



Рынок стратегических ролей

Стратеги и управление изменениями:
Казахстан и четырнадцать рынков труда

IASP Kazakhstan · выпуск первый
6 сентября 2026 года



должностей в стране

8

на 36 020 вакансий

Съёмка Aibek Skakov, Rexels. Тонирование — оформление выпуска; диаграммы внутри выполнены в серой шкале и читаются при чёрно-белой печати.

Содержание

1. Главное число	3
2. Мир: что происходит с рабочими местами	3
3. Пятнадцать рынков одним инструментом	4
4. Из кого состоит профессия	6
5. Кто нанимает	6
6. Деньги	7
7. Стратегические роли в Казахстане	7
8. Управление изменениями: спрос есть, должности нет	9
9. Что из этого следует	10
10. Как это считалось	10
11. Источники	11

1. Главное число

8 должностей

Столько вакансий стратега и специалиста по изменениям открыто во всём Казахстане

5 вакансии со словом «стратегия» в названии должности и 3 — с управлением изменениями. Всего в стране в этот день было открыто 36 020 вакансий. В пересчёте на десять тысяч это 1,4 и 0,8 против 27,4 в Сингапуре и 16,1 в Новой Зеландии.

Дальше разбирается, из чего складывается этот разрыв: как устроен спрос на стратегов в мире, из каких должностей состоит профессия, что за неё платят и почему в Казахстане её почти нет.

2. Мир: что происходит с рабочими местами

Всемирный экономический форум опросил больше тысячи работодателей, у которых заняты четырнадцать миллионов человек в пятидесяти пяти странах. Оценка до 2030 года: появится 170 миллионов рабочих мест, исчезнет 92 миллиона, чистая прибавка — 78 миллионов; сменится 22% из 1,2 миллиарда учтённых мест. Стратегические советники попали в список растущих ролей, и причина названа прямо: ограничения в мировой торговле и инвестициях заставляют компании держать людей, которые считают варианты заранее.

Американская статистика показывает, как государство вообще видит эту профессию. Отдельного кода ни для стратега, ни для менеджера по изменениям в классификации занятий нет: и те и другие попадают в «аналитиков по управлению» вместе с консультантами и специалистами по организационному развитию.

Занятие, классификация США	Занято, 2025	Рост до 2035	Вакансий в год	Медиана, \$ в год
Аналитики по управлению код 13-1111: консультанты, стратеги, специалисты по организационному развитию	1 077 100	+10%	94 100	101 860

Рост на десять процентов за десять лет — вдвое быстрее среднего по всем занятиям, и это при том, что профессия уже насчитывает больше миллиона человек в одной стране. Управление изменениями внутри этой строки живёт отдельной жизнью: у Prosci больше 267 тысяч сертифицированных практиков, у ассоциации ASCMP есть собственная сертификация CCMR. Государственная статистика заводит занятию код, когда должность становится массовой, и этот порог управление изменениями пока не прошло нигде.



Рис. 1: Иллюстрация: Mikhail Nilov, Pexels

3. Пятнадцать рынков одним инструментом

Сравнивать страны по числу вакансий бесполезно: рынок США в семьдесят пять раз больше казахстанского, и любая профессия там «больше». Сопоставима плотность — сколько вакансий роли приходится на десять тысяч открытых вакансий страны. Её и считаем: тот же агрегатор, тот же день, те же фразы, проверка заголовка объявления.

Строгий режим поиска здесь принципиален. По нестрогому запросу «change manager» агрегатор отдаёт по США 138 358 объявлений — всех менеджеров подряд; та же фраза в кавычках даёт 126. Разница в тысячу раз, и на ней разваливается любое сравнение стран.

Рынок труда	Открытых вакансий	Стратегия	Управление изменениями
Сингапур	36 873	27,4	12,5
Малайзия	58 474	22,7	12,7
Канада	121 158	11,6	7,6
Австралия	59 673	10,6	15,9
Саудовская Аравия	17 595	10,2	1,7
ОАЭ	25 707	10,1	3,9
Ирландия	26 034	9,6	13,4
Филиппины	70 456	9,1	9,4
Великобритания	306 206	9,0	9,1
Индия	128 019	8,3	5,1

Рынок труда	Открытых вакансий	Стратегия	Управление изменениями
США	2 721 381	6,9	1,8
ЮАР	65 895	4,1	5,3
Новая Зеландия	9 296	3,2	16,1
Казахстан	36 020	1,7	0,6
Россия	640 947	0,3	0,1

Два правых столбца — вакансий на десять тысяч открытых, роль названа в заголовке

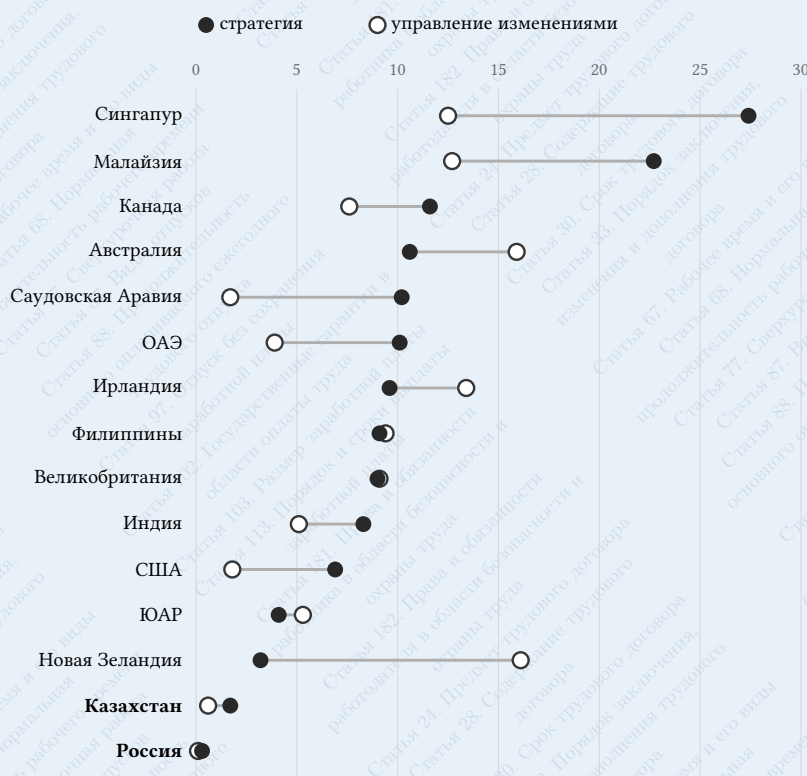


Рис. 2: Стратегические роли и управление изменениями, вакансий на десять тысяч открытых

Разрыв виден без комментариев. Стратегические роли: 27,4 на десять тысяч в Сингапуре, 22,7 в Малайзии, 9,0 в Великобритании — и 1,7 в Казахстане. Управление изменениями: 16,1 в Новой Зеландии, 15,9 в Австралии, 13,4 в Ирландии — и 0,6 в Казахстане.

Обращает на себя внимание пара Сингапур — Малайзия. Оба рынка невелики по числу вакансий, но стратегов там нанимают чаще, чем в США и Великобритании: регион служит штаб-квартирой для азиатских подразделений международных компаний, а штаб-квартира и есть место, где сидят стратеги.

Одна оговорка обязательна. Казахстан и Россия опрашивались русскими и английскими формулировками, остальные рынки — английскими, а названия должностей по-русски разнообразнее: «начальник управления стратегического планирования» в кавычки не поймаешь. Реальная плотность в этих двух странах выше измеренной, но поправка нужна кратная, а разрыв с англоязычными рынками — от четырех до двадцати раз.

4. Из кого состоит профессия

В выдаче по пятнадцати рынкам набралось 902 стратегических должностей и 533 по управлению изменениями. Разбор заголовков показывает устройство профессии: сколько в ней аналитиков, сколько менеджеров и сколько тех, кто отвечает за направление целиком.



Рис. 3: Уровень должности по заголовку объявления, пятнадцать рынков

Картина у двух профессий разная. У стратегов руководителей направления почти столько же, сколько менеджеров (327 против 349), и есть заметный слой аналитиков — 131 должностей: в профессию входят снизу, с разбора рынков и подготовки материалов для совета директоров. У специалистов по изменениям всё сжато к середине: 358 менеджеров при 92 руководителях и всего 18 аналитиках. Это работа, которую поручают человеку с опытом сразу, младших позиций в ней почти нет.

5. Кто нанимает

Первая десятка работодателей по обеим профессиям выглядит одинаково: консалтинг. EY, Deloitte, PwC и Accenture нанимают и стратегов, и специалистов по изменениям десятками — они продают эту работу наружу, и люди нужны им постоянно. Рядом стоят кадровые агентства (Michael Page, Hays, Randstad): они публикуют вакансию вместо клиента, который не хочет называть себя. Из компаний, нанимающих себе, в верхней части списка держатся банки и цифровые сервисы — JPMorgan Chase, Amazon, Shopee, Publicis.

Стратегия	Вакансий	Управление изменениями	Вакансий
EY	32	Accenture	20
Publicis Groupe	16	EY	20
JPMorgan Chase	15	Deloitte	15
Deloitte	12	Hays	10
Amazon	10	PwC	8
Michael Page	10	Randstad	6
Accenture	9	Avanade	6
PwC	9	Amazon	5
Shopee	8	Infosys	5
ETHOS	8	NHS	4

6. Деньги

Вилку в объявлении называют редко, и по странам это устроено по-разному. Ниже — рынки, где сумма указана хотя бы в пяти объявлениях. Величины даны в валюте рынка за год; пересчёт между валютами не делался, потому что курс на один день ничего не говорит о покупательной способности зарплаты.

Рынок	Валюта	Стратегия	с суммой	Изменения	с суммой
США	USD	138 000	46	129 300	11
Великобритания	GBP	79 725	38	57 500	33
Канада	CAD	110 250	42	120 910	14
Австралия	AUD	164 000	7	148 708	10
Сингапур	SGD	138 000	5	109 500	8

Медиана годовой суммы в валюте рынка. «С суммой» — сколько объявлений её назвали

Разброс внутри страны шире разницы между странами. В США половина стратегических предложений укладывается между 115 000 и 150 590 долларами в год при медиане 138 000. В Великобритании середина лежит между 66 826 и 102 246 фунтами. Управление изменениями в Британии стоит заметно дешевле стратегии (57 500 фунтов против 79 725), а в Канаде дороже (120 910 против 110 250 канадских долларов): там эту работу чаще берут на подряд под конкретную программу перемен.

Зато деньги называют охотнее там, где профессия оформилась: в Великобритании сумму указывают в 52% объявлений по управлению изменениями. В Казахстане ни одна из 8 вакансий — ни стратегических, ни по управлению изменениями — суммы не назвала.

7. Стратегические роли в Казахстане

Здесь выдача просмотрена сплошь: шестнадцать формулировок на двух языках, каждое объявление разобрано отдельно.

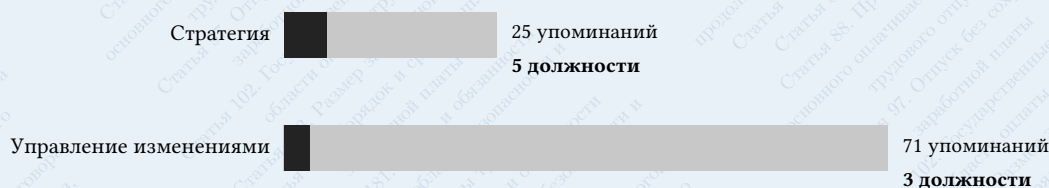


Рис. 4: Тёмным — объявления, где роль стоит в заголовке; светлым — где фраза попала в требования к другой должности

Фраза «стратегия» встретила в 25 объявлениях. Должностью она оказалась в 5 случаях из них — 1,4 вакансии на десять тысяч открытых по стране. Вот эти пять целиком, других на день сбора не нашлось.

Должность	Работодатель	Город
Менеджер Департамента стратегии и корпоративного управления	не указан	Нур-Султан
Главный менеджер департамента стратегии	не указан	Нур-Султан

Должность	Работодатель	Город
Старший менеджер по стратегии развития продаж, БКЦА, Алматы	PepsiCo	Алматы
Senior Strategy Analyst	Emerging Travel Group	Казахстан
Strategy Analyst	Островок	Алматы

Точные формулировки «директор по стратегии», «руководитель отдела стратегии», «стратегический аналитик», «корпоративная стратегия», «chief strategy officer» и «head of strategy» не дали ни одного объявления. Две вакансии из пяти — квазигосударственный сектор в Астане, где стратегическое планирование предписано регламентом, ещё две — аналитики зарубежных компаний, нанимающих в Казахстане удалённо.

Гораздо интереснее, где эта фраза живёт на самом деле.



Рис. 5: Кому эти слова пишут в требованиях: должности, в объявлениях которых встретилась фраза

Стратегию требуют от продавцов и маркетологов (5 объявлений), от ИТ-специалистов (4) и от первых лиц (2). Это ровно то, чего и следовало ждать от рынка, где стратегия остаётся частью чужой работы.

8. Управление изменениями: спрос есть, должности нет



Рис. 6: Иллюстрация: cottonbro studio, Pexels

Фразы про изменения нашлись в 71 объявлении — почти втрое чаще, чем про стратегию. Должностью они оказались в 3 случаях, и каждый стоит назвать.

Должность	Работодатель	Город
Специалист по ITSM / IT Asset Management (CMDB, Change Management)	Mercury Properties	Алматы
Senior Consultant - Technology & Transformation (Consulting)	Deloitte	Алматы
Manager (Banking, Customer / Business Transformation)	EY	Алматы

Первая вакансия к организационным изменениям отношения не имеет: change management в ИТ-службах означает порядок внесения правок в информационные системы, дисциплину из ИТIL. Две оставшиеся — консультанты «большой четвёрки», то есть люди, которые продают изменения клиентам. Внутренних позиций, где компания нанимает человека вести собственные изменения, на день сбора в стране не нашлось ни одной. Формулировки «менеджер по изменениям», «change manager», «руководитель по управлению изменениями», «менеджер по трансформации» и «трансформация бизнеса» дали ноль объявлений каждая.

При этом требование живёт: 71 объявлений, и первыми идут ИТ и данные (24), проектные роли (10) и кадровая служба (10). Управление изменениями в Казахстане существует как обязанность внутри другой должности.

9. Что из этого следует

Отдельного рынка стратегов в стране нет пять вакансий, две из них в квазигосударственном секторе. Работа такая существует, но достаётся она движением внутри компании или через консалтинг, и разговор со слушателем стоит вести об этом.

Управление изменениями продаётся как надстройка три должности на страну, ни одной внутри компании. Тема живёт требованием в объявлениях на проектные роли, в ИТ и в кадровой службе, и учить этому имеет смысл тех, кто уже занимает такую должность.

Деньги обсуждаются лично ни одна из восьми вакансий суммы не назвала. Кандидат идёт на переговоры вслепую, и знание вилок соседних рынков становится рабочим инструментом.

Профессия в мире состоит не только из руководителей аналитиков и менеджеров в выдаче больше, чем директоров по стратегии. Вход в профессию идёт снизу, и это лучший аргумент для слушателя, которому «директор по стратегии» кажется недостижимым.

Отставание от соседей — рабочий довод в Сингапуре и Малайзии стратегических вакансий на десять тысяч в пятнадцать раз больше, чем здесь. Профессии, которые там уже отделились, появятся и в Казахстане, а подготовка к ним начинается до появления спроса.

10. Как это считалось

Данные собраны 6 сентября 2026 года через программный интерфейс агрегатора Careerjet — он собирает объявления с сайтов работодателей, job-бордов и партнёрских площадок. Запросы даются фразами в кавычках: в нестрогом режиме агрегатор возвращает всё, что отчасти похоже на запрос, и по «change manager» отдаёт по США 138 358 объявлений вместо 126.

Дальше объявления делятся на два вида. Если фраза стоит в заголовке, это должность: компания нанимает человека именно на эту работу. Если фраза встречается только в тексте, это требование к другой должности. Разделение сделано разбором заголовка, и все числа про «должности» относятся к первому виду.

По Казахстану выдача просмотрена сплошь (`strategy_jobs.py`): тридцать формулировок на двух языках, склейка повторов по паре «заголовок и работодатель», разбор каждого объявления. Мировой срез плотности (`world_jobs.py`) — пятнадцать рынков; доля настоящих должностей оценена по выборке свежих объявлений и перенесена на всю выдачу. Состав профессии, работодатели и деньги (`strategy_world.py`) собраны по четыре страницы выдачи на каждый рынок. Исходные данные приложены к отчёту в папке `data`.

Ограничения этого выпуска. Использован один агрегатор: вакансии, опубликованные только на сайтах работодателей или в закрытых каналах, в выборку не попали. Срез сделан на один день, динамики пока нет. Межстрановое сравнение чувствительно к языку объявлений: русскоязычные названия должностей

разнообразнее английских, поэтому плотность по Казахстану и России занижена, а величину поправки этим инструментом измерить нельзя. Зарплаты приведены в валюте рынка, пересчёт между валютами не делался; медиана считается только по объявлениям с названной суммой, а они смещены в сторону массовых позиций. Уровень должности определён по её названию, поэтому «lead» в значении «ведущий специалист» попадает к руководителям направления.

Для рамки использованы внешние публикации: прогноз занятости Всемирного экономического форума до 2030 года, справочник занятий Бюро статистики труда США (издание 2025 года, горизонт прогноза 2025–2035), перечень должностей занятия 13-1111 в базе O*NET и данные Бюро национальной статистики Казахстана за первый квартал 2026 года: рабочая сила 9 838 074 человека, занятых 9 392 025, безработица 4,5%.

11. Источники

Association of Change Management Professionals. (2026). *Certified Change Management Professional (CCMP)*. <https://www.acmpglobal.org/page/ccmp>

Careerjet Ltd. (2026). *Careerjet job search API* [Программный интерфейс поиска вакансий]. Выдача по пятнадцати рынкам труда, запросы 6 сентября 2026 г. <http://public.api.careerjet.net/search>

cottonbro studio. (n.d.). *Специалистка в офисе* [Фотография]. Pexels. <https://www.pexels.com/photo/6538850/>

National Center for O*NET Development. (2026). *13-1111.00 — Management analysts*. O*NET OnLine. <https://www.onetonline.org/link/summary/13-1111.00>

Nilov, M. (n.d.). *Деловая встреча* [Фотография]. Pexels. <https://www.pexels.com/photo/8102000/>

Prosci. (2026). *Change management certification program*. <https://www.prosci.com/solutions/training-programs/change-management-certification-program>

Skakov, A. (n.d.). *Астана, деловой центр* [Фотография]. Pexels. <https://www.pexels.com/photo/31613405/>

U.S. Bureau of Labor Statistics. (2025). *Occupational outlook handbook: Management analysts*. <https://www.bls.gov/ooh/business-and-financial/management-analysts.htm>

World Economic Forum. (2025). *The future of jobs report 2025*. <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/>

Бюро национальной статистики Агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан. (2026). *Ситуация на рынке труда (I квартал 2026 г.)*. <https://stat.gov.kz/ru/industries/labor-and-income/stat-empl-unempl/publications/346496/>

Республика Казахстан. (2015). *Трудовой кодекс Республики Казахстан* (Кодекс от 23 ноября 2015 г. № 414-V, с изменениями и дополнениями). Информационно-правовая система «Әділет». <https://adilet.zan.kz/rus/docs/K1500000414>

Дисклеймер. Материал носит информационный характер и отражает состояние открытых источников на дату сбора. Он не является исследованием рынка труда в статистическом смысле: выборка не случайна и ограничена одним агрегатором, поэтому приведённые значения следует рассматривать как оценку, а не как измерение. Документ не содержит рекомендаций по трудоустройству, найму, инвестициям или правовым вопросам и не является юридической консультацией по трудовому праву. Названия компаний приведены как факт публикации вакансии и не означают их участия в подготовке материала. IASP Kazakhstan не несёт ответственности за решения, принятые на основании этого текста.