KUTSESTANDARD

Personalijuht, tase 8

Kutsestandard on dokument, milles kirjeldatakse tööd ning töö edukaks tegemiseks vajalike oskuste, teadmiste ja hoiakute kogumit ehk kompetentsusnõudeid. Kutsestandardeid kasutatakse õppekavade koostamiseks ja kutse andmiseks.

Kutsenimetus	Eesti kvalifikatsiooniraamistiku (EKR) tase
Personalijuht, tase 8	8

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 8 on suure rahvusvahelise organisatsiooni personalifunktsiooni juht, kes korraldab mitmes riigis asuvate personaliüksuste tööd ning töötab eelkõige juhtidega, olles nö juhtide juht. Ta arvestab kultuuriliste, etniliste ja juriidiliste eripäradega nii personalitöös kui juhtimises. Ta on partneriks organisatsiooni tippjuhtkonnale inimeste juhtimise strateegilistes küsimustes ja tunneb väga hästi kogu inimressursi juhtimise ja organisatsiooni arendamise valdkonda. Ta püstitab strateegilised eesmärgid ja korraldab põhimõtete loomist (poliitikaid) personalijuhtimise valdkondades, vastutab strateegia elluviimise eest ja tagab personaliteenuste osutamise. Ta võib osaleda arendus-, loome- või teadustegevuses, tegutsedes rahvusvaheliselt tunnustatud lektori ja koolitajana või olles arvamusliidriks ka väljaspool Eesti riiki.

A.2 Tööosad

A.2.1 Strateegiline juhtimine
1. Organisatsiooni visiooni, missiooni ja strateegia loomine ja ajakohastamine
2. Organisatsiooni väärtuste sõnastamine ja juurutamise eestvedamine
3. Väärtustloova info tagamine strateegiliste juhtimisotsuste vastuvõtmiseks

A.2.2 Organisatsiooni kujundamine ja arendamine
1. Organisatsiooni ülesehituse loomine
2. Organisatsiooni põhiprotsesside omavaheliste koostoimimise tagamine sh juhtimisprotsessi jälgimine, hindamine ja muudatuste algatamine
3. Teadlik tööandja brändi kujundamine
4. Organisatsioonikultuuri kujundamine
5. Muudatuste juhtimine
6. Juhtimise arendamine

A.2.3 Personaliteenuse osutamine
1. Tööjõu ja tööjõukulude planeerimine ja investeeringute analüüsi tagamine
2. Personaliplaanide koostamise tagamine
3. Järelkasvu tagamine
4. Sisekommunikatsiooni alaste tegevuste toimimise tagamine ja nõustamine
5. Organisatsiooni värbamis- ja valikupõhimõtete, värbamis- ja hindamismeetodite väljatöötamise ja kasutamise tagamine
6. Personali värbamis- ja valikuprotsessi läbiviimine
7. Organisatsioonile motiveerimis- ja tasustamispõhimõtete loomise ja rakendamise tagamine
8. Personali arendamise ja hindamise põhimõtete väljatöötamise ja rakendamise tagamine
9. Personaliteenuste tulemuslikkuse hindamise ja analüüsi tagamine

A.3 Töö keskkond ja eripära
Töökeskkond on sageli rahvusvaheline, lahendamist vajavad probleemid mitmekesised ja teemade hulk, mille tegeletakse, väga lai. Tööd tehakse enamasti kontorikeskkonnas. Kutse eeldab valmisolekut viibida töölähetustes. 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, head kohanemisvõimet, arengule orienteeritust, usaldusväärsust, tulemusele orienteeritust, eestvedamise võimet, aktiivsust, saavutusvajadust, enesekindlust, enesevalitsemist, eneseregulatsiooni, tolerantsust ja avatust, otsustus- ja vastutusvõimet, analüütilist mõtlemist, empaatiavõimet, numbrilist ja sõnalist võimekust, loogilist mõtlemist, kontsentreerumisvõimet ja üldistusvõimet.
A.6 Kutsealane ettevalmistus
8. taseme personalijuhil on tavapäraselt kõrgharidus ja vähemalt viieaastane erialane töökogemus ning vähemalt viieaastane juhtimiskogemus.
A.7 Enamlevinud ametinimetused
Personalidirektor, personalijuht

B-osa
KOMPETENTSUSNÕUDED

B.1 Kutse struktuur
Personalijuht, tase 8 kutse tõendamisel on vajalik kõigi kompetentside B.2.1–B.2.9 tõendamine.

B.2 Kompetentsid

KOHUSTUSLIKUD KOMPETENTSID

B.2.1 Strateegiline juhtimine	EKR tase 8
Tegevusnäitajad: 1. Osaleb organisatsiooni visiooni, missiooni ja strateegia loomisel juhtkonna strateegilise partnerina, esindades oma valdkonna huve ja vastustades kontserni üleselt inimressursi juhtimisega seotud otsuste eest; tagab erinevate riikide või organisatsioonide strateegiate loomise inimressursi juhtimise valdkonnas. 2. On eestvedaja inimressursi juhtimise valdkonna strateegia rakendamisel ja tagab tegevuste rakendamise, toetades organisatsiooni juhte väljakutsete lahendamisel ja arvestades rahvuslikku eripära. 3. Mõjutab organisatsiooni väärtuste kujunemist ja nende järgi käitumist, võttes juhtkonna tasandil initsiatiivi ja juhtides nende elluviimist. 4. Tagab inimressurssi puudutavate strateegiliste otsuste langetamiseks vajaliku ja väärtustloova info olemasolu, kogudes, analüüsides ja sünteesides infot uuringutest, statistikast, andmebaasidest ning analüüsides erinevate turgude ja kontserni ettevõtete seoseid, ja teeb järeldused strateegiliste juhtimisotsuste vastuvõtmiseks.	
Teadmised: 1) äri põhiprotsessid (sh väljakutsed, riskid, loogika) ja nende mõju personalijuhtimisele; 2) organisatsiooni ettevõtlusvaldkonna olemus ja selle eripära globaalsel tasandil (sh väljakutsed, riskid, loogika) ja nende mõju personalijuhtimisele; 3) organisatsiooni olemus, selle toimimise põhimõtted ja ülesehitus, sh otsuste tegemise protsess ja infoliikumine, peamised huvigrupid ja erineva kultuurikonteksti mõju.	
B.2.2 Organisatsiooni kujundamine ja arendamine	**EKR tase 8**
Tegevusnäitajad:	

1. Tagab või kujundab organisatsiooni sobiva ülesehituse globaalsel tasandil, võttes arvesse äriprotsessi ja strateegiat, eest vedades protsessi tippjuhtkonna tasandil. 2. Tutvustab tippjuhtidele organisatsiooni ülesehitust kontsernis kui tervikus, selle toimimist ja põhiprotsessi ning selgitab nende omavahelisi seoseid uutele kolleegidele ja koostööpartneritele nii suuliselt kui kirjalikult või tagab ja korraldab selleks tööprotsesside toimimise. 3. Jälgib kontserni kui terviku arengut ning selle põhi- ja tugiprotsesside toimimist, sh juhtimist, koondades infot ja analüüsides tekkinud probleeme, märgates vajadust muutusteks. 4. Tagab tööandja brändi kujundamise, planeerides ja juhtides vastavate tegevuste elluviimist ning arvestades riikide eripära ja kultuurilist konteksti. 5. Kujundab teadlikult organisatsioonikultuuri, planeerides ja juhtides vastavate süsteemsete tegevuste elluviimist, arvestades riikide eripära ja kultuurilist konteksti ning organisatsiooni strateegilisi eesmärke. 6. Juhib muudatuste elluviimist, mis võivad hõlmata mitmeid organisatsioone, kaasab olulised sihtgrupid ja hindab adekvaatselt riske organisatsiooni kõikidel tasanditel, arvestades riikide eripära ja kultuurilist konteksti; planeerib sobivad tegevused; juhib teadlikult kommunikatsiooni kogu protsessi vältel. 7. Toetab tippjuhtkonda muudatuste juhtimise protsessis. 8. Tagab muudatuste ja arenduste tulemuslikkuse analüüsi, tehes järeldused ja kaardistades õppetunnitunnid järgmisteks kordadeks. 9. Planeerib ja korraldab personaliuuringu läbiviimise erinevate riikide või erinevate organisatsioonide üksustes, otsustades uurimisprobleemi ja uurimiseesmärgid; tagab uuringutulemuste rakendamise vastavalt organisatsiooni vajadustele. 10. Arendab organisatsiooni juhtimist, seda toetavaid protsesse ja tippjuhte organisatsiooni strateegilistest eesmärkidest tulenevalt, arvestades riikide eripära ja kultuurilist konteksti; tagab vastavate tegevuste elluviimise. 11. Kindlustab, et inimeste juhtimine ja personaliprotsessid on juhtimistegevuse fookuses, osaledes juhtkonna vastavates aruteludes ning juhtides tähelepanu sellele, kuidas otsused mõjutavad inimeste juhtimist.
Teadmised: 1) tööandja brändi olemus, seda mõjutavad tegurid ja nende rakendamise põhimõtted; 2) muudatuste juhtimise põhimõtted; 3) organisatsioonikäitumise olemus, sh erinevad organisatsiooni juhtimise struktuurid, eelised ja nõrkused, sobivus organisatsiooni ettevõtlusvaldkonnaga ning selle joonistamise põhimõtted; 4) organisatsioonikultuuri olemus ja selle kujunemise alused; 5) talendijuhtimise põhimõtted; 6) juhtide arendamise põhimõtted; 7) uuringute kavandamise ja läbiviimise põhimõtted.
B.2.3 Personaliteenuse osutamine **EKR tase 8**
Tegevusnäitajad: 1. Tagab personalikulude prognoosimise, nende seoste ja mõju analüüsimise kogu organisatsioonile, arvestades majanduskeskkonda ja riikide tööjõuturgude eripärasid; teeb ettepanekuid eelarve planeerimiseks. 2. Juhib ja nõustab personaliplaanide metoodika väljatöötamist organisatsiooni erinevates riikides või erinevates organisatsioonides vastavalt kontserni personalistrateegiale. 3. Nõustab ja toetab tippjuhte personali väljajuhtimisel ja ümberpaigutamisel, lähtudes organisatsioonis kehtestatud põhimõtetest. 4. Tagab organisatsioonile tippjuhtide järelkasvu, planeerides ja juhtides vastavasisulisi tegevusi ning projekte erinevates riikides. 5. Tagab personalivaldkonnas toimiva sisekommunikatsiooni tõrgeteta leviku nii operatiivsel kui strateegilisel tasandil (sh muudatuste protsessis) ning nõustab ja toetab tippjuhte personalijuhtimise alaste otsuste kommunikeerimisel ja sobilike kommunikatsioonikanalite valimisel, arvestades sihtgruppe, kultuurilist konteksti ja rahvuslikku eripära. 6. Juhib läbirääkimisi töötajate esindajate või neid esindava organisatsiooniga, vastutab nendega suhete hoidmise ja arendamise eest, lähtudes seadusandlusest, kokkulepetest ja organisatsiooni eesmärkidest. 7. Tagab kontserni üldiste värbamise ja valiku põhimõtete määratlemise ja rakendamise ning osaleb tippjuhtide värbamis- ja valikuprotsessis või korraldab selle läbiviimise, lähtudes kontserni strateegiast. 8. Tagab organisatsiooni motiveerimis- ja tasustamispõhimõtete määratlemise ning rakendamise erinevatel turgudel ja üksustes, arvestades sihtturgude eripära; tagab organisatsiooni teadlikkuse põhimõtetest. 9. Tagab kontserni tippjuhtide tasusüsteemi konkurentsivõime, jälgides ja analüüsides olukorda tööjõuturul.

10. Tagab kontserni strateegiast lähtuva töötajate arendamise- ja hindamise põhimõtete väljatöötamise ja rakendamise, arvestades organisatsiooni erinevaid sihtrühmasid; nõustab ja toetab tippjuhte kokkulepitud põhimõtete rakendamisel. 11. Tagab kontserni tulemuslikkuse hindamise ja analüüsi ning vajadusel muudatuste rakendamise.
Teadmised: 1) juhtimisarvestuse põhimõtted; 2) töö- ja tööjõuturu olemus, tööhõivepoliitika alused; 3) sihtriikide tööjõuturu olukord; 4) rahvusvaheline tööseadusandlus ja teised kutsealaga seotud õigusaktidega sätestatud peamised printsiibid; 5) personali väljajuhtimise põhimõtted; 6) töötajate järelkasvu tagamise põhimõtted; 7) eelarvestamise põhimõtted; 8) sisekommunikatsiooni ja info liikumise juhtimise põhimõtted; 9) sisekommunikatsiooni kanalid ja vahendid; 10) efektiivse nõupidamise juhtimise põhimõtted; 11) personali, sh tippjuhtide, värbamise ja valiku põhimõtted; 12) finantsarvestuse põhimõtted; 13) kompetentsimudelite tasuliikidega seostamise põhimõtted; 14) tippjuhtide tasustamise põhimõtted, iseärasused ja trendid, sh globaalses kontekstis; 15) töötajate arendamise ja hindamise teoreetilised alused, meetodid ja arengusuunad; 16) isiksusetüübid/omadused ja isiksusliku arengu põhimõtted; 17) juhendamise ja nõustamise, sh mentorluse, supervisiooni põhimõtted

KUTSET LÄBIVAD KOMPETENTSID

B.2.4 Projektijuhtimine	**EKR tase 8**
Tegevusnäitajad: 1. Loob uusi ideid ja viib need ellu. 2. Püstitab iseseisvalt projekti lähteülesande, juhib projekti planeerimise protsessi või planeerib iseseisvalt projekti tegevused ja ajakava, määratleb eesmärgid ning nende hindamise kriteeriumid, projekti finantseerimise ja osalejad. 3. Juhib projektiga seotud kommunikatsiooni. 4. Haldab erinevate projektide portfelli ja juhib projektijuhtide meeskonda. 5. Teeb tulemustest kokkuvõtteid tippjuhtkonnale. 6. Jälgib pidevalt oma valdkonnas toimuvaid muudatusi nii organisatsioonis kui väljaspool. 7. Arvestab tegevustes majanduslikku, keskkondlikku ja sotsiaalset mõju sh erinevate riikide taustsüsteemidest tulenevat).	
Teadmised: 1) ressursside kasutamise põhimõtted; 2) riskide hindamise põhimõtted ja levinumad meetodid; 3) riskijuhtimise põhimõtted (sh riskide klassifikatsioon), 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.2.5 Enesejuhtimine	**EKR tase 7**
Tegevusnäitajad: 1. Teadvustab oma tugevaid ja nõrku külgi, harjumusi, avalikke ja varjatud omadusi. 2. Teab, millised on tema väärtused, kust need pärinevad ja kuidas 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, otsib teadlikult õppimist võimaldavaid olukordi, reflekteerib oma kogemusi (sh ebaõnnestumisi, ebamugavat tagasisidet, reaktsiooni ebameeldivatele emotsioonidele), katsetab uusi võimalusi.	

6. Omab selgeid aja kasutamise põhimõtteid ja prioriteete, juhendab ja suunab kolleege. 7. Hoolitseb oma tervise, vaimse ja füüsilise tasakaalu eest ning toetab ja suunab ka kolleege oma tervise eest hoolitsemisel. 8. Rakendab omandatud teadmisi ja kogemusi asjakohaselt, seisab oma seisukohtade eest. 9. Toetab meeskonnaliikmeid nende isiklikus arengus - kirjeldab nende käitumise mõju, toetab emotsioonide läbielamist, aitab mõista põhjuseid, püstitada eesmärke. 10. Suudab tegelda erinevate probleemidega, lülitudes kiiresti ümber ja kohandades oma käitumist.
Teadmised: 1) isiksuse- ja sotsiaalpsühholoogia alused; 2) positiivse psühholoogia alused; 3) täiskasvanu õppimise põhimõtted; 4) ajajuhtimise põhimõtted; 5) ajajuhtimise abivahendite kasutamise põhimõtted; 6) coachingu, nõustamise või teraapia meetodid.
Hindamismeetod(id): Läbivaid kompetentse hinnatakse integreeritult teiste kutsestandardis toodud kompetentsidega

B.2.6 Inimeste juhtimine	**EKR tase 8**

Tegevusnäitajad: 1. Teab oma rolli ja vastutust, esitab oma seisukohad ja juhib tähelepanu erimeelsustele. 2. Toetab juhte ja kolleege väljakutsuvates olukordades. 3. Seab eesmärgid meeskonnaliikmetele, toetab neid eesmärkide saavutamisel, lähtudes nii igaühe oskustest, tugevustest, vajadustest kui hirmudest. 4. Toetab meeskonnaliikmeid ja organisatsiooni juhte tulemuste saavutamisel, märkab ja tunnustab kolleegide tugevusi, leppides kokku igaühe isiklikus vastutuses ja ootustes ning andes perioodilist tagasisidet käitumise, hoiakute ja tulemuste kohta, arvestades inimeste eripäradega (sh rahvuslikega). 5. Loob meeskonnaliikmetele arenguvõimalused, tunnustab inimesi ja nende panust meeskonda. 6. Kujundab teadlikult meeskonna, sh organisatsiooni juhtide väärtusi ja hoiakuid; kaasab meeskonna plaanide loomisesse; tegeleb teadlikult meeskonna loomise ja kujundamisega, arvestades rahvuslikku eripära. 7. Juhendab isiklikult või määrab juhendaja uutele meeskonnaliikmetele. 8. Kaasab, delegeerib töö õiglaselt ja otstarbekalt ning annab teistele õigusi ja volitusi. 9. Juhib tähelepanu konfliktsituatsioonidele ja algatab nende lahendamise. 10. Omab nägemust valdkonna arengust.
Teadmised: 1) juhtimise põhimõtted; 2) juhtimise mudelid ja meetodid (nt transformational leadership, action centered leadership, situative leadership); 3) meeskonnatöö põhimõtted; 4) grupikäitumise põhimõtted; 5) rahvusvahelise personalijuhtimise põhimõtted.
Hindamismeetod(id): Läbivaid kompetentse hinnatakse integreeritult teiste kutsestandardis toodud kompetentsidega

B.2.7 Suhtlemine	**EKR tase 7**

Tegevusnäitajad: 1. Loob suhteid ja hoiab neid teadlikult. 2. Keskendub olukorrale ja koostööpartnerile nii tegude kui mõtetega; on toetav, arvestab suhetes inimeste ja rahvuslike eripäradega. 3. Analüüsib oma mõtteid ja tundeid ja juhib neid, käitudes kriitilistes olukordades tasakaalukalt. 4. Suhtleb avatud meelel erineva positsiooni, kultuuritausta ja maailmavaatega inimestega, suudab inimesi mõjutada ja veenda. 5. Väljendab oma seisukohti kindlalt ja hinnanguvabalt, aktsepteerib enese ja teiste vajadusi. 6. Kaitseb oma veendumusi, põhimõtteid ja ebapopulaarseid otsuseid konstruktiivselt ja koostöösuhteid rikkumata. 7. Näitab suheldes üles ettevõtlikkust, kohaneb muutuvate oludega, sh tunnustab uusi ideid ja arengusuundi. 8. On teistele oma käitumisega eeskujuks; märkab kõrvalekaldeid kokkulepitust, sekkub konstruktiivselt.
Hindamismeetod(id):

Läbivaid kompetentse hinnatakse integreeritult teiste kutsestandardis toodud kompetentsidega	
B.2.8 Analüüsimine ja tõlgendamine	**EKR tase 8**
Tegevusnäitajad: 1. Analüüsib keerulisi ja ulatuslikke probleeme ja olukordi, mis mõjutavad kontserni erinevaid ettevõtteid erinevates riikides, tabades asjade omavahelisi seoseid, mõtestades lahti asja olemuslikud aspektid ja paigutades detailid tervikpilti. 2. Kasutab mitmekülgset infot, hankides seda ise või teiste inimeste kaudu. 3. Saab aru põhjuse ja tagajärje seosest, eristab olulist ebaolulisest. 4. Tugineb järeldustes eelkõige tõenditele ja faktidele, mitte emotsioonidele. 5. Analüüsib edukalt 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.2.9 Arvuti kasutamine	**EKR tase 7**
Tegevusnäitajad: 1. Kasutab arvutit ja teisi infotehnoloogilisi vahendeid, lahendusi ja andmebaase igapäevatöös, suutes leida vajalikku infot elektroonilistest andmebaasidest, kasutades enamlevinud otsingumootoreid. 2. Koostab ja kasutab veebipõhiseid küsitlusi. 3. Kasutab teabe analüüsimiseks tarkvaralisi tabeltöötluslahendusi (vähemalt Excel). 4. Kasutab igapäevases töös arvutit järgmisel tasemel: infotöötlus, kommunikatsioon, sisuloome, ohutus, probleemilahendus – iseseisva kasutaja tase (lisa 1 – Digipädevuse enesehindamise skaala).	
Teadmised: 1) andmetöötlusprogrammid ja nende töö põhimõte; 2) personalitööd puudutavad infotehnoloogilised lahendused ja nende toimimise põhimõtted.	
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	14-10052019-4.6/3k
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	12
5. Kutsenõukogu otsuse kuupäev	10.05.2019
6. Kutsestandard kehtib kuni	09.05.2022
7. Kutsestandardi versiooni number	3
8. Viide Ametite Klassifikaatorile (ISCO 08)	1212 Personalijuhid
9. Viide Euroopa kvalifikatsiooniraamistikule (EQF)	8
C.2 Kutsenimetus võõrkeeles	

Inglise keeles	Human resource manager, level 8
Vene keeles	Руководитель по персоналу
C.3 Lisad	
Lisa 1 Digipädevuste enesehindamise skaala	
Lisa 2 Keelte oskustasemete kirjeldused	