



**МИНИСТЕРСТВО ТРУДА И СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
(МИНТРУД РОССИИ)**

ПРИКАЗ

22 ноября 2023г.

Москва

№ 821н

**Об утверждении профессионального стандарта
«Бизнес-аналитик»**

В соответствии с пунктом 20 Правил разработки и утверждения профессиональных стандартов, утвержденных постановлением Правительства Российской Федерации от 10 апреля 2023 г. № 580, п р и к а з ы в а ю:

1. Утвердить прилагаемый профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик».
2. Признать утратившими силу:

приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 25 сентября 2018 г. № 592н «Об утверждении профессионального стандарта «Бизнес-аналитик» (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 11 октября 2018 г., регистрационный № 52408);

пункт 7 Изменений, вносимых в некоторые профессиональные стандарты, утвержденные приказами Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, утвержденных приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 14 декабря 2018 г. № 807н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 9 января 2019 г., регистрационный № 53253).

3. Установить, что настоящий приказ вступает в силу с 1 сентября 2024 г. и действует до 1 сентября 2030 г.

Министр

А.О. Котяков

УТВЕРЖДЕН
приказом Министерства
труда и социальной защиты
Российской Федерации
от «22» ноября 2023 г. № 821н

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ

Бизнес-аналитик

1204

Регистрационный номер

Содержание

I. Общие сведения	1
II. Описание трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт (функциональная карта вида профессиональной деятельности)	2
III. Характеристика обобщенных трудовых функций	3
3.1. Обобщенная трудовая функция «Работа с заинтересованными сторонами»	3
3.2. Обобщенная трудовая функция «Обеспечение изменений в организации»	5
3.3. Обобщенная трудовая функция «Выявление бизнес-проблем или бизнес-возможностей» ..	12
3.4. Обобщенная трудовая функция «Обоснование решений»	15
3.5. Обобщенная трудовая функция «Управление бизнес-анализом»	18
3.6. Обобщенная трудовая функция «Аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации»	20
IV. Сведения об организациях – разработчиках профессионального стандарта	24

I. Общие сведения

Деятельность по выявлению бизнес-проблем, выяснению потребностей заинтересованных сторон, обоснованию решений и обеспечению проведения изменений в организации

(наименование вида профессиональной деятельности)

08.037

код

Основная цель вида профессиональной деятельности:

Обеспечение возможности проведения изменений в организации, приносящих пользу заинтересованным сторонам, путем выявления потребностей заинтересованных сторон и обоснования решений, описывающих возможные пути реализации изменений

Группа занятий:

2421	Аналитики систем управления и организации	-	-
(код ОКЗ ¹)	(наименование)	(код ОКЗ)	(наименование)

Отнесение к видам экономической деятельности:

70.22	Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления
74.9	Деятельность профессиональная, научная и техническая прочая, не включенная в другие группировки
(код ОКВЭД ²)	(наименование вида экономической деятельности)

II. Описание трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт (функциональная карта вида профессиональной деятельности)

Обобщенные трудовые функции			Трудовые функции		
код	наименование	уровень квалификации	наименование	код	уровень (подуровень) квалификации
A	Работа с заинтересованными сторонами	5	Выявление заинтересованных сторон	A/01.5	5
			Взаимодействие с заинтересованными сторонами	A/02.5	5
B	Обеспечение изменений в организации	5	Разработка требований к выбранному решению и управление ими	B/01.5	5
			Подготовка к проведению изменений в организации	B/02.5	5
			Мониторинг параметров проводимых в организации изменений	B/03.5	5
			Завершение и оценка успешности проведенных в организации изменений	B/04.5	5
C	Выявление бизнес-проблем или бизнес-возможностей	5	Мониторинг заинтересованных сторон	B/05.5	5
			Сбор информации о бизнес-проблемах или бизнес-возможностях	C/01.5	5
			Выявление истинных бизнес-проблем или бизнес-возможностей	C/02.5	5
			Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей	D/01.6	6
D	Обоснование решений	6	Анализ, обоснование и выбор решения	D/02.6	6
			Обоснование подходов, используемых в бизнес-анализе	E/01.7	7
E	Управление бизнес-анализом	7	Руководство бизнес-анализом	E/02.7	7
			Определение направлений развития организации	F/01.7	7
F	Аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации	7	Разработка стратегии управления изменениями в организации	F/02.7	7

III. Характеристика обобщенных трудовых функций

3.1. Обобщенная трудовая функция

Наименование	Работа с заинтересованными сторонами	Код	A	Уровень квалификации	5
--------------	--------------------------------------	-----	---	-------------------------	---

Происхождение обобщенной трудовой функции	Оригинал	X	Займствовано из оригинала		
			Код оригинала	Регистрационный номер профессионального стандарта	

Возможные наименования должностей, профессий	Бизнес-аналитик
---	-----------------

Требования к образованию и обучению	Среднее профессиональное образование – программы подготовки специалистов среднего звена
Требования к опыту практической работы	Не менее одного года работы, связанной с выявлением заинтересованных сторон и организацией взаимодействия с ними
Особые условия допуска к работе	-
Другие характеристики	-

Дополнительные характеристики:

Наименование документа	Код	Наименование базовой группы, должности (профессии) или специальности
ОКЗ	2421	Аналитики систем управления и организации
ОКСО ³	5.38.00.00	Экономика и управление

3.1.1. Трудовая функция

Наименование	Выявление заинтересованных сторон	Код	A/01.5	Уровень (подуровень) квалификации	5
--------------	-----------------------------------	-----	--------	---	---

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Займствовано из оригинала		
			Код оригинала	Регистрационный номер профессионального стандарта	

Трудовые действия	Анализ контекста, организационной структуры, бизнес-процессов с целью выявления заинтересованных сторон				
	Сбор и регистрация информации о заинтересованных сторонах				
	Организация хранения информации о заинтересованных сторонах и				

	поддержания ее в актуальном состоянии
	Анализ и классификация заинтересованных сторон
Необходимые умения	Использовать техники выявления заинтересованных сторон
	Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами, в том числе с использованием инструментов (платформ) онлайн-коммуникаций
	Использовать техники эффективных коммуникаций
	Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски, разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими
	Собирать, классифицировать, систематизировать информацию и обеспечивать хранение и актуализацию информации для бизнес-анализа
	Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами
	Определять связи и зависимости между элементами информации для бизнес-анализа
	Анализировать внутренние/внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации
	Анализировать степень участия заинтересованных сторон
	Анализировать качество информации для бизнес-анализа с точки зрения выбранных критериев
	Производить анализ предметной области
	Выполнять функциональную декомпозицию работ
	Применять IT-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу, в том числе осуществлять навигацию по различным веб-ресурсам, поиск информации в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
	Моделировать объем и границы работ
Необходимые знания	Теория заинтересованных сторон
	Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии
	Теория конфликтов
	Языки и инструменты визуального моделирования
	Управление рисками
	Теория систем
	Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа
	Свободно распространяемое программное обеспечение, необходимое для обеспечения работ по бизнес-анализу, включая пакеты офисных приложений
Другие характеристики	-

3.1.2. Трудовая функция

Наименование	Взаимодействие с заинтересованными сторонами	Код	A/02.5	Уровень (подуровень) квалификации	5
Происхождение трудовой функции	Оригинал X	Заимствовано из оригинала		Код оригинала	Регистрационный номер профессионального стандарта

Трудовые действия	Разработка стратегий вовлечения заинтересованных сторон и сотрудничества с ними
	Разработка планов взаимодействия с заинтересованными сторонами
	Подготовка заинтересованных сторон к сотрудничеству (разъяснение, обучение)
	Взаимодействие с заинтересованными сторонами и мониторинг заинтересованных сторон
	Управление рисками, обусловленными взаимодействием с заинтересованными сторонами
Необходимые умения	Использовать техники выявления заинтересованных сторон
	Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами, в том числе с использованием инструментов (платформ) онлайн-коммуникаций
	Использовать техники эффективных коммуникаций
	Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски, разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими
	Определять связи и зависимости между элементами информации для бизнес-анализа
	Представлять информацию для бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами
	Анализировать степень участия заинтересованных сторон
	Оформлять результаты работ в виде электронных документов и работать с ними
	Разъяснять необходимость проведения работ по бизнес-анализу
	Пользоваться инструментами (платформами) для организации онлайн-коммуникаций с заинтересованными сторонами
Необходимые знания	Теория заинтересованных сторон
	Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии
	Теория конфликтов
	Языки и инструменты визуального моделирования
	Управление рисками
	Методы планирования деятельности организации
	Теория систем
	Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа
	Облачные сервисы
Другие характеристики	Свободно распространяемые сервисы и приложения для рабочей коммуникации, в том числе сервисы видеоконференций, электронные почтовые сервисы, мессенджеры
	-

3.2. Обобщенная трудовая функция

Наименование	Обеспечение изменений в организации	Код	В	Уровень квалификации	5
--------------	-------------------------------------	-----	---	----------------------	---

Происхождение
обобщенной
трудовой функции

Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
----------	---	------------------------------	--	--

Код
оригинала

Регистрационный номер
профессионального
стандарта

Возможные наименования должностей, профессий	Бизнес-аналитик
---	-----------------

Требования к образованию и обучению	Среднее профессиональное образование – программы подготовки специалистов среднего звена и дополнительное профессиональное образование – программы повышения квалификации
Требования к опыту практической работы	Не менее одного года работы, связанной с обеспечением работ по проведению изменений в организации
Особые условия допуска к работе	-
Другие характеристики	-

Дополнительные характеристики:

Наименование документа	Код	Наименование базовой группы, должности (профессии) или специальности
ОКЗ	2421	Аналитики систем управления и организации
ОКСО	5.38.00.00	Экономика и управление

3.2.1. Трудовая функция

Наименование	Разработка требований к выбранному решению и управление ими	Код	В/01.5	Уровень (подуровень) квалификации	5
--------------	--	-----	--------	---	---

Происхождение трудовой
функции

Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
----------	---	------------------------------	--	--

Код
оригинала

Регистрационный номер
профессионального
стандарта

Трудовые действия	Моделирование требований к решению
	Формальное описание требований к решению
	Верификация требований к решению
	Валидация требований к решению
	Согласование требований к решению с заинтересованными сторонами
Необходимые умения	Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски, разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими
	Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами
	Определять связи и зависимости между элементами информации для бизнес-анализа

	Анализировать внутренние/внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации
	Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами
	Оформлять требования к решению в соответствии с выбранными подходами
	Классифицировать требования к решению в соответствии с выбранными подходами
	Моделировать требования к решению в соответствии с выбранными подходами
	Документировать требования к решению в соответствии с выбранными подходами к оформлению требований
	Определять атрибуты требований к решению и их значения в соответствии с выбранными подходами
	Управлять изменениями требований к решению в соответствии с выбранным подходом
	Производить анализ предметной области
	Применять IT-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу
	Анализировать требования к решению с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами
	Определять систему показателей оценки эффективности решения с точки зрения выбранных показателей
	Производить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев
	Выполнять функциональную декомпозицию работ
	Моделировать объем и границы работ
	Работать с государственными, отраслевыми базами данных нормативно-правового регулирования и внутренними базами данных организации
	Применять языки и приложения визуального моделирования для формализации различных аспектов анализируемого бизнеса и разрабатываемых решений
Необходимые знания	Языки и инструменты визуального моделирования
	Методы сбора, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации для бизнес-анализа
	Теория систем
	Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач для бизнес-анализа
	Возможности использования свободно распространяемого программного обеспечения в организации в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа
	Инструменты, техники анализа предметной области, включая техники работы с требованиями, заинтересованными сторонами
	Справочно-правовые системы
Другие характеристики	-

3.2.2. Трудовая функция

Наименование	Подготовка к проведению изменений в организации	Код	В/02.5	Уровень (подуровень) квалификации	5
--------------	---	-----	--------	-----------------------------------	---

Происхождение трудовой
функции

Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
			Код оригинала	Регистрационный номер профессионального стандарта

Трудовые действия	Анализ готовности организации к проведению изменений
	Разработка и реализация мероприятий по подготовке организации к проведению изменений
Необходимые умения	Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами, в том числе с использованием инструментов (платформ) онлайн-коммуникаций
	Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски, разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими
	Представлять информацию для бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами
	Анализировать внутренние/внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации
	Анализировать степень участия заинтересованных сторон
	Разъяснять необходимость проведения работ по бизнес-анализу
	Проводить изменения в соответствии с выбранным решением
	Оценивать готовность организации к изменениям в соответствии с выбранным решением
	Разрабатывать показатели и производить оценку состояния организации
	Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей
	Производить анализ деятельности организации
	Моделировать объем и границы работ
	Применять IT-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу
	Работать с государственными, отраслевыми базами данных нормативно-правового регулирования и внутренними базами данных организации
	Применять языки и приложения визуального моделирования для формализации различных аспектов анализируемого бизнеса и разрабатываемых решений
Необходимые знания	Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии
	Теория конфликтов
	Методы, техники, процессы и инструменты управления требованиями
	Управление рисками
	Методы планирования деятельности организации
	Теория систем
	Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа
	Возможности использования свободно распространяемого программного обеспечения в организации в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа
Другие характеристики	Справочно-правовые системы
	-

3.2.3. Трудовая функция

Наименование	Мониторинг параметров проводимых в организации изменений	Код	В/03.5	Уровень (подуровень) квалификации	5
--------------	--	-----	--------	-----------------------------------	---

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
				Код оригинала	Регистрационный номер профессионального стандарта

Трудовые действия	Мониторинг проводимых изменений с точки зрения достижения разработанных целевых показателей решения
	Управление взаимодействием с заинтересованными сторонами (удовлетворенность, степень вовлеченности)
	Управление рисками, обусловленными проводимыми в организации изменениями
Необходимые умения	Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски, разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими
	Собирать, классифицировать, систематизировать информацию и обеспечивать хранение и актуализацию информации для бизнес-анализа
	Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами
	Анализировать внутренние/внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации
	Анализировать степень участия заинтересованных сторон
	Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами
	Производить анализ предметной области
	Анализировать требования к решению с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами
	Проводить изменения в соответствии с выбранным решением
	Оценивать готовность организации к изменениям в соответствии с выбранным решением
	Разрабатывать показатели и производить оценку состояния организации
	Производить анализ деятельности организации
	Работать с государственными, отраслевыми базами нормативно-правового регулирования и внутренними базами данных организации
	Применять IT-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу
Необходимые знания	Методы, техники, процессы и инструменты управления требованиями
	Методы и техники определения показателей оценки текущего или желаемого состояния организации
	Управление рисками
	Методы сбора, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации для бизнес-анализа
	Теория систем
	Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа
	Справочно-правовые системы
	Возможности использования свободно распространяемого программного обеспечения в организации в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа

Другие характеристики	-
-----------------------	---

3.2.4. Трудовая функция

Наименование	Завершение и оценка успешности проведенных в организации изменений	Код	B/04.5	Уровень (подуровень) квалификации	5
--------------	--	-----	--------	-----------------------------------	---

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала	Код оригинала	Регистрационный номер профессионального стандарта
--------------------------------	----------	---	---------------------------	---------------	---

Трудовые действия	Анализ и оценка эффективности реализованного решения Анализ причин и разработка путей доработки решения в случае недостижения решением поставленных бизнес-целей Анализ и разработка путей адаптации организации к использованию нового решения
Необходимые умения	Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски, разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами Представлять информацию для бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами Анализировать внутренние/внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации Применять IT-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу Проводить изменения в соответствии с выбранным решением Оценивать готовность организации к изменениям в соответствии с выбранным решением Производить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей Производить анализ деятельности организации Работать с государственными, отраслевыми базами нормативно-правового регулирования и внутренними базами данных организации
Необходимые знания	Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии Теория конфликтов Методы, техники, процессы и инструменты управления требованиями Методы и техники определения показателей оценки текущего или желаемого состояния организации Управление рисками Методы оценки эффективности решения Методы сбора, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации для бизнес-анализа Теория систем Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа

	Справочно-правовые системы
	Свободно распространяемые сервисы и приложения для рабочей коммуникации, включая сервисы видеоконференций, электронные почтовые сервисы, мессенджеры
Другие характеристики	-

3.2.5. Трудовая функция

Наименование	Мониторинг заинтересованных сторон	Код	В/05.5	Уровень (подуровень) квалификации	5
--------------	------------------------------------	-----	--------	-----------------------------------	---

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
				Код оригинала	Регистрационный номер профессионального стандарта

Трудовые действия	Мониторинг состояния заинтересованных сторон с точки зрения критериев «полномочия – заинтересованность – отношение» и уровня их вовлеченности
	Разработка и реализация мероприятий для коррекции состояния заинтересованных сторон по критериям «полномочия – заинтересованность – отношение» и степени их вовлеченности
Необходимые умения	Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами, в том числе с использованием инструментов (платформ) онлайн-коммуникаций
	Использовать техники эффективных коммуникаций
	Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски, разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими
	Собирать, классифицировать, систематизировать и обеспечивать хранение и актуализацию информации для бизнес-анализа
	Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами
	Применять IT-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу
	Анализировать внутренние/внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации
	Анализировать степень участия заинтересованных сторон
	Разъяснять необходимость проведения работ по бизнес-анализу
	Оценивать готовность организации к изменениям в соответствии с выбранным решением
	Работать с государственными, отраслевыми базами нормативно-правового регулирования и внутренними базами данных организации
	Теория заинтересованных сторон
Необходимые знания	Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии
	Теория конфликтов
	Управление рисками
	Сбор, анализ, систематизация, хранение и поддержание в актуальном состоянии информации для бизнес-анализа
	Предметная область и специфика деятельности организации в объеме,

	достаточном для решения задач бизнес-анализа
	Возможности использования свободно распространяемого программного обеспечения в организации в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа
	Справочно-правовые системы
Другие характеристики	-

3.3. Обобщенная трудовая функция

Наименование	Выявление бизнес-проблем или бизнес-возможностей	Код	С	Уровень квалификации	5
--------------	--	-----	---	----------------------	---

Происхождение обобщенной трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
				Код оригинала	Регистрационный номер профессионального стандарта

Возможные наименования должностей, профессий	Старший бизнес-аналитик
--	-------------------------

Требования к образованию и обучению	Среднее профессиональное образование – программы подготовки специалистов среднего звена и дополнительное профессиональное образование – программы повышения квалификации
Требования к опыту практической работы	Не менее одного года работы, связанной с проведением анализа потребностей заинтересованных сторон, а также выявлением бизнес-проблем или бизнес-возможностей
Особые условия допуска к работе	-
Другие характеристики	-

Дополнительные характеристики:

Наименование документа	Код	Наименование базовой группы, должности (профессии) или специальности
ОКЗ	2421	Аналитики систем управления и организации
ОКСО	5.38.00.00	Экономика и управление

3.3.1. Трудовая функция

Наименование	Сбор информации о бизнес-проблемах или бизнес-возможностях	Код	С/01.5	Уровень (подуровень) квалификации	5
--------------	--	-----	--------	-----------------------------------	---

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
				Код оригинала	Регистрационный номер профессионального стандарта

Трудовые действия	Анализ потребностей заинтересованных сторон
	Анализ контекста
Необходимые умения	Использовать техники выявления заинтересованных сторон
	Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами, в том числе с использованием инструментов (платформ) онлайн-коммуникаций
	Использовать техники эффективных коммуникаций
	Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски, разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими
	Собирать, классифицировать, систематизировать и обеспечивать хранение и актуализацию информации для бизнес-анализа
	Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами
	Определять связи и зависимости между элементами информации для бизнес-анализа
	Представлять информацию для бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами
	Анализировать внутренние/внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации
	Применять IT-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу
	Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами
	Оформлять требования заинтересованных сторон в соответствии с выбранными подходами
	Классифицировать требования заинтересованных сторон в соответствии с выбранными подходами
	Моделировать требования заинтересованных сторон в соответствии с выбранными подходами
	Документировать требования заинтересованных сторон в соответствии с выбранными подходами к оформлению требований
	Определять атрибуты требований заинтересованных сторон и их значения в соответствии с выбранными подходами
	Управлять изменениями требований заинтересованных сторон в соответствии с выбранным подходом
	Анализировать качество информации для бизнес-анализа с точки зрения выбранных критериев
	Производить анализ предметной области
	Выполнять функциональную декомпозицию работ
	Применять языки и приложения визуального моделирования для формализации различных аспектов анализируемого бизнеса и разрабатываемых решений
	Моделировать объем и границы работ
	Отбирать, применять и адаптировать соответствующие методы, инструменты и техники анализа бизнес-ситуации и предметной области
Необходимые знания	Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии
	Теория конфликтов
	Методы, техники, процессы и инструменты управления требованиями заинтересованных сторон
	Языки и инструменты визуального моделирования

	Управление рисками
	Теория систем
	Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа
	Возможности использования свободно распространяемого программного обеспечения в организации в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа
	Инструменты, техники анализа бизнес-ситуации и предметной области
Другие характеристики	-

3.3.2. Трудовая функция

Наименование	Выявление истинных бизнес-проблем или бизнес-возможностей	Код	C/02.5	Уровень (подуровень) квалификации	5
--------------	---	-----	--------	-----------------------------------	---

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
				Код оригинала	Регистрационный номер профессионального стандарта

Трудовые действия	Выявление и документирование истинных бизнес-проблем или бизнес-возможностей
	Согласование с заинтересованными сторонами выявленных бизнес-проблем или бизнес-возможностей
	Формирование целевых показателей решений
Необходимые умения	Использовать техники выявления заинтересованных сторон
	Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами, в том числе с использованием инструментов (платформ) онлайн-коммуникаций
	Использовать техники эффективных коммуникаций
	Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски, разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими
	Собирать, классифицировать, систематизировать и обеспечивать хранение и актуализацию информации для бизнес-анализа
	Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами
	Определять связи и зависимости между элементами информации для бизнес-анализа
	Представлять информацию для бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами
	Анализировать внутренние/внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации
	Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами
	Производить анализ предметной области
	Выявлять и классифицировать бизнес-проблемы или бизнес-возможности
	Представлять информацию о выявленных бизнес-проблемах или бизнес-возможностях различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами
	Применять IT-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу

Необходимые знания	Выполнять функциональную декомпозицию работ
	Моделировать объем и границы работ
	Пользоваться системами анализа и визуализации данных
	Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии
	Теория конфликтов
	Языки визуального моделирования и программное обеспечение для визуального моделирования
	Управление рисками
	Теория систем
	Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа
	Инструменты, техники анализа бизнес-ситуации и предметной области, включая анализ данных
	Возможности использования свободно распространяемого программного обеспечения в организации в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа
Другие характеристики	Облачные сервисы
	Перспективные и существующие цифровые технологии и цифровые возможности для бизнеса в контексте предметной области и специфики деятельности организации

3.4. Обобщенная трудовая функция

Наименование	Обоснование решений	Код	D	Уровень квалификации	6
--------------	---------------------	-----	---	----------------------	---

Происхождение обобщенной трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
			Код оригинала	Регистрационный номер профессионального стандарта	

Возможные наименования должностей, профессий	Ведущий бизнес-аналитик
--	-------------------------

Требования к образованию и обучению	Высшее образование – бакалавриат и дополнительное профессиональное образование – программы повышения квалификации
Требования к опыту практической работы	Не менее одного года работы, связанной с разработкой и обоснованием решений
Особые условия допуска к работе	-
Другие характеристики	-

Дополнительные характеристики:

Наименование документа	Код	Наименование базовой группы, должности (профессии) или специальности
ОКЗ	2421	Аналитики систем управления и организации
ОКСО	5.38.00.00	Экономика и управление

3.4.1. Трудовая функция

Наименование	Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей	Код	D/01.6	Уровень (подуровень) квалификации	6
--------------	--	-----	--------	-----------------------------------	---

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
				Код оригинала	Регистрационный номер профессионального стандарта

Трудовые действия	Выявление, сбор и анализ информации для бизнес-анализа для формирования возможных решений Описание возможных решений
Необходимые умения	Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски, разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами Определять связи и зависимости между элементами информации для бизнес-анализа Анализировать внутренние/внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации Применять IT-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами Производить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев Пользоваться системами анализа и визуализации данных Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей Моделировать объем и границы работ Отбирать, применять и адаптировать соответствующие методы, инструменты и техники анализа бизнес-ситуации и предметной области, включая методы и инструменты анализа данных
Необходимые знания	Языки и инструменты визуального моделирования Теория систем Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа Перспективные и существующие цифровые технологии и цифровые возможности для бизнеса в контексте предметной области и специфики деятельности организации Облачные сервисы Возможности использования свободно распространяемого программного обеспечения в организации в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа

Другие характеристики	-
-----------------------	---

3.4.2. Трудовая функция

Наименование	Анализ, обоснование и выбор решения	Код	D/02.6	Уровень (подуровень) квалификации	6
--------------	-------------------------------------	-----	--------	-----------------------------------	---

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала	Код оригинала	Регистрационный номер профессионального стандарта
--------------------------------	----------	---	---------------------------	---------------	---

Трудовые действия	Анализ решений с точки зрения достижения целевых показателей решений
	Оценка ресурсов, необходимых для реализации решений
	Оценка эффективности каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью
	Выбор решения для реализации в составе группы экспертов
Необходимые умения	Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами, в том числе с использованием инструментов (платформ) онлайн-коммуникаций
	Использовать техники эффективных коммуникаций
	Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски, разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими
	Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами
	Определять связи и зависимости между элементами информации для бизнес-анализа
	Анализировать внутренние/внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации
	Применять IT-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу
	Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами
	Производить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев
	Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей
	Пользоваться системами анализа и визуализации данных
	Отбирать, применять и адаптировать соответствующие методы, инструменты и техники анализа бизнес-ситуации и предметной области, включая методы анализа данных
	Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии
Необходимые знания	Теория конфликтов
	Языки и инструменты визуального моделирования
	Сбор, анализ, систематизация, хранение и поддержание в актуальном состоянии информации для бизнес-анализа
	Теория систем
	Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа

	Возможности использования свободно распространяемого программного обеспечения в организации в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа
	Способы оценки и основы обеспечения информационной безопасности в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа
	Перспективные и существующие цифровые технологии и цифровые возможности для бизнеса в контексте предметной области и специфики деятельности организации
	Инструменты, техники анализа бизнес-ситуации и предметной области, оценки решения, включая методы анализа данных
Другие характеристики	-

3.5. Обобщенная трудовая функция

Наименование	Управление бизнес-анализом	Код	Е	Уровень квалификации	7
--------------	----------------------------	-----	---	----------------------	---

Происхождение обобщенной трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
			Код оригинала	Регистрационный номер профессионального стандарта	

Возможные наименования должностей, профессий	Главный бизнес-аналитик
--	-------------------------

Требования к образованию и обучению	Высшее образование – магистратура или специалитет и дополнительное профессиональное образование – программы повышения квалификации
Требования к опыту практической работы	Не менее одного года работы, связанной с организацией и управлением процессами проведения бизнес-анализа
Особые условия допуска к работе	-
Другие характеристики	-

Дополнительные характеристики:

Наименование документа	Код	Наименование базовой группы, должности (профессии) или специальности
ОКЗ	2421	Аналитики систем управления и организации
ОКСО	5.38.00.00	Экономика и управление

3.5.1. Трудовая функция

Наименование	Обоснование подходов, используемых в бизнес-анализе	Код	Е/01.7	Уровень (подуровень) квалификации	7
--------------	---	-----	--------	-----------------------------------	---

Происхождение трудовой функции

Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
		Код оригинала	Регистрационный номер профессионального стандарта	

Трудовые действия	Определение подхода к проведению бизнес-анализа
	Определение подхода к работе с информацией для бизнес-анализа
	Определение подхода к работе с заинтересованными сторонами
	Определение подхода к разработке различных типов требований
	Определение подхода к работе с изменениями различных типов требований
	Определение подхода к оценке эффективности работы по бизнес-анализу
Необходимые умения	Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами, в том числе с использованием инструментов (платформ) онлайн-коммуникаций
	Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски, разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими
	Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами
	Применять IT-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу
	Отбирать, применять и адаптировать соответствующие методы, инструменты и техники анализа бизнес-ситуации и предметной области, включая методы анализа данных
Необходимые знания	Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии
	Теория конфликтов
	Методы, техники, процессы и инструменты управления требованиями
	Языки и инструменты визуального моделирования
	Управление рисками
	Теория менеджмента
	Управление ресурсами
	Теория организационного развития
	Теория систем
	Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа
	Методика организации времени и управления им (тайм-менеджмент)
	Способы оценки и основы обеспечения информационной безопасности в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа
	Основанные на планах и на изменениях (гибкие) подходы к организации проектной работы
Другие характеристики	-

3.5.2. Трудовая функция

Наименование

Руководство бизнес-анализом

Код

E/02.7

Уровень
(подуровень)
квалификации

7

Происхождение трудовой функции

Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
		Код оригинала	Регистрационный номер профессионального стандарта	

Трудовые действия	Разработка требований к ресурсному обеспечению бизнес-анализа
	Разработка планов проведения работ по бизнес-анализу и обеспечение их выполнения
	Сбор информации, анализ, оценка эффективности проводимого бизнес-анализа в организации
	Разработка путей развития бизнес-анализа в организации
Необходимые умения	Использовать техники эффективных коммуникаций
	Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски, разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими
	Производить оценку эффективности бизнес-анализа на основе выбранных критериев
	Пользоваться системами анализа и визуализации данных
	Применять IT-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу
	Разрабатывать отчетность по проведению бизнес-анализа
	Разрабатывать бизнес-кейсы
	Отбирать, применять и адаптировать соответствующие методы, инструменты и техники анализа бизнес-ситуации и предметной области, включая методы анализа данных
Необходимые знания	Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии
	Теория конфликтов
	Управление рисками
	Теория менеджмента
	Управление ресурсами
	Теория организационного развития
	Теория систем
	Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа
	Методика организации и управления временем (тайм-менеджмент)
	Возможности использования свободно распространяемого программного обеспечения в организации в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа
	Перспективные и существующие цифровые технологии и цифровые возможности для бизнеса в контексте предметной области и специфики деятельности организации
	Основанные на планах и на изменениях (гибкие) подходы к организации проектной работы
Другие характеристики	-

3.6. Обобщенная трудовая функция

Наименование	Аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации	Код	F	Уровень квалификации	7
--------------	--	-----	---	----------------------	---

Происхождение обобщенной трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
				Код оригинала	Регистрационный номер профессионального стандарта

Возможные наименования должностей, профессий	Главный бизнес-аналитик
--	-------------------------

Требования к образованию и обучению	Высшее образование – магистратура или специалитет и дополнительное профессиональное образование – программы повышения квалификации
Требования к опыту практической работы	Не менее одного года работы, связанной с аналитическим обеспечением разработки стратегии изменений организации
Особые условия допуска к работе	-
Другие характеристики	-

Дополнительные характеристики:

Наименование документа	Код	Наименование базовой группы, должности (профессии) или специальности
ОКЗ	2421	Аналитики систем управления и организации
ОКСО	5.38.00.00	Экономика и управление

3.6.1. Трудовая функция

Наименование	Определение направлений развития организации	Код	F/01.7	Уровень (подуровень) квалификации	7
--------------	--	-----	--------	-----------------------------------	---

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
				Код оригинала	Регистрационный номер профессионального стандарта

Трудовые действия	Оценка текущего состояния организации
	Определение параметров будущего состояния организации
	Выявление, анализ и оценка несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации
	Оценка бизнес-возможностей организации, необходимых для проведения стратегических изменений в организации
Необходимые умения	Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами, в том числе с использованием инструментов (платформ) онлайн-коммуникаций
	Использовать техники эффективных коммуникаций
	Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски,

	разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими
	Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами
	Определять связи и зависимости между элементами информации для бизнес-анализа
	Применять IT-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу
	Представлять информацию для бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами
	Анализировать внутренние/внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации
	Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами
	Разрабатывать бизнес-кейсы
	Производить анализ деятельности организации
	Моделировать текущее и будущее (желаемое) состояние организации
	Отбирать, применять и адаптировать соответствующие методы, инструменты и техники анализа бизнес-ситуации и предметной области, включая методы анализа данных
	Пользоваться системами анализа и визуализации данных
Необходимые знания	Методики оценки деятельности в соответствии с разработанными показателями
	Методы сборки, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации для бизнес-анализа
	Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа
	Инструменты, техники моделирования, анализа бизнес-ситуации и предметной области
	Возможности использования свободно распространяемого программного обеспечения в организации в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа
	Перспективные и существующие цифровые технологии и цифровые возможности для бизнеса в контексте предметной области и специфики деятельности организации
	Управление рисками
	Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии
	Методика организации и управления временем (тайм-менеджмент)
	Способы оценки и основы обеспечения информационной безопасности в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа
	Стратегии управления изменениями
	Языки и инструменты визуального моделирования
	Основанные на планах и на изменениях (гибкие) подходы к организации проектной работы
Другие характеристики	-

3.6.2. Трудовая функция

Наименование	Разработка стратегии управления изменениями в организации	Код	F/02.7	Уровень (подуровень) квалификации	7
--------------	---	-----	--------	-----------------------------------	---

Происхождение трудовой
функции

Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
		Код оригинала	Регистрационный номер профессионального стандарта	

Трудовые действия	Определение цели и задач стратегических изменений в организации
	Определение основных параметров и ключевых показателей эффективности разрабатываемых стратегических изменений в организации
	Определение критериев оценки успеха стратегических изменений в организации
	Оценка соответствия изменений стратегическим целям организации
	Определение заинтересованных сторон, которые должны быть вовлечены в инициативу по реализации стратегических изменений в организации
	Определение основных аспектов организации, которые могут быть затронуты стратегическими изменениями
	Выбор стратегии в составе группы экспертов
	Определение промежуточных состояний при реализации выбранной стратегии изменений в организации
	Разработка планов реализации стратегических изменений в организации
	Мониторинг процесса проведения стратегических изменений в организации
Необходимые умения	Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами, в том числе с использованием инструментов (платформ) онлайн-коммуникаций
	Использовать техники эффективных коммуникаций
	Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски, разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими
	Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами
	Определять связи и зависимости между элементами информации для бизнес-анализа
	Представлять информацию для бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами
	Анализировать внутренние/внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации
	Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами
	Применять IT-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу
	Разрабатывать бизнес-кейсы
	Производить анализ деятельности организации
	Моделировать объем и границы работ
	Моделировать текущее и будущее (желаемое) состояние организации
	Отбирать, применять и адаптировать соответствующие методы, инструменты и техники анализа бизнес-ситуации и предметной области, включая методы анализа данных
	Выбирать и обосновывать модели управления изменениями
Необходимые знания	Теория заинтересованных сторон
	Методики оценки деятельности организации в соответствии с разработанными показателями
	Сбор, анализ, систематизация, хранение и поддержание в актуальном состоянии информации для бизнес-анализа

	Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа
	Методика организации и управления временем (тайм-менеджмент)
	Стратегии управления изменениями
	Способы оценки и основы обеспечения информационной безопасности в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа
	Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии
	Перспективные и существующие цифровые технологии и цифровые возможности для бизнеса в контексте предметной области и специфики деятельности организации
	Возможности использования свободно распространяемого программного обеспечения в организации в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа
	Инструменты, техники моделирования, оценки решения, анализа бизнес-ситуации и предметной области
	Основанные на планах и на изменениях (гибкие) подходы к организации проектной работы
	Управление рисками
Другие характеристики	-

IV. Сведения об организациях – разработчиках профессионального стандарта

4.1. Ответственная организация-разработчик

ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, город Москва
Генеральный директор Платыгин Дмитрий Николаевич

4.2. Наименования организаций-разработчиков

1	НО «Международная ассоциация организаций финансово-экономического образования», город Москва
2	НО Ассоциация участников финансового рынка «Совет по развитию профессиональных квалификаций», город Москва
3	НП «Ассоциация специалистов в области бизнес-анализа», город Москва

¹ Общероссийский классификатор занятий.

² Общероссийский классификатор видов экономической деятельности.

³ Общероссийский классификатор специальностей по образованию.