile nii tegude kui mõtetega; 3) analüüsib oma mõtteid ja tundeid, käitudes tasakaalukalt; 4) toetab partneri(te) mõtteavaldusi asjakohaste küsimustega; 5) suhtleb avatud meelel erineva positsiooni, kultuuritausta ja maailmavaatega inimestega; 6) väljendab oma seisukoha kindlalt ja hinnanguvabalt, veenab inimesi, aktsepteerides enese ja teiste vajadusi; 7) reageerib ootamatutele olukordadele tasakaalukalt; 8) näitab suheldes üles ettevõtlikkust, kohaneb muutuvate oludega, sh tunnustab uusi ideid ja arengusuundi; 9) on teistele oma käitumisega eeskujuks.	
Hindamismeetod(id): Läbivaid kompetentse hinnatakse integreeritult teiste kutsestandardis toodud kompetentsidega	
B.2.13 Analüüsimine ja tõlgendamine	EKR tase 5
Tegevusnäitajad: 1) kasutab teavet mitmekülgset ja struktureerib selle, tugineb järeldustes tõenditele ja faktidele, märkab, seoseid ja suhteid; 2) saab aru põhjuse ja tagajärje seosest; 3) analüüsib nii numbrilist kui sõnalist teavet.	
Teadmised: 1) uurimisküsimuse püstitamise põhimõtted; 2) kvalitatiivsete ja kvantitatiivsete uurimismeetodite kasutamise põhimõtted.	
Hindamismeetod(id): Läbivaid kompetentse hinnatakse integreeritult teiste kutsestandardis toodud kompetentsidega	
B.2.14 Protsesside juhtimine	EKR tase 6
Tegevusnäitajad: 1) sõnastab ja kirjeldab protsessi eesmärgid, lähtudes organisatsiooni strateegiast; 2) tagab kõigi seotud osapoolte informeerituse, juhendab teisi protsessis osalejaid, kontrollib protsessi kulgu; 3) algatab protsessiga seotud muudatusi; 4) analüüsib protsessi kulusid ja koostab protsessi eelarve.	
Teadmised: 1) protsessijuhtimise põhimõtted; 2) protsesside kirjeldamise meetodid; 3) eesmärkide seadmise põhimõtted; 4) kuluarvestuse põhimõtted.	
Hindamismeetod(id): Läbivaid kompetentse hinnatakse integreeritult teiste kutsestandardis toodud kompetentsidega.	
B.2.15 Arvuti kasutamine	EKR tase 6
1) kasutab arvutit igapäevatöös, suutes leida vajalikku infot elektroonilistest andmebaasidest (sh personaliandmebaasist), kasutades enamlevinud otsingumootoreid;	

2) koostab ja kasutab veebipõhiseid küsitlusi;	
3) kasutab teabe analüüsimiseks tarkvaralisi tabelitöötluslahendusi (vähemalt Excel);	
4) kasutab arvutit moodulites 1-7 ja 12 (vt lisa 1 „Arvuti kasutamise oskuse tasemed“).	
Teadmised:	
1) andmetöötlusprogrammid ja nende töö põhimõte.	
Hindamismeetod(id): Läbivaid kompetentse hinnatakse integreeritult teiste kutsestandardis toodud kompetentsidega.	
B.2.16 Keelte kasutamine	EKR tase 6
Tegevusnäitajad:	
1) kasutab oma töös eesti keelt tasemel C1;	
2) kasutab oma töös vähemalt ühte võõrkeelt tasemel B2 (vt lisa 2 „Keelte oskustasemete kirjeldused“).	
Hindamismeetod(id):	
Läbivaid kompetentse hinnatakse integreeritult teiste kutsestandardis toodud kompetentsidega.	

C-osa ÜLDTEAVE JA LISAD

C.1 Teave kutsestandardi koostamise ja kinnitamise kohta ning viide ametite klassifikaatorile	
1. Kutsestandardi tähis kutseregistris	14-05122014-1.2/7k
2. Kutsestandardi koostajad	Jane Etverk, ekspert Maria Kütt, ekspert, MTÜ Eesti Personalijuhtimise Ühing PARE Anu Peljo, Riigikantselei Helo Tamme, ISS Eesti AS, MTÜ Eesti Personalijuhtimise Ühing PARE Terje Tiiman, Elektrilevi OÜ
3. Kutsestandardi kinnitaja	Äriteeninduse ja Muu Äritegevuse Kutsenõukogu
4. Kutsenõukogu otsuse number	22
5. Kutsenõukogu otsuse kuupäev	05.12.2014
6. Kutsestandard kehtib kuni	09.05.2019
7. Kutsestandardi versiooni number	7
8. Viide Ametite Klassifikaatorile (ISCO 08)	1212 Personalijuhid
9. Viide Euroopa kvalifikatsiooniraamistikule (EQF)	6
C.2 Kutsenimetuse võõrkeeles	
Inglise keeles	Human resource manager, level 6
Vene keeles	Руководитель по персоналу
C.3 Lisad	
Lisa 1 Arvuti kasutamise oskused	
Lisa 2 Keelte oskustasemete kirjeldused	