



**МИНИСТЕРСТВО ТРУДА И СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
(Минтруд России)

**ПРИКАЗ**

25 сентября 2018 г.

Москва

№ 592н

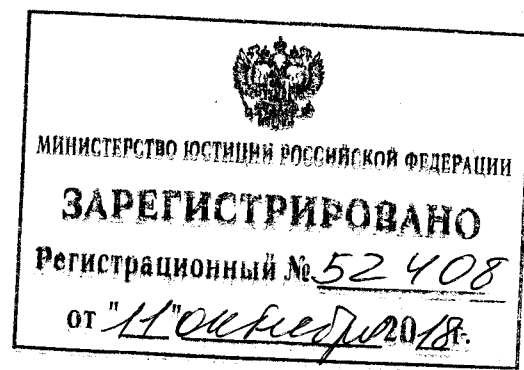
**Об утверждении профессионального стандарта  
«Бизнес-аналитик»**

В соответствии с пунктом 16 Правил разработки и утверждения профессиональных стандартов, утвержденных постановлением Правительства Российской Федерации от 22 января 2013 г. № 23 (Собрание законодательства Российской Федерации, 2013, № 4, ст. 293; 2014, № 39, ст. 5266; 2016, № 21, ст. 3002; 2018, № 8, ст. 1210), п р и к а з ы в а ю:

Утвердить прилагаемый профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик».

Министр

М.А. Топилин



УТВЕРЖДЕН  
приказом Министерства  
труда и социальной защиты  
Российской Федерации  
от «25» сентября 2018 г. № 592н

# 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»... ..	11
3.4. Обобщенная трудовая функция «Обоснование решений» .....	14
3.5. Обобщенная трудовая функция «Управление бизнес-анализом» .....	16
3.6. Обобщенная трудовая функция «Аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации» .....	18
IV. Сведения об организациях – разработчиках профессионального стандарта .....	21

### I. Общие сведения

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

08.036

(наименование вида профессиональной деятельности)

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 <sup>1</sup> )	(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 <sup>2</sup> )	(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 Взаимодействие с заинтересованными сторонами	A/01.5 A/02.5	5 5
B	Обеспечение изменений в организации	5	Разработка требований к выбранному решению и управление ими Подготовка к проведению изменений в организации Мониторинг параметров проводимых в организации изменений Завершение и оценка успешности проведенных в организации изменений Мониторинг заинтересованных сторон	B/01.5 B/02.5 B/03.5 B/04.5 B/05.5	5 5 5 5 5
C	Выявление бизнес-проблем или бизнес-возможностей	5	Сбор информации о бизнес-проблемах или бизнес-возможностях Выявление истинных бизнес-проблем или бизнес-возможностей	C/01.5 C/02.5	5 5
D	Обоснование решений	6	Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей Анализ, обоснование и выбор решения	D/01.6 D/02.6	6 6
E	Управление бизнес-анализом	7	Обоснование подходов, используемых в бизнес-анализе Руководство бизнес-анализом	E/01.7 E/02.7	7 7
F	Аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации	7	Определение направлений развития организации Разработка стратегии управления изменениями в организации	F/01.7 F/02.7	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	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
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 <sup>3</sup>	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	Заимствовано 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
	Использовать техники эффективных коммуникаций
	Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации
	Собирать, классифицировать, систематизировать и обеспечивать хранение и актуализацию информации бизнес-анализа
	Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами
	Определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа
	Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа
	Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации
	Анализировать степень участия заинтересованных сторон
	Анализировать качество информации бизнес-анализа с точки зрения выбранных критериев
	Проводить анализ предметной области
	Выполнять функциональную декомпозицию работ
	Моделировать объем и границы работ
Необходимые знания	Теория заинтересованных сторон
	Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии
	Теория конфликтов
	Языки визуального моделирования
	Теория управления рисками
	Теория систем
	Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа
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
	Использовать техники эффективных коммуникаций
	Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации
	Определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа
	Представлять информацию бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами
	Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа
	Анализировать степень участия заинтересованных сторон
	Разъяснять необходимость проведения работ по бизнес-анализу
Необходимые знания	Теория заинтересованных сторон
	Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии
	Теория конфликтов
	Языки визуального моделирования
	Теория управления рисками
	Методы планирования деятельности организации
	Теория систем
	Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа
Другие характеристики	-

### 3.2. Обобщенная трудовая функция

Наименование  Код  Уровень квалификации

Происхождение обобщенной трудовой функции

Оригинал	<input checked="" type="checkbox"/>	Займствовано из оригинала	<input type="text"/>	<input type="text"/>
			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 и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации
	Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами
	Определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа
	Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей 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

	Проводить анализ предметной области
	Анализировать требования к решению с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами
	Определять систему показателей оценки эффективности решения с точки зрения выбранных показателей
	Проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев
	Выполнять функциональную декомпозицию работ
	Моделировать объем и границы работ
Необходимые знания	Языки визуального моделирования
	Сбор, анализ, систематизация, хранение и поддержание в актуальном состоянии информации бизнес-анализа
	Информационные технологии (программное обеспечение), применяемые в организации, в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа
	Теория систем
	Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа
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 <input checked="" type="checkbox"/>	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
	Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации
	Представлять информацию бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами
	Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа
	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 проводить оценку состояния организации
	Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей



	Проводить анализ деятельности организации
	Моделировать объем и границы работ
Необходимые знания	Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии
	Теория конфликтов
	Методы, техники, процессы и инструменты управления требованиями
	Теория управления рисками
	Методы планирования деятельности организации
	Теория систем
	Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа
Другие характеристики	-

### 3.2.3. Трудовая функция

Наименование	Мониторинг параметров проводимых в организации изменений	Код	V/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 и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации
	Собирать, классифицировать, систематизировать и обеспечивать хранение и актуализацию информации бизнес-анализа
	Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами
	Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа
	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
	Проводить 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 проводить оценку состояния организации
Проводить анализ деятельности организации	

Необходимые знания	Методы, техники, процессы и инструменты управления требованиями
	Методы и техники определения показателей оценки текущего или желаемого состояния организации
	Теория управления рисками
	Сбор, анализ, систематизация, хранение и поддержание в актуальном состоянии информации бизнес-анализа
	Информационные технологии (программное обеспечение), применяемые в организации, в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа
	Теория систем
	Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа
Другие характеристики	-

### 3.2.4. Трудовая функция

Наименование	Завершение и оценка успешности проведенных в организации изменений	Код	В/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 и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации
	Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами
	Представлять информацию бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами
	Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа
	Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации
	Проводить изменения в соответствии с выбранным решением
	Оценивать готовность организации к изменениям в соответствии с выбранным решением
	Проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев
	Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей
	Проводить анализ деятельности 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
	Теория управления рисками
	Методы оценки эффективности решения
	Сбор, анализ, систематизация, хранение и поддержание в актуальном состоянии информации бизнес-анализа
	Информационные технологии (программное обеспечение), применяемые в организации, в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа
	Теория систем
	Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа
Другие характеристики	-

### 3.2.5. Трудовая функция

Наименование	Мониторинг заинтересованных сторон	Код	V/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
	Использовать техники эффективных коммуникаций
	Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации
	Собирать, классифицировать, систематизировать и обеспечивать хранение и актуализацию информации бизнес-анализа
	Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами
	Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа
	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	
Необходимые знания	Теория заинтересованных сторон
	Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии
	Теория конфликтов