Модель компетенции менеджера Департамента стратегического развития и медиааналитики

Название компетенций	1. Базовый уровень	2. Продвинутый уровень	3. Экспертный уровень
1. КОРПОРАТИВНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ			
2. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ КОМПЕТЕНЦИИ			
3. ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ			
Должен знать	**Нормативно-правовые знания** Ориентируется в положениях Конституции Республики Казахстан, законодательстве о масс-медиа, рекламе и авторском праве. Понимает требования актов Президента и Правительства Республики Казахстан, регулирующих деятельность СМИ, а также нормы информационной безопасности и защиты данных, применяемые в аналитической и проектной деятельности **Корпоративные и регламентные знания** Разбирается в положениях Устава и Стратегии развития Общества. Положения о Департаменте стратегического развития и медиааналитики, внутренних регламентов и методик работы. Понимает требования Правил внутреннего трудового распорядка и Кодекса корпоративной этики и учитывает их при выполнении служебных обязанностей **Основы стратегической и аналитической деятельности** Понимает логику формирования стратегических целей и задач, базовые KPI и индикаторы эффективности. Ориентируется в источниках аналитических данных, принципах подготовки отчетов, справок и презентаций, а также в правилах делового документооборота	**Проектное и аналитическое сопровождение** Владеет принципами подготовки и сопровождения проектов, порядком разработки планов мероприятий и дорожных карт. Понимает методы мониторинга исполнения задач и поручений, а также подходы к оценке эффективности реализуемых мероприятий и инициатив. **Работа с данными и аналитикой** Ориентируется в методах сбора и первичной обработки данных, анализе показателей и их динамики. Понимает принципы подготовки сравнительных таблиц и графиков, визуализации данных и формулирования аналитических выводов. **Процессный и качественный контекст** Знает основы системы менеджмента качества, требования к корректности и достоверности данных. Разбирается в порядке хранения и актуализации информации, методах контроля выполнения задач и требованиях к аналитической и управленческой отчетности	**Углублённая аналитическая и проектная поддержка** Понимает подходы к анализу эффективности стратегических инициатив и проектов, оценке рисков и отклонений. Ориентируется в подготовке аналитических материалов для управленческих решений и формировании сводных аналитических обзоров **Методологическое развитие в рамках компетенции** Разбирается в принципах разработки внутренних методик и регламентов аналитической и проектной работы. Понимает подходы к тиражированию лучших практик, поддержанию единых стандартов аналитики и развитию аналитической культуры подразделения
Должен уметь	**Подготовка служебных и аналитических материалов** Обеспечивает сбор и структурирование информации по поручениям руководства, готовит справки, отчёты и презентации в соответствии с установленными требованиями. Оформляет материалы по утверждённым шаблонам, соблюдает сроки подготовки и требования к качеству аналитических и служебных документов **Организация собственной работы** Планирует выполнение задач в рамках полученных поручений, ведёт учёт сроков и этапов исполнения, своевременно информирует руководителя о ходе работ. Соблюдает трудовую и исполнительскую дисциплину, обеспечивает ответственное и организованное выполнение функциональных обязанностей	**Анализ и сопровождение задач** Анализирует показатели выполнения задач и проектов, выявляет отклонения и причины их возникновения. Формирует предложения по корректировке мероприятий, сопровождает реализацию проектов и инициатив, обеспечивая их аналитическую и организационную поддержку **Межфункциональное взаимодействие** Выстраивает рабочее взаимодействие с подразделениями Общества, запрашивает и уточняет необходимые данные, участвует в рабочих группах и совещаниях. Обеспечивает корректный и своевременный обмен информацией в рамках реализации задач и проектов **Контроль качества информации** Проверяет корректность и полноту используемых данных, обеспечивает логичность, обоснованность и последовательность аналитических выводов. Вносит предложения по повышению качества отчётных и аналитических материалов	**Расширенная аналитическая поддержка** Готовит комплексные аналитические материалы, участвует в оценке эффективности стратегических решений и обеспечивает аналитическое сопровождение изменений. Поддерживает реализацию стратегических инициатив Общества на основе данных и обоснованных выводов **Развитие профессиональной экспертизы** Осваивает и применяет новые аналитические инструменты и подходы, участвует в разработке методических материалов и внутренних стандартов. Повышает качество аналитических продуктов и способствует устойчивому развитию аналитической функции подразделения **Ответственность за результат** Несёт ответственность за качество и достоверность подготовленных материалов, оценивает риски некорректной интерпретации данных и обеспечивает доверие к аналитической информации. Поддерживает деловую репутацию подразделения и устойчивость принимаемых управленческих решений.

Модель компетенции главного специалиста Департамента стратегического развития и медиааналитики

Название компетенций	1. Базовый уровень	2. Продвинутый уровень	3. Экспертный уровень
1. КОРПОРАТИВНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ			
2. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ КОМПЕТЕНЦИИ			
3. ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ			
Должен знать	**Нормативно-правовые знания** Ориентируется в положениях Конституции Республики Казахстан, Закона РК «О масс-медиа», Закона РК «Об авторском праве и смежных правах», Закона РК «О рекламе» (в части установленных требований и ограничений), а также в актах Президента и Правительства Республики Казахстан, регулирующих деятельность средств массовой информации. Понимает требования информационной безопасности и защиты данных, осознаёт ответственность за их соблюдение в аналитической и проектной деятельности **Корпоративные и регламентные знания** Разбирается в положениях Устава Общества, Стратегии развития Общества, Положения о Департаменте стратегического развития и медиааналитики, внутренних регламентов и методик аналитической и проектной работы. Соблюдает Правила внутреннего трудового распорядка и Кодекс корпоративной этики, понимает их роль в обеспечении устойчивости управленческих процессов **Основы стратегического и аналитического направления** Понимает базовые показатели эффективности (KPI) и целевые индикаторы деятельности. Ориентируется в основах медиааналитики и стратегического планирования, источниках аналитических данных и информации. Знает принципы подготовки справок, отчетов и презентаций, а также требования делового документооборота	**Стратегическое и проектное сопровождение** Понимает методы подготовки стратегических планов, порядок разработки и сопровождения дорожных карт. Ориентируется в методах мониторинга исполнения стратегических инициатив и принципах оценки эффективности проектов и мероприятий. Применяет требования к подготовке аналитических и управленческих материалов для руководства **Аналитика и исследования** Использует методы визуализации и представления данных, формирует аналитические выводы и рекомендации для принятия управленческих решений. **Процессный и качественный контекст** Понимает порядок учета и анализа несоответствий, методы мониторинга выполнения задач и показателей. Соблюдает требования к качеству аналитических материалов, порядок хранения и актуализации данных.	**Стратегическая аналитическая экспертиза** Владеет методами углублённого анализа эффективности стратегических инициатив и оценивает влияние проектов на достижение целей и показателей Общества. Интегрирует аналитические данные в управленческие решения, подготавливает аналитические материалы для руководства департамента и управляет аналитическими рисками **Методологическая и экспертная поддержка** Знает принципы разработки методик и стандартов аналитической работы, глубоко понимает требования к качеству, воспроизводимости и сопоставимости аналитических продуктов. Осознаёт значение тиражирования лучших аналитических практик для повышения эффективности деятельности департамента. Понимает подходы к консультированию коллег по вопросам аналитики и планирования, а также роль методологической экспертизы в обеспечении устойчивого развития аналитической функции департамента
Должен уметь	**Подготовка аналитических и служебных материалов** Собирает и структурирует информацию по заданной теме. Готовит справки, отчёты и презентации. Оформляет материалы по установленным шаблонам, соблюдает сроки и требования к качеству документов. **Организация собственной работы** Планирует выполнение задач в рамках поручений. Ведёт учет поручений и сроков, взаимодействует с коллегами по рабочим вопросам. Соблюдает трудовую и исполнительскую дисциплину	**Анализ и сопровождение проектов** Анализирует показатели реализации проектов и инициатив. Формирует выводы и предложения по улучшению. Готовит аналитические материалы для обсуждений и совещаний, сопровождает стратегические и аналитические проекты **Межфункциональное взаимодействие** Взаимодействует с подразделениями Общества. Запрашивает и уточняет данные у ответственных исполнителей. Консультирует коллег по вопросам аналитических показателей, участвует в рабочих группах и проектных командах **Контроль качества аналитики** Проверяет корректность и полноту данных. Обеспечивает логичность и обоснованность выводов. Вносит предложения по улучшению качества отчетности	**Экспертная аналитическая поддержка** Готовит комплексные аналитические обзоры. Оценивает эффективность стратегических решений. Формирует сценарии и варианты управленческих решений, обеспечивает аналитическое сопровождение изменений **Методологическое развитие и наставничество** Участвует в разработке методик и стандартов. Передает опыт и лучшие практики коллегам. Повышает общий уровень аналитической культуры и обеспечивает преемственность аналитических компетенций. **Ответственность и устойчивость результата** Несёт ответственность за качество аналитических выводов. Оценивает риски некорректной интерпретации данных. Обеспечивает доверие к аналитическим материалам и поддерживает устойчивость и репутацию аналитической функции

Модель компетенции главного менеджера Департамента стратегического развития и медиааналитики

Название компетенций	1. Базовый уровень	2. Продвинутый уровень	3. Экспертный уровень
1. КОРПОРАТИВНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ			
2. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ КОМПЕТЕНЦИИ			
3. ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ			
Должен знать	**Нормативно-правовые знания** Ориентируется в Конституции Республики Казахстан, Законе РК «О масс-медиа», Законе РК «Об авторском праве и смежных правах», Законе РК «О рекламе» (в части требований и ограничений), актах Президента и Правительства Республики Казахстан, регулирующих деятельность СМИ. Понимает требования информационной безопасности и защиты данных **Корпоративные и регламентные знания** Разбирается в положениях Устава Общества, Стратегии развития Общества, Положения о Департаменте стратегического развития и медиааналитики, внутренних регламентов и методик аналитической и проектной работы. Соблюдает Правила внутреннего трудового распорядка и Кодекс корпоративной этики. **Основы стратегического и аналитического направления** Понимает базовые показатели эффективности (KPI) и целевые индикаторы. Ориентируется в основах медиааналитики и стратегического планирования, источниках данных и аналитической информации. Знает принципы подготовки справок, отчетов и презентаций, а также правила делового документооборота.	**Стратегическое и проектное сопровождение** Понимает методы подготовки стратегических и операционных планов, порядок разработки и сопровождения дорожных карт. Ориентируется в методах мониторинга исполнения стратегических инициатив и принципах оценки эффективности проектов и мероприятий. Применяет требования к подготовке аналитических и управленческих материалов **Аналитика и исследования** Применяет принципы сравнительного и трендового анализа, методы визуализации и представления данных. Формирует аналитические выводы и рекомендации **Процессный и качественный контекст** Понимает порядок учета и анализа несоответствий, методы мониторинга выполнения задач и показателей. Соблюдает требования к качеству аналитических материалов и порядок хранения и актуализации данных	**Стратегическая аналитическая экспертиза** Владеет методами углубленного анализа эффективности стратегических инициатив и оценивает влияние проектов на достижение целей и показателей Общества. Интегрирует аналитические данные в управленческие решения, подготавливает аналитические материалы для руководства департамента и управляет аналитическими рисками **Методологическая и экспертная поддержка** Знает принципы разработки методик и стандартов аналитической работы, глубоко понимает требования к качеству, воспроизводимости и сопоставимости аналитических продуктов. Осознаёт значение тиражирования лучших аналитических практик для повышения эффективности деятельности департамента. Понимает подходы к консультированию коллег по вопросам аналитики и планирования, а также роль методологической экспертизы в обеспечении устойчивого развития аналитической функции департамента
Должен уметь	**Подготовка аналитических и служебных материалов** Собирает и структурирует информацию по заданной теме. Готовит справки, отчёты и презентации. Оформляет материалы по установленным шаблонам, соблюдает сроки и требования к качеству документов **Организация собственной работы** Планирует выполнение задач в рамках поручений. Ведёт учет поручений и сроков, взаимодействует с коллегами по рабочим вопросам. Соблюдает трудовую и исполнительскую дисциплину	**Анализ и сопровождение проектов** Анализирует показатели реализации проектов и инициатив. Формирует выводы и предложения по улучшению. Готовит аналитические материалы для обсуждений и совещаний, сопровождает стратегические и аналитические проекты **Межфункциональное взаимодействие** Взаимодействует с подразделениями Общества. Запрашивает и уточняет данные у ответственных исполнителей. Консультирует коллег по вопросам аналитических показателей, участвует в рабочих группах и проектных командах **Контроль качества аналитики** Проверяет корректность и полноту данных. Обеспечивает логичность и обоснованность выводов. Вносит предложения по улучшению качества отчетности	**Экспертная аналитическая поддержка** Готовит комплексные аналитические обзоры. Оценивает эффективность стратегических решений. Формирует сценарии и варианты управленческих решений, обеспечивает аналитическое сопровождение изменений. **Методологическое развитие и наставничество** Участвует в разработке методик и стандартов. Передает опыт и лучшие практики коллегам. Повышает общий уровень аналитической культуры и обеспечивает преемственность аналитических компетенций **Ответственность и устойчивость результата** Несёт ответственность за качество аналитических выводов. Оценивает риски некорректной интерпретации данных. Обеспечивает доверие к аналитическим материалам и поддерживает устойчивость и репутацию аналитической функции.

Модель компетенций медиааналитика Департамента стратегического развития и медиааналитики

Название компетенций	1. Базовый уровень	2. Продвинутый уровень	3. Экспертный уровень
1. КОРПОРАТИВНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ			
2. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ КОМПЕТЕНЦИИ			
3. ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ			
Должен знать	**Нормативно-правовые знания** Ориентируется в положениях Конституции Республики Казахстан, законодательстве о масс-медиа, рекламе и авторском праве, а также в актах Президента и Правительства Республики Казахстан, регулирующих деятельность СМИ. Понимает требования информационной безопасности и защиты данных, осознаёт ответственность за корректное использование и распространение аналитической информации. **Корпоративные и регламентные знания** Разбирается в Уставе и Стратегии развития Общества, Положении о Департаменте стратегического развития и медиааналитики, внутренних регламентах и методиках аналитической работы. Понимает требования Правил внутреннего трудового распорядка и Кодекса корпоративной этики, применяет их в профессиональной деятельности. **Основы медиааналитики** Владеет базовыми показателями телевизионной аналитики (рейтинг, доля, охват) и основными digital-метриками (просмотры, вовлечённость, охват). Понимает источники медиа- и социологических данных, принципы сбора и первичной обработки информации, а также основы визуализации аналитических данных.	**Аналитика медиапотребления** Ориентируется в методах анализа телевизионной и цифровой аудитории, интерпретации рейтинговых и поведенческих данных. Понимает принципы сравнительного анализа программ, проектов и временных слотов, методы сегментации аудитории и выявления трендов медиапотребления. **Исследовательская деятельность** Разбирается в принципах проведения социологических и маркетинговых исследований, методах обработки качественных и количественных данных. Понимает подходы к формированию аналитических выводов и рекомендаций, требования к подготовке и оформлению аналитических отчётов и презентаций. **Процессный и качественный контекст** Знает порядок подготовки регулярной и разовой аналитической отчётности, методы проверки корректности и достоверности данных. Ориентируется в правилах хранения и актуализации данных, а также методах контроля выполнения аналитических задач.	**Продвинутая медиааналитика и прогнозирование** Понимает методы углублённого анализа эффективности контента, сценарного и прогнозного моделирования медиапоказателей. Разбирается в оценке влияния контента на стратегические цели Общества, принципах интеграции телевизионной и digital-аналитики, а также анализе конкурентной медиасреды. **Стратегическая аналитическая экспертиза** Владеет подходами к подготовке аналитики для стратегических управленческих решений. Понимает методы оценки эффективности программной и контентной политики, формирования аналитических гипотез и сценариев развития. Ориентируется в требованиях к подготовке материалов для высшего руководства и управлении аналитическими рисками.
Должен уметь	**Сбор и обработка данных.** Осуществляет сбор данных по аудитории и ключевым медиапоказателям. Структурирует и обрабатывает аналитическую информацию с использованием установленных методик. Проверяет корректность, полноту и актуальность данных. Готовит первичные аналитические таблицы, сводки и базовые расчёты для дальнейшего анализа. **Подготовка аналитических материалов.** Оформляет аналитические отчеты, справки и презентационные материалы. Визуализирует данные в виде графиков, диаграмм и таблиц. Подготавливает материалы в соответствии с утверждёнными шаблонами и требованиями. Соблюдает установленные сроки и стандарты аналитической отчетности.	**Анализ и интерпретация данных.** Анализирует рейтинги, доли, охваты и digital-метрики. Выявляет тенденции, закономерности и динамику медиапотребления. Формирует аналитические выводы и практические рекомендации. Сравнивает показатели по периодам, проектам, форматам и платформам. **Поддержка управленческих решений.** Готовит аналитические материалы для руководства и профильных подразделений. Участвует в обсуждении программных, контентных и стратегических решений. Предлагает корректировки и альтернативные сценарии на основе аналитических данных. Сопровождает телевизионные проекты аналитической экспертизой. **Межфункциональное взаимодействие.** Взаимодействует со структурными подразделениями по вопросам аналитики. Консультирует подразделения по интерпретации данных и показателей. Участвует в рабочих группах и проектных командах. Обеспечивает единое понимание и корректное использование аналитической информации.	**Стратегическая аналитическая поддержка.** Разрабатывает комплексные аналитические обзоры и углублённые исследования. Формирует сценарии и прогнозы развития аудитории и медиапоказателей. Оценивает эффективность стратегических инициатив и трансформационных проектов. Обеспечивает аналитическое сопровождение изменений на уровне Общества. **Методологическое развитие аналитики.** Вносит предложения по развитию методологии медиааналитики. Участвует в разработке стандартов, регламентов и аналитических методик. Повышает качество, глубину и прикладную ценность аналитических продуктов. Выступает внутренним экспертом по вопросам медиааналитики. **Ответственность и качество аналитики.** Обеспечивает достоверность, обоснованность и логическую целостность аналитических выводов. Оценивает риски неверной интерпретации данных и минимизирует их влияние. Формирует доверие к аналитическим материалам со стороны руководства и подразделений. Несёт ответственность за качество и профессиональный уровень аналитической экспертизы.

Модель компетенции руководителя группы системного менеджмента Департамента стратегического развития и медиааналитики

Название компетенций	1. Базовый уровень	2. Продвинутый уровень	3. Экспертный уровень
1. КОРПОРАТИВНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ			
2. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ КОМПЕТЕНЦИИ			
3. ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ			
Должен знать	**Нормативно-правовые знания** Ориентируется в положениях Конституции Республики Казахстан, законодательстве об акционерных обществах, масс медиа и авторском праве, а также в актах Президента и Правительства Республики Казахстан, регулирующих деятельность СМИ. Осознает требования антикоррупционного законодательства и ответственность за их соблюдение в рамках управленческой и процессной деятельности. **Корпоративные и регламентные знания** Разбирается в положениях Устава и Стратегии развития Общества, Положения о Департаменте стратегического развития и медиааналитики и группе системного менеджмента, внутренних регламентов и процедур. Понимает требования Кодекса корпоративной этики, информационной безопасности, охраны труда и пожарной безопасности.	**Система менеджмента и процессный подход** Владеет принципами системы менеджмента качества, процессного и риск-ориентированного подходов. Понимает методы описания, моделирования и оптимизации бизнес-процессов, порядок идентификации и управления несоответствиями, а также способы мониторинга показателей процессной результативности. **Стандартизация и регламентация** Ориентируется в порядке разработки, согласования и актуализации внутренних регламентов и методических документов. Понимает принципы формирования карт процессов, матриц ответственности, ведения реестров процессов и документов, а также подходы к унификации и стандартизации управленческих процедур. **Процессный и качественный контекст** Разбирается в методах внутреннего контроля и самооценки процессов, порядке подготовки отчетности по системе менеджмента качества, анализе причин отклонений и разработке корректирующих и предупреждающих действий. Понимает взаимосвязь процессов стратегического развития аналитики и операционной деятельности.	**Развитие системы менеджмента Общества** Понимает принципы построения и развития интегрированной системы менеджмента, методы повышения зрелости управленческих процессов и управления портфелем процессных улучшений. Разбирается в интеграции СМК со стратегическими и аналитическими функциями и в управлении системными и операционными рисками. **Методологическая экспертиза** Владеет методологией процессного управления и лучшими практиками корпоративного и системного менеджмента. Понимает подходы к оценке эффективности внедряемых изменений, подготовке аналитических материалов для руководства по состоянию СМК и обеспечению устойчивости и воспроизводимости управленческих процессов.
Должен уметь	**Организация работы группы системного менеджмента** Организует и координирует деятельность группы системного менеджмента. Распределяет функции и задачи между сотрудниками. Контролирует сроки и качество выполнения работ. Обеспечивает своевременное исполнение поручений руководства департамента и поддержание рабочей дисциплины. **Нормативное и регламентное соответствие** Применяет требования законодательства и внутренних нормативных документов в процессной и управленческой деятельности. Обеспечивает соблюдение требований информационной безопасности. Организует корректное ведение процессной, регламентной и отчетной документации. Отвечает за достоверность и полноту предоставляемых данных.	**Процессное управление и оптимизация** Инициирует и сопровождает описание, анализ и оптимизацию бизнес-процессов Общества. Координирует разработку, актуализацию и внедрение регламентов и процессных документов. Контролирует реализацию процессных изменений. Отслеживает показатели эффективности процессов. **Контроль качества и непрерывные улучшения** Выявляет несоответствия и зоны для улучшения в системе менеджмента качества. Анализирует причины отклонений и системных сбоев. Инициирует корректирующие и предупреждающие действия. Формирует предложения по повышению результативности и устойчивости процессов. **Межфункциональное взаимодействие** Выстраивает взаимодействие с подразделениями Общества по вопросам процессного управления и СМК. Оказывает методологическую поддержку редакционным, аналитическим и управленческим блокам. Участвует в рабочих группах и проектных командах. Обеспечивает согласованность и непротиворечивость процессных решений.	**Системное развитие и методологическое лидерство** Формирует и реализует планы развития системы менеджмента качества и процессного управления. Обеспечивает интеграцию СМК в стратегическое и аналитическое управление. Инициирует комплексные процессные трансформации. Способствует повышению зрелости управленческих процессов. **Управление рисками и управленческой ответственностью** Выявляет системные и процессные риски. Оценивает влияние процессных решений на достижение стратегических целей Общества. Обеспечивает прозрачность и достоверность процессной информации. Несет персональную ответственность за результативность и устойчивость системы менеджмента качества. **Экспертиза и преемственность системного менеджмента** Развивает профессиональные компетенции сотрудников группы системного менеджмента. Формирует методологическую базу и лучшие практики процессного управления. Обеспечивает преемственность и устойчивость системного менеджмента. Выступает внутренним экспертом Общества по вопросам СМК и процессного подхода.

Модель компетенций заместителя директора Департамента стратегического развития и медиааналитики

Название компетенций	1. Базовый уровень	2. Продвинутый уровень	3. Экспертный уровень
1. КОРПОРАТИВНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ			
2. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ КОМПЕТЕНЦИИ			
3. ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ			
Должен знать	**Нормативно-правовые знания** Ориентируется в положениях Конституции Республики Казахстан, законодательстве об акционерных обществах, масс-медиа, рекламе и авторском праве, а также в актах Президента и Правительства Республики Казахстан, регулирующих деятельность СМИ. Осознаёт требования антикоррупционного законодательства и ответственность за их соблюдение в управленческой и аналитической деятельности департамента. **Корпоративные и регламентные знания** Разбирается в положениях Устава и Стратегии развития Общества, Положения о Департаменте стратегического развития и медиааналитики, приказах и распоряжениях органов управления. Понимает требования Правил внутреннего трудового распорядка, Кодекса корпоративной этики, норм информационной безопасности, охраны труда и пожарной безопасности.	**Стратегическое и операционное планирование** Владеет методами разработки стратегических и операционных планов, формирования целей, показателей и индикаторов эффективности. Понимает порядок разработки и сопровождения дорожных карт, а также механизмы мониторинга и контроля исполнения стратегических инициатив и подготовки управленческих отчетов. **Процессный и качественный контекст** Разбирается в методах оптимизации и описания бизнес-процессов, основах системы менеджмента качества и порядке учета и анализа несоответствий. Понимает механизмы мониторинга выполнения задач и проектов, а также требования к подготовке отчетности по результатам деятельности департамента.	**Стратегическая аналитика и поддержка управленческих решений** Понимает методы углубленного анализа стратегических альтернатив, сценарного и прогнозного планирования. Разбирается в оценке эффективности стратегических программ и проектов, интеграции аналитики в управленческие решения и управлении стратегическими и аналитическими рисками. **Развитие аналитической функции** Владеет принципами построения центра экспертизы по аналитике, методологией аналитической работы и отчетности. Понимает возможности использования продвинутых аналитических инструментов в рамках компетенции, принципы формирования единого аналитического контура Общества и требования к подготовке материалов для высшего руководства и коллегиальных органов.
Должен уметь	**Административное и организационное управление** Организует работу сотрудников департамента в рамках делегированных полномочий. Контролирует соблюдение сроков и качества выполнения задач. Обеспечивает исполнение поручений директора департамента. Обеспечивает соблюдение трудовой и исполнительской дисциплины. **Нормативное и регламентное соответствие** Применяет требования законодательства и внутренних нормативных документов. Обеспечивает соблюдение требований информационной безопасности. Организует корректное ведение документации и отчетности. Рассматривает служебные материалы в пределах установленной компетенции.	**Сопровождение стратегических инициатив** Координирует разработку стратегических планов. Контролирует реализацию дорожных карт и проектов развития. Подготавливает аналитические материалы и отчеты для руководства. Инициирует корректировки планов по результатам мониторинга. **Межфункциональное взаимодействие** Выстраивает взаимодействие со структурными подразделениями. Обеспечивает методологическую поддержку стратегических проектов. Участвует в рабочих группах и проектных командах. Синхронизирует аналитическую и стратегическую повестку.	**Расширенная управленческая роль** Обеспечивает непрерывность стратегической и аналитической деятельности. Принимает управленческие решения в рамках делегированных полномочий. Несёт ответственность за качество аналитических и стратегических материалов. **Стратегическая экспертиза и развитие** Инициирует совершенствование методологии стратегического анализа. Внедряет лучшие практики стратегического планирования и аналитики. Развивает профессиональные компетенции сотрудников департамента. Обеспечивает преемственность и устойчивость аналитической функции. **Управление рисками и качеством аналитики** Выявляет аналитические и стратегические риски. Обеспечивает достоверность и корректность аналитических данных. Оценивает последствия управленческих решений. Поддерживает высокий уровень доверия к аналитике департамента.

Модель компетенции директора Департамента стратегического развития и медиааналитики

Название компетенций	1. Базовый уровень	2. Продвинутый уровень	3. Экспертный уровень
1. КОРПОРАТИВНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ			
2. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ КОМПЕТЕНЦИИ			
3. ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ			
Должен знать	**Нормативно-правовые знания** Ориентируется в положениях Конституции Республики Казахстан, законодательстве об акционерных обществах, масс-медиа, рекламе и авторском праве, а также в актах Президента и Правительства Республики Казахстан, регулирующих деятельность СМИ. Осознаёт требования антикоррупционного законодательства и ответственность за их соблюдение в управленческой и аналитической деятельности. **Корпоративные и регламентные знания** Разбирается в положениях Устава и Стратегии развития Общества, Положения о Департаменте стратегического развития и медиааналитики, приказах и распоряжениях органов управления. Понимает требования Правил внутреннего трудового распорядка, Кодекса корпоративной этики, норм информационной безопасности, охраны труда и пожарной безопасности.	**Стратегическое планирование и развитие** Владеет методами стратегического и операционного планирования, формированием целей, показателей и инициатив развития. Понимает порядок разработки дорожных карт и программ, а также механизмы мониторинга и оценки эффективности реализации стратегических документов. **Медиааналитика и исследования** Ориентируется в принципах телевизионной аналитики, анализе медиапотребления и аудитории. Понимает работу с рейтингами, долями, охватами и показателями вовлечённости, а также с подходами к интерпретации социологических и маркетинговых исследований и подготовке аналитических отчетов и презентаций. **Процессный и качественный контекст** Знает методы организации и оптимизации бизнес-процессов, основы системы менеджмента качества и порядок учета и анализа несоответствий. Разбирается в механизмах мониторинга выполнения задач и показателей, а также в требованиях к подготовке управленческой отчетности.	**Стратегическое управление и трансформация** Понимает принципы долгосрочного развития медиакомпаний, механизмы стратегических изменений и трансформаций. Разбирается в управлении портфелем стратегических инициатив и интеграции стратегии, контента, аналитики и коммерции с учетом стратегических и репутационных рисков. **Продвинутая медиааналитика и прогнозирование** Владеет подходами к прогнозированию медиарынка и поведения аудитории, анализу эффективности контента и сетки вещания. Понимает принципы сценарного планирования и стресс-тестирования стратегий, возможности использования Big Data и digital-метрик в рамках компетенции, а также требования к подготовке аналитических материалов для высшего руководства и Совета директоров.
Должен уметь	**Организация работы группы системного менеджмента** Организует и координирует деятельность группы системного менеджмента в рамках задач департамента. Распределяет функции и задачи между сотрудниками. Контролирует сроки и качество выполнения работ. Обеспечивает своевременное исполнение поручений руководства и поддержание рабочей дисциплины. **Нормативное и регламентное соответствие** Применяет требования законодательства и внутренних нормативных документов в процессной и управленческой деятельности. Обеспечивает соблюдение требований информационной безопасности. Организует корректное ведение процессной, регламентной и отчетной документации. Отвечает за достоверность и полноту предоставляемых данных.	**Процессное управление и оптимизация** Инициирует и сопровождает описание, анализ и оптимизацию бизнес-процессов Общества. Координирует разработку, актуализацию и внедрение регламентов и процессных документов. Контролирует реализацию процессных изменений. Отслеживает показатели эффективности процессов. **Контроль качества и непрерывные улучшения** Выявляет несоответствия и зоны для улучшения в системе менеджмента качества. Анализирует причины отклонений и системных сбоев. Инициирует корректирующие и предупреждающие действия. Формирует предложения по повышению результативности и устойчивости процессов. **Межфункциональное взаимодействие** Выстраивает взаимодействие со структурными подразделениями Общества по вопросам процессного управления и СМК. Оказывает методологическую поддержку редакционным, аналитическим и управленческим блокам. Участвует в рабочих группах и проектных командах. Обеспечивает согласованность и непротиворечивость процессных решений.	**Системное развитие и методологическое лидерство** Формирует и реализует планы развития системы менеджмента качества и процессного управления. Обеспечивает интеграцию СМК в стратегическое и аналитическое управление. Инициирует комплексные процессные трансформации. Способствует повышению зрелости управленческих процессов. **Управление рисками и управленческой ответственностью** Выявляет системные и процессные риски. Оценивает влияние процессных решений на достижение стратегических целей Общества. Обеспечивает прозрачность и достоверность процессной информации. Несёт персональную ответственность за результативность и устойчивость системы менеджмента качества. **Экспертиза и преемственность системного менеджмента** Развивает профессиональные компетенции сотрудников группы системного менеджмента. Формирует методологическую базу и лучшие практики процессного управления. Обеспечивает преемственность и устойчивость системного менеджмента. Выступает внутренним экспертом Общества по вопросам СМК и процессного подхода.