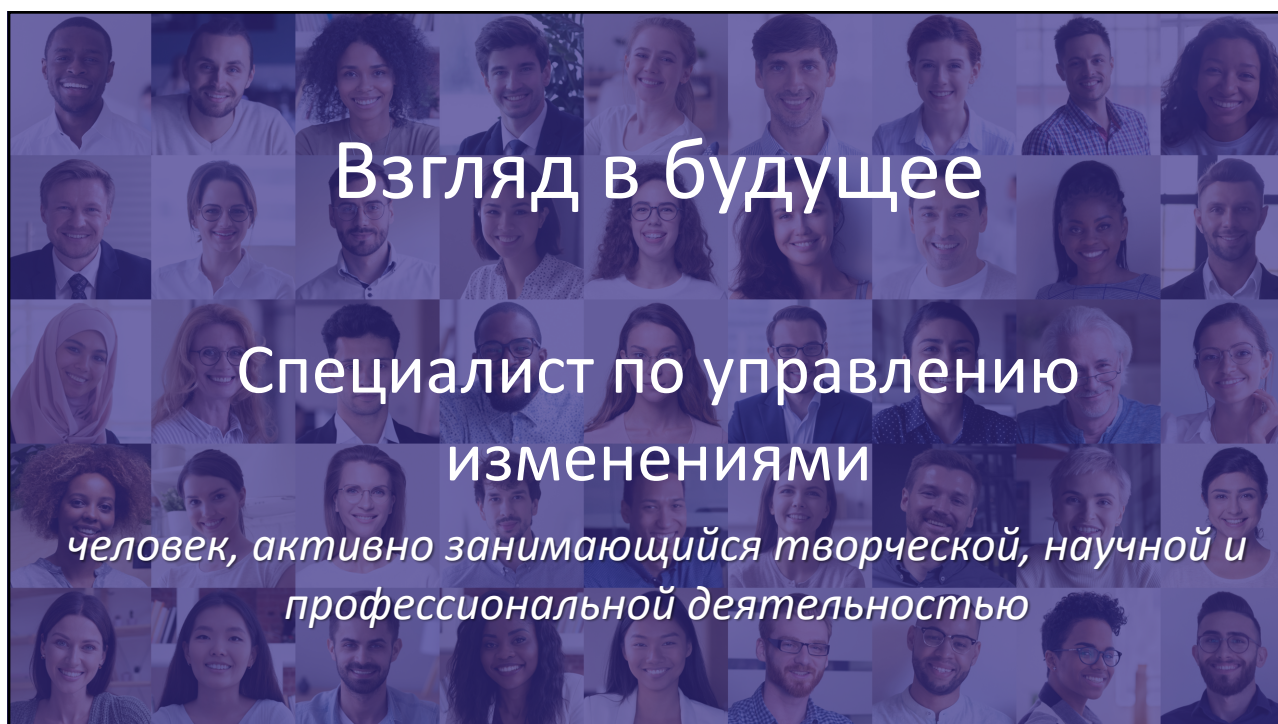
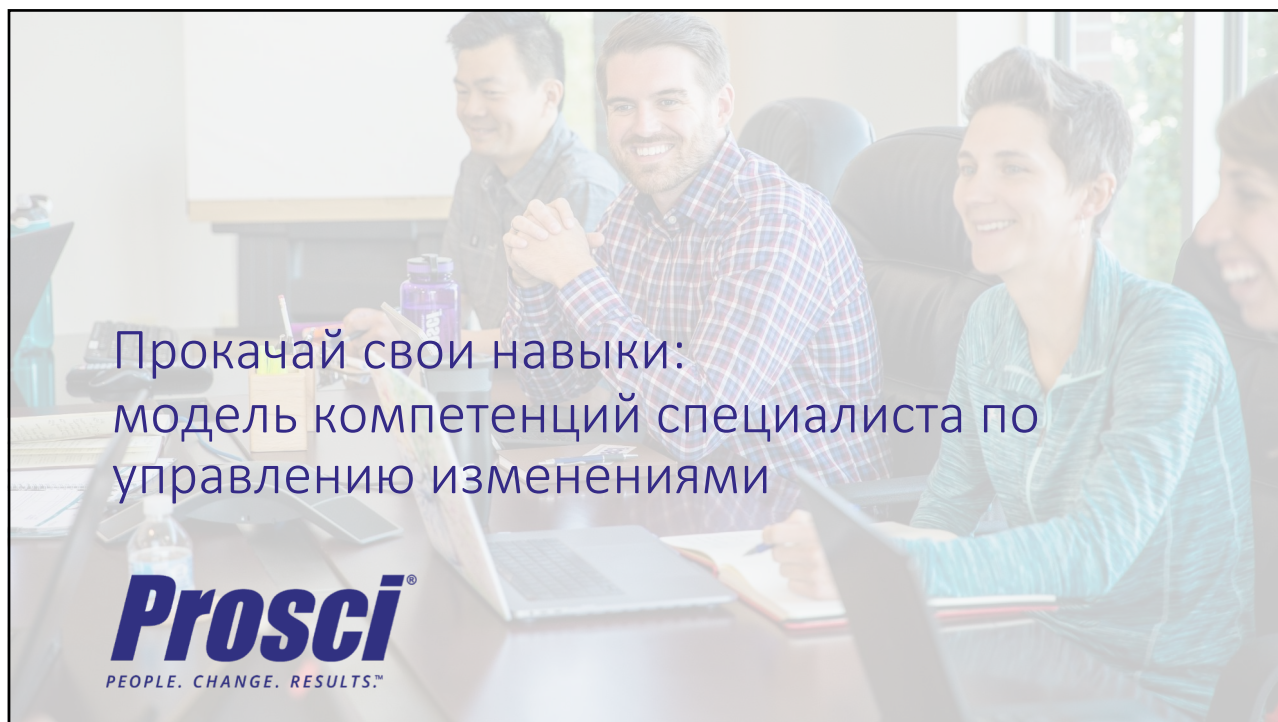
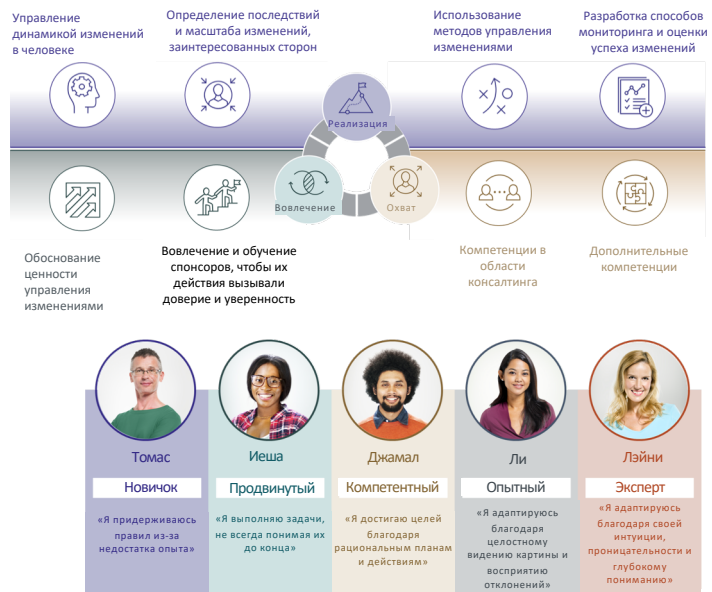




План работы

- 1 Модель компетенций специалиста по управлению изменениями
- 2 Уровни компетенций: от новичка к эксперту
- 3 Следующие шаги



© Prosci. All Rights Reserved.

Prosci

3

Модель компетенций специалиста по управлению изменениями



© Prosci. All Rights Reserved.

Уровни компетенций основаны на Дрейфусовской модели приобретения навыков

<https://lo.unisa.edu.au/mod/book/view.php?id=611284&chapterid=104113>

Prosci

4



Модель компетенций специалиста по управлению изменениями — Вовлечение Реализация Охват		
Вовлечение		Обоснование ценности управления изменениями
		Вовлечение и обучение спонсоров, чтобы их действия вызвали доверие и уверенность
Реализация		Управление динамикой изменений человека
		Определение влияния изменения и его масштаба, стейкхолдеров
		Использование методов управления изменениями
		Разработка способов мониторинга и оценки успеха изменений
Охват		Компетенции в области консалтинга
		Дополнительные компетенции

© Prosci. All Rights Reserved. **Prosci** | 6

Ценность модели компетенций специалиста по управлению изменениями



© Prosci. All Rights Reserved.

Prosci

7

Действия

Обоснование ценности управления изменениями в различных ситуациях в масштабе организации

Влияние на сотрудников (от руководителей высшего звена до рядовых специалистов), чтобы обеспечить заинтересованность в управлении изменениями

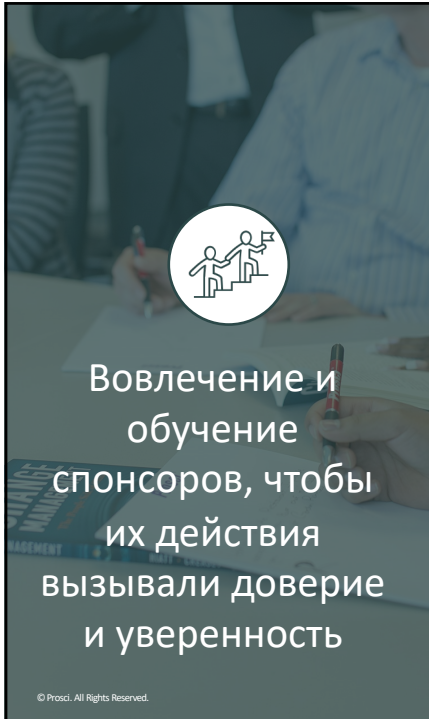
Обоснование ценности управления изменениями

Убедительные доводы на вопросы о методах управления изменениями и их ценности для организации

© Prosci. All Rights Reserved.

Prosci

8

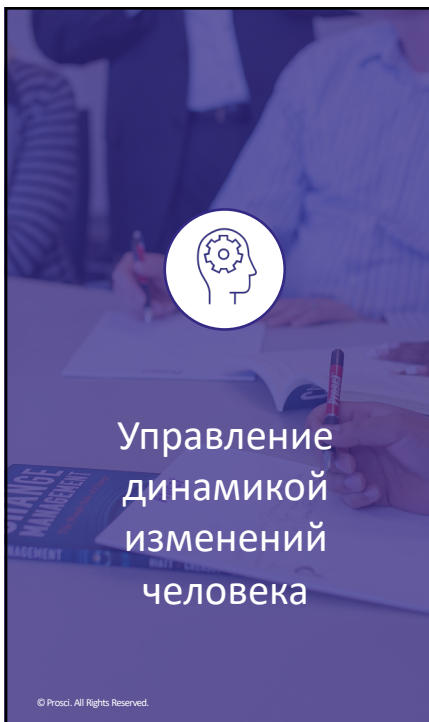


Вовлечение и обучение спонсоров, чтобы их действия вызвали доверие и уверенность

© Prosci. All Rights Reserved.

Действия	
Четкое определение функций и обязанностей спонсора в период изменений	Эффективное вовлечение спонсоров для управления человеческой стороной изменений
Эффективный коучинг спонсоров для выполнения отведенных им функций на протяжении всего периода изменений	Укрепление доверия к управлению изменениями со стороны руководителей в масштабе организации

Prosci | 9



Управление динамикой изменений человека

© Prosci. All Rights Reserved.

Действия	
Помощь сотрудникам в движении от текущего состояния к целевому	Выявление, устранение и преодоление индивидуальных барьеров принятия изменений
Закрепление изменений у сотрудников, затронутых ими	

Prosci | 10



Определение
масштаба
изменений и его
влияния на
сотрудников

© Prosci. All Rights Reserved.

Действия

Выявление и количественная оценка влияния изменений на сотрудников	Содействие положительному восприятию изменений путем активного управления заинтересованными сторонами
---	--

Эффективная минимизация сопротивления сотрудников
в организации

Prosci | 11



Использование
методов
управления
изменениями

© Prosci. All Rights Reserved.

Действия

Применение принципов, методов и инструментов управления изменениями	Оценка риска, связанного с изменением, а также готовности к изменениям на уровне организации
--	---

Адаптация методов и инструментов управления изменениями к различным ситуациям в организации	Разработка и внедрение эффективных планов управления изменениями, улучшающих результаты на уровне организации
--	--

Prosci | 12



Разработка
способов
мониторинга и
оценки успеха
изменений

© Prosci. All Rights Reserved.

Действия

Формирование общего понимания успешно внедренного изменения	Определение и согласование показателей метрик адаптации сотрудников для проекта, программы
--	---

Отслеживание и отчетность по показателям управления изменениями на всех этапах проекта


| 13



Компетенции
в области
консалтинга

© Prosci. All Rights Reserved.

Действия

- Проведения и фасилитация встреч
- Проведение переговоров с ключевыми лицами, принимающими решения
- Влияние на заинтересованных лиц без руководящих полномочий
- Работа с несколькими уровнями стейкхолдеров в организации
- Демонстрация эмоционального интеллекта
- Навыки межличностной коммуникации
- Адаптация методов вовлечения с учетом специфики


| 14



Дополнительные компетенции

Области знаний

- Управление проектами
- Бережливое производство / Шесть сигм
- Методология Agile
- Инновации
- Дизайн-мышление
- Опыт работы с клиентами
- Развитие организации
- Трансформация бизнеса
- Обучение и развитие
- Коммуникации

+

© Prosci. All Rights Reserved.
Prosci | 15

План работы

- 1 Модель компетенций специалиста по управлению изменениями
- 2 Уровни компетенций: от новичка к эксперту
- 3 Следующий шаг



Управление динамикой изменений в человеке	Определение последствий и масштаба изменений, заинтересованных сторон	Использование методов управления изменениями	Разработка способов мониторинга и оценки успеха изменений
Обоснование ценности управления изменениями	Вовлечение и обучение спонсоров, чтобы их действия вызвали доверие и уверенность	Компетенции в области консалтинга	Дополнительные компетенции



Томас

Новичок

«Я придерживаюсь правил из-за недостатка опыта»



Иеша

Продвинутый

«Я выполняю задачи, не всегда понимая их до конца»



Джамал

Компетентный

«Я достигаю целей благодаря рациональным планам и действиям»



Ли

Опытный

«Я адаптируюсь благодаря целостному видению картины и восприятию отклонений»



Лэйни

Эксперт

«Я адаптируюсь благодаря своей интуиции, проницательности и глубокому пониманию»

© Prosci. All Rights Reserved.
Prosci | 16

Модель компетенций специалиста по управлению изменениями



Томас

Новичок

«Я придерживаюсь правил из-за недостатка опыта»



Иеша

Продвинутый

«Я выполняю поставленные задачи, не всегда понимая их до конца»



Джамал

Компетентный

«Я достигаю целей благодаря рациональным планам и действиям»



Ли

Опытный

«Я адаптируюсь благодаря целостному видению картины и восприятию отклонений»



Лэйни

Эксперт

«Я адаптируюсь благодаря своей интуиции, проницательности и глубокому пониманию»

Уровни компетенций на основе Дрейфусовской модели приобретения навыков

© Prosci. All Rights Reserved.

<https://lo.unisa.edu.au/mod/book/view.php?id=611284&chapterid=104113>

Prosci

17

Новичок

«Я придерживаюсь правил из-за недостатка опыта»

- строгое соблюдение выученных правил или планов
- отсутствие собственного мнения и самостоятельных решений

Продвинутый

«Я выполняю задачи, не всегда понимая их до конца»

- ограниченный анализ ситуации
- все аспекты работы рассматриваются по отдельности с одинаковой тщательностью

Компетентный

«Я достигаю целей благодаря рациональным планам и действиям»

- умение справляться с обилием нагрузки (выполнение множества задач, накопление информации)
- ограниченное понимание действий в соотношении с целями
- тщательное планирование
- продуманное выполнение повседневных задач

Опытный

«Я адаптируюсь благодаря целостному видению картины и восприятию отклонений»

- целостное восприятие ситуации
- умение расставлять приоритеты в деятельности
- умение видеть отклонения от нормы
- принципы и правила берутся за основу, но адаптируются к конкретной ситуации

Эксперт

«Я адаптируюсь благодаря своей интуиции, проницательности и глубокому пониманию»

- способность действовать вне рамок основополагающих принципов и правил
- интуитивное понимание ситуаций, основанное на глубоком интуитивном мышлении
- адекватная оценка возможностей
- применение аналитических методов в новых ситуациях или при возникновении проблем

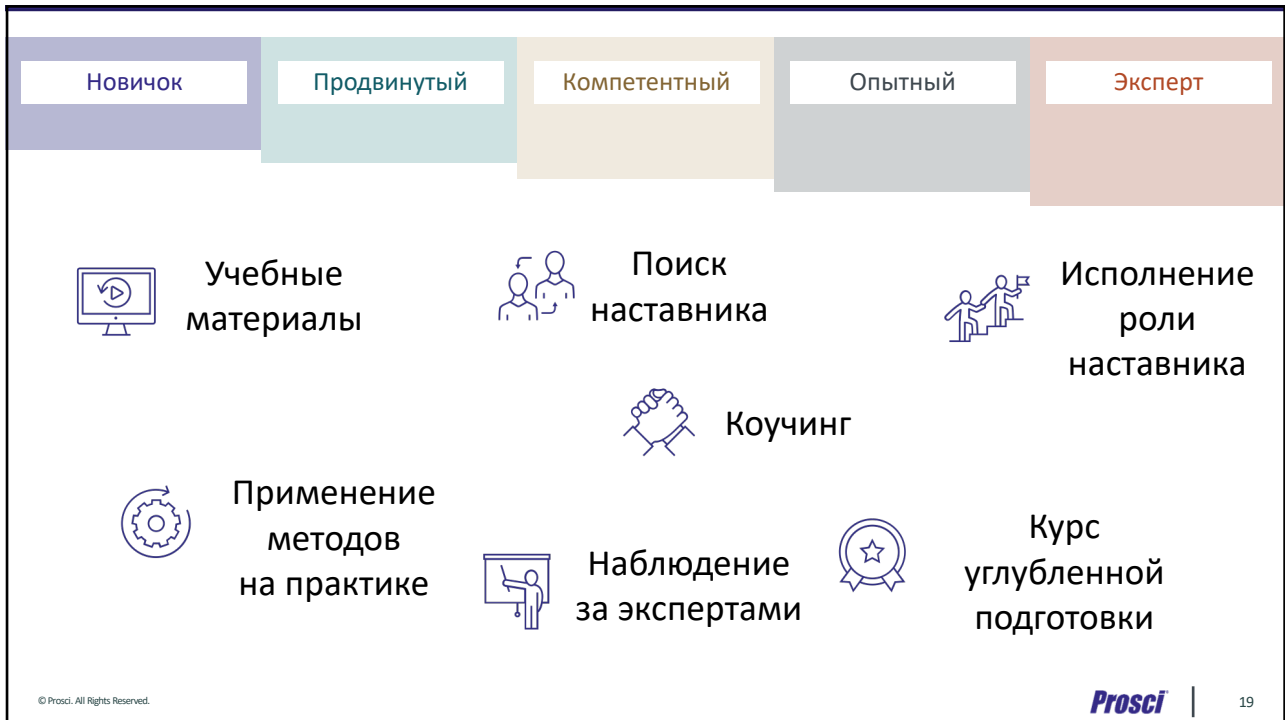
Уровни компетенции основаны на Дрейфусовской модели приобретения навыков

Dreyfus, S.E. & Dreyfus, H.L. 1980. A five-stage model of the mental activities involved in directed skills acquisition (С. Э. Дрейфус, Х. Л. Дрейфус. Пятиступенчатая модель умственной деятельности, задействованной в целенаправленном приобретении навыков, 1980 г.). <https://lo.unisa.edu.au/mod/book/view.php?id=611284&chapterid=104113>

© Prosci. All Rights Reserved.

Prosci

18



Модель компетенций специалиста по управлению изменениями –план развития

	Обоснование ценности управления изменениями	Текущий уровень	Цель на 1 год	Следующие шаги:
	Вовлечение и обучение спонсоров, чтобы их действия вызвали доверие и уверенность	Текущий уровень	Цель на 1 год	Следующие шаги:
	Управление динамикой изменений в человеке	Текущий уровень	Цель на 1 год	Следующие шаги:
	Определение последствий и масштаба изменений, заинтересованных сторон	Текущий уровень	Цель на 1 год	Следующие шаги:
	Использование методов управления изменениями	Текущий уровень	Цель на 1 год	Следующие шаги:
	Разработка способов мониторинга и оценки успеха изменений	Текущий уровень	Цель на 1 год	Следующие шаги:
	Компетенции в области консалтинга	Текущий уровень	Цель на 1 год	Следующие шаги:
	Дополнительные компетенции	Текущий уровень	Цель на 1 год	Следующие шаги:

© Prosci. All Rights Reserved. **Prosci** | 21

Следующие шаги

	Обоснование ценности управления изменениями	Текущий уровень	Цель на 1 год	Следующие шаги:
	Вовлечение и обучение спонсоров, чтобы их действия вызвали доверие и уверенность	Текущий уровень	Цель на 1 год	Следующие шаги:
	Управление динамикой изменений в человеке	Текущий уровень	Цель на 1 год	Следующие шаги:
	Определение последствий и масштаба изменений, заинтересованных сторон	Текущий уровень	Цель на 1 год	Следующие шаги:
	Использование методов управления изменениями	Текущий уровень	Цель на 1 год	Следующие шаги:
	Разработка способов мониторинга и оценки успеха изменений	Текущий уровень	Цель на 1 год	Следующие шаги:
	Компетенции в области консалтинга	Текущий уровень	Цель на 1 год	Следующие шаги:
	Дополнительные компетенции	Текущий уровень	Цель на 1 год	Следующие шаги:

© Prosci. All Rights Reserved. **Prosci** | 22

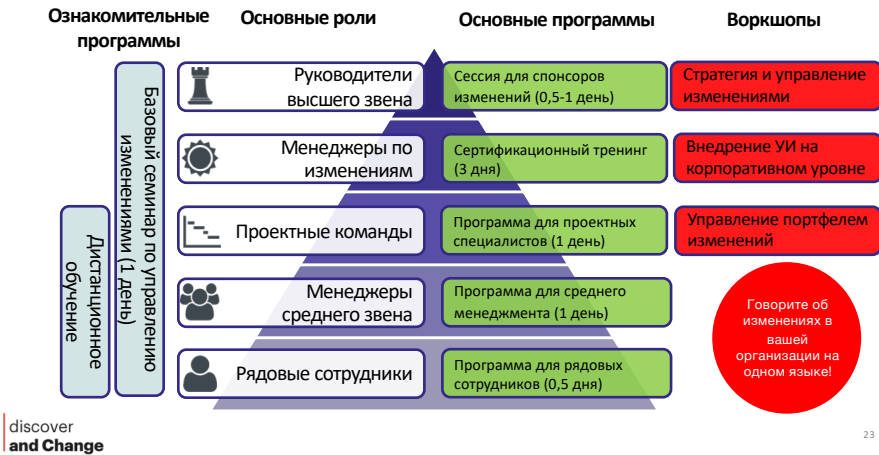
Как специалист по управлению изменениями:

Сосредоточьтесь на собственном развитии
Обратитесь в компанию Prosci
Пройдите сертификационный тренинг
Оставайтесь на связи!

Как представитель организации:

Если вы интересуетесь возможностями профессионального развития и повышения эффективности для специалистов по управлению изменениями, а также готовы использовать модель компетенций Prosci и следовать рекомендациям наших экспертов, отправьте нам запрос по адресу: Moscow@andchange.com

Сессии по управлению изменениями Prosci® для всех уровней организации



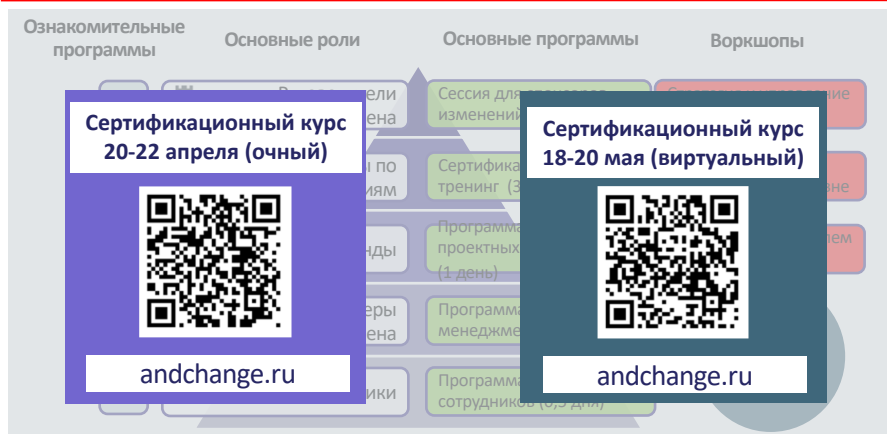
© Prosci. All Rights Reserved.

Prosci

23

24

Сессии по управлению изменениями Prosci® для всех уровней организации



<http://www.prosci.com> <https://andchange.ru> moscow@andchange.com

discover
and Change

© Prosci. All Rights Reserved.

Prosci

24