

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ

Вид экономической деятельности

(область профессиональной деятельности):

руководство (управление) организацией

**Код ВЭД: 01, 02, 05, 10-37, 40, 41, 45, 50-52, 55, 60-67, 70-75, 80, 90, 91-93,
95, 99**

СОДЕРЖАНИЕ

1. Общие положения	6
2. Паспорт профессионального стандарта	10
3. Карточка вида трудовой деятельности	11
4. Описание единиц профессионального стандарта	13
5. Виды сертификатов, выдаваемых на основе настоящего профессионального стандарта	33
6. Разработчики профессионального стандарта	34
7. Лист согласований	36
8. Экспертиза и регистрация профессионального стандарта	37
Приложение 1. Лист регистрации изменений профессионального стандарта	38

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Область применения профессионального стандарта

Профессиональный стандарт управляющего (руководителя) организации – это многофункциональный нормативный документ, определяющий требования к содержанию и условиям труда, квалификации и компетенциям управляющего (руководителя), изложенные в виде структурированных характеристик деятельности управляющего (руководителя).

Профессиональный стандарт управляющего (руководителя) применяется в следующих целях:

установления и поддержания единых требований к содержанию и качеству деятельности управляющего (руководителя) организации;

проведения сертификации, оценки квалификации управляющих (руководителей);

формирования образовательных стандартов;

формирования программ обучения, в том числе программ повышения квалификации в организациях;

разработки учебно-методических материалов к образовательным программам.

Настоящий профессиональный стандарт является межотраслевым стандартом.

Настоящий профессиональный стандарт может применяться в отношении кандидатов на замещение должности управляющего (руководителя) организации и/или реально действующих управляющих (руководителей) организаций любых организационно-правовых форм численностью более 100 чел.

Исключения для применения настоящего стандарта могут составлять организации, деятельность которых подлежит специальному регулированию.

1.2. Термины, определения и используемые сокращения

В настоящем профессиональном стандарте используются следующие термины:

внешнее окружение (внешняя среда) организации - совокупность элементов, внешних по отношению к организации, оказывающих воздействие на организацию и/или испытывающих влияние со стороны организации либо потенциально способных оказывать воздействие на организацию и/или испытывать влияние со стороны организации;

внутренняя среда организации - совокупность элементов, которые существуют в рамках организации, как единой системы;

заинтересованная сторона - лицо или группа, заинтересованные в деятельности или успехе организации (потребители, собственники (владельцы), работники организации, поставщики, банкиры, ассоциации, партнеры, государство или общество);

изменения – процессы движения и взаимодействия, перехода от одного состояния к другому, появление новых свойств, функций и отношений предметов и явлений, характеризующих определенную ситуацию, человека, группу людей, организацию в целом;

интересы организации - побудительные мотивы функционирования организации, обусловленные факторами внутренней и внешней среды;

команда менеджеров высшего звена управления – менеджеры, объединенные управляющим (руководителем) организации в группу с целью разработки и реализации стратегии организации;

коммуникации – 1) процесс обмена информацией (по прямым и обратным каналам); 2) средства сообщения (транспортные коммуникации) и связи, информационные контакты;

компетенция – способность применять в определенном контексте различные элементы знаний и умений;

координация – один из инструментов управления, суть которого заключается в согласовании, приведении в соответствие понятий, действий и пр.;

лидерство - способность оказывать влияние на деятельность отдельных людей и группы для достижения целей организации;

личностные качества управляющего – совокупность сформированных и развитых качеств, используя которые руководитель может адекватно вести себя и действовать в социальном окружении;

менеджер высшего звена управления – менеджер, в компетенцию которого входит руководство группой с принятием ответственности за результат на уровне подразделения организации;

мотивация – одна из основных функций управления, сутью которой является побуждение к действиям, возникающее в силу собственного или чужого убеждения;

организационная культура - единая система ценностей, норм и правил деятельности, которые должны соблюдаться сотрудниками организации;

организационная структура - распределение (обычно упорядоченное) ответственности, полномочий и взаимоотношений между работниками;

организация – юридическое лицо, которое имеет в собственности, хозяйственном ведении или оперативном управлении обособленное имущество и отвечает по своим обязательствам этим имуществом, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде, а также имеющее самостоятельный баланс или смету и зарегистрированное в установленном порядке (примеры: компания, корпорация, фирма, предприятие, учреждение, ассоциация);

персонал организации – совокупность работников (сотрудников) организации, носитель ее трудовой функции;

планирование – одна из основных функций управления, заключающаяся в формировании целей и определении методов, способов, средств их достижения;

политика - общие намерения и направление деятельности организации в целом (общая политика) и в отдельных ее направлениях (частные политики), официально сформулированные высшим руководством;

профессиональная деятельность - трудовая деятельность, направленная на выполнение профессиональных обязанностей и предполагающая схожий набор компетенций для их выполнения;

процедура - установленный способ осуществления деятельности или процесса;

работник (сотрудник) организации - лицо, занимающее какую-либо единицу в штатном расписании организации, либо осуществляющее определенные виды работ в организации вне штатного расписания;

реально действующий управляющий (руководитель) организации – управляющий (руководитель) организации, обладающий полномочиями осуществлять деятельность по управлению организацией;

сертификат соответствия стандарту – документ, удостоверяющий соответствие объекта положениям стандарта;

системное мышление – совокупность умственных процессов, лежащих в основе познания, характеризующихся комплексным, системным подходом к образованию суждений и умозаключений (путем анализа и синтеза понятий);

собственник (владелец) организации (бизнеса) – активный или пассивный субъект управления организацией, определяющий ее вектор развития, взаимодействие с которым (чаще всего, в виде согласования действий) является одной из важнейших функций управляющего (руководителя) организации;

стратегия организации - спланированная система действий, направленная на достижение установленных целей организации;

требования к профессиональной деятельности – совокупность принципов, норм, правил, действий, характеризующих профессиональную деятельность;

управление (руководство) организацией – процесс воздействия субъекта управления на объект управления (систему в целом, отдельные элементы), обеспечивающий целенаправленное развитие организации, реализацию целей организации;

управляющий (руководитель) организации – активный субъект управления организацией, представляющий интересы организации во взаимодействии с внешним окружением, собственником, разрабатывающий стратегию организации и руководящий ее реализацией;

условия труда – совокупность факторов производственной среды и трудового процесса, оказывающих влияние на работоспособность и здоровье работника;

эксперт - лицо, обладающее специальными знаниями и/или опытом в той или иной области.

В настоящем профессиональном стандарте используются следующие сокращения:

ЕТКС – «Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих отраслей экономики Российской Федерации»;

ЕКСД – «Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих»;

КСД – «Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих»;

ОКВЭД – «Общероссийский классификатор видов экономической деятельности. Russian classification of economic activities. ОК 029-2001»;

ОКЗ – «Общероссийский классификатор занятий. ОК 010-93 (ОКЗ)»;

НАРК – Национальное агентство развития квалификаций;

НРК – Национальная рамка квалификаций.

2. ПАСПОРТ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНДАРТА

Вид экономической деятельности (область профессиональной деятельности)

руководство (управление) организацией

Код 01,02,05,10-37,40,41,45,50-52,55,60-67,70-75,80,90,91-93,95,99

Основная цель вида экономической деятельности (области профессиональной деятельности):

обеспечение жизнеспособности и эффективного развития организации

Виды трудовой деятельности по квалификационным уровням и их связь с действующими нормативными документами

Квалификационный уровень		Вид трудовой деятельности	Рекомендуемые наименования должностей	Дополнительная информация		
В соответствии с Национальной рамкой квалификаций	В соответствии с отраслевой рамкой квалификаций			Должности по КСД, ЕКСД	Профессии по ЕТКС, код-наименование	Виды занятий по ОКЗ, код-наименование
Седьмой	Седьмой	Руководство (управление) организацией	Генеральный директор, директор, управляющий, управляющий директор, исполнительный директор, руководитель организации	Директор (генеральный директор, управляющий)	Директор (генеральный директор, управляющий)	12xx, 13xx

3. КАРТОЧКА ВИДА ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

3.1. Вид трудовой деятельности руководство (управление) организацией

Квалификационный уровень седьмой

Возможные наименования должностей:

генеральный директор, директор, управляющий, управляющий директор, исполнительный директор, руководитель организации

Обобщенное описание выполняемой трудовой деятельности: Отстаивать интересы организации, разрабатывать стратегию организации, получать одобрение стратегии организации со стороны различных заинтересованных сторон, руководить реализацией стратегии организации, осуществлять мониторинг и оценку деятельности организации, руководить командой менеджеров высшего звена управления, руководить изменениями в организации
Возможное место работы (типы предприятий): Коммерческие и некоммерческие организации
Условия труда: Деятельность в нестандартных и внештатных ситуациях; сложность и многообразие действий при выполнении функций управления; высокий уровень личной ответственности и самостоятельности; высокий уровень ответственности за организацию и качество работы подчиненных; ненормированный рабочий день; работа в выходные и праздничные дни
Личностные качества: Высокая работоспособность. Способность обучаться самостоятельно. Способность и готовность решать сложные вопросы, проблемы. Инновационный подход. Креативность. Коммуникативные умения (включая коммуникацию на иностранном языке). Лидерство. Личная организованность. Оперативность принятия решений. Ориентация на результат. Ответственность. Расчетливость и прозорливость. Решительность. Самоанализ (способность к рефлексии). Системность мышления. Способность работать в команде. Стремление к профессиональному развитию. Учет и уважение различных точек зрения и взглядов. Уверенность в себе. Широкий кругозор
Требования к профессиональному образованию и обучению работника: Наличие компетенций, соответствующих уровню высшего образования
Необходимость сертификатов, подтверждающих квалификацию: Сертификат соответствия настоящему стандарту
Требования к практическому опыту работы: Не менее 5 лет практического опыта руководства организацией (подразделением) не ниже 6 квалификационного уровня

Перечень единиц профессионального стандарта

Шифр	Наименование единицы профессионального стандарта
A/7-2.1	Отстаивать интересы организации
A.1/7-2.1	Анализировать внешнее окружение и внутреннюю среду организации
A.2/7-2.1	Влиять в интересах организации на внешнее окружение и внутреннюю среду организации
B/7-2.1	Разрабатывать стратегию организации
B.1/7-2.1	Разрабатывать общую стратегию организации
B.2/7-2.1	Руководить разработкой бизнес-плана организации
C/7-2.1	Получать одобрение стратегии организации со стороны различных заинтересованных сторон
C.1/7-2.1	Получать одобрение стратегии и бизнес-плана со стороны собственников организации
C.2/7-2.1	Получать одобрение стратегии и бизнес-плана со стороны внешних заинтересованных сторон
C.3/7-2.1	Мотивировать сотрудников на использование ресурсов, необходимых для достижения стратегических целей организации
D/7-2.1	Руководить реализацией стратегии организации
D.1/7-2.1	Обеспечивать организацию ресурсами, распределять ресурсы организации
D.2/7-2.1	Формировать ценности, культуру, общую политику организации
D.3/7-2.1	Разрабатывать организационную структуру, частные политики и процедуры
D.4/7-2.1	Делегировать ответственность
E/7-2.1	Осуществлять мониторинг и оценку деятельности организации
E.1/7-2.1	Проводить мониторинг и оценку деятельности организации
E.2/7-2.1	Предоставлять отчеты о результатах деятельности организации заинтересованным сторонам
F/7-2.1	Руководить командой менеджеров высшего звена управления
F.1/7-2.1	Формировать команду менеджеров высшего звена управления
F.2/7-2.1	Координировать деятельность членов команды менеджеров высшего звена управления
F.3/7-2.1	Создавать условия для профессионального развития членов команды менеджеров высшего звена управления
G/7-2.1	Руководить изменениями в организации
G.1/7-2.1	Определять необходимость и возможность изменений в организации
G.2/7-2.1	Планировать изменения в организации
G.3/7-2.1	Быть лидером в осуществлении изменений в организации
G.4/7-2.1	Оценивать изменения в организации

4. ОПИСАНИЕ ЕДИНИЦ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНДАРТА

4.1. Квалификационный уровень седьмой

4.1.1. Единица профессионального стандарта

Анализировать внешнее окружение и внутреннюю среду организации

Шифр – А.1/7-2.1

<p>Основные трудовые действия</p>	<p>Разрабатывать эффективные системы мониторинга внешней среды организации Анализировать механизм взаимодействия организации и внешнего окружения Выявлять тенденции развития политико-правовой, социально-экономической, научно-технической ситуации и оценивать их влияние на деятельность организации Выявлять и оценивать возможности и угрозы для организации со стороны внешнего окружения Выявлять и оценивать сильные и слабые стороны организации Выявлять конкурентов и оценивать их конкурентные преимущества, сравнительные сильные и слабые стороны Анализировать внутренний механизм деятельности организации</p>
<p>Предметы труда</p>	<p>Методы взаимодействия организации и внешнего окружения Политико-правовые, экономические, социокультурные, технологические факторы внешней среды, оказывающие влияние на организацию Возможности и угрозы для организации со стороны внешнего окружения Сильные и слабые стороны организации Конкурентные преимущества, сильные и слабые стороны конкурентов Внутренний механизм функционирования организации</p>
<p>Другие характеристики квалификационного уровня</p>	<p>Руководить деятельностью (в том числе, инновационной) сотрудников с принятием ответственности за результат на уровне организации. Определять стратегию деятельности на уровне организации</p>
<p>Необходимые знания</p>	<p>Специфика производственной деятельности организации. Специфика отрасли Принципы, методы, технологии мониторинга внешнего окружения Закономерности взаимодействия организации и внешней среды. Методы анализа внешней среды. Методы анализа взаимодействия организации и внешнего окружения Закономерности развития политической, правовой, социокультурной, экономической, технологической ситуации в стране и за рубежом. Принципы, методы анализа факторов внешней среды, оказывающих влияние на организацию Принципы, методы, технологии, инструменты выявления и оценки возможностей и угроз для организации со стороны внешнего окружения Принципы, методы, технологии, инструменты анализа сильных и слабых сторон организации. Методы анализа рынков организации Принципы, методы, технологии, инструменты оценки стратегий, конкурентных преимуществ конкурентов Принципы, методы, технологии, инструменты анализа</p>

	организационной структуры, организационной культуры Принципы, методы, технологии, инструменты анализа производственной, финансовой, маркетинговой, инновационной деятельности организации
Необходимые умения	Анализировать ситуацию. Оценивать эффективность отдельных процедур. Делегировать ответственность. Принимать решения в нестандартных ситуациях. Разрешать проблемные вопросы. Прогнозировать развитие событий. Оценивать риски

4.1.2. Единица профессионального стандарта

Влиять в интересах организации на внешнее окружение и внутреннюю среду

Шифр - А.2/7-2.1

Основные трудовые действия	Формировать видение, миссию организации, привлекая в случае необходимости экспертов Приходить к общему пониманию видения и миссии организации с внутренними и внешними заинтересованными сторонами Разрабатывать организационную структуру и системы для эффективного взаимодействия с внешним окружением Определять, поддерживать и развивать ценности, нормы и правила организационной культуры и способствовать единому их пониманию всеми сотрудниками организации Использовать возможности влияния в интересах организации на внешнее окружение морально-нравственными методами
Предметы труда	Миссия организации Долгосрочные цели организации Конкурентные преимущества организации
Другие характеристики квалификационного уровня	Руководить деятельностью (в том числе, инновационной) сотрудников с принятием ответственности за результат на уровне организации. Определять стратегию деятельности на уровне организации
Необходимые знания	Специфика производственной деятельности организации. Специфика отрасли Принципы, методы, технологии формирования видения и миссии организации Сферы интересов заинтересованных сторон. Принципы, механизм согласования интересов Принципы, методы, технологии, инструменты разработки организационной структуры Принципы, методы, технологии, инструменты разработки систем, обеспечивающих эффективное взаимодействие организации и внешнего окружения Принципы, методы, технологии, инструменты формирования и развития ценностей, норм и правил организационной культуры Принципы, методы, технологии обеспечения принятия всеми сотрудниками организации нормы и правила организационной культуры
Необходимые умения	Анализировать изменения. Оценивать ситуацию. Принимать решения в нестандартных ситуациях. Разрешать проблемные вопросы. Прогнозировать развитие событий. Осуществлять поиск и обработку информации из множественных источников. Отстаивать собственную позицию. Убеждать оппонентов. Оценивать риски

4.1.3. Единица профессионального стандарта

Разрабатывать общую стратегию организации

Шифр - В.1/7-2.1

Основные трудовые действия	Обеспечивать единство в понимании миссии, стратегических целей организации всеми заинтересованными группами Определять стратегические приоритеты развития организации Формулировать кратко-, средне-, долгосрочные стратегические задачи организации Разрабатывать генеральный план достижения стратегических целей Определять ресурсы, необходимые для решения стратегических задач Оценивать альтернативные варианты реализации стратегии Получать одобрение стратегии собственника и других ключевых заинтересованных групп
Предметы труда	Интересы и цели заинтересованных групп Приоритеты развития организации Сценарии реализации стратегии организации Ресурсы, необходимые для реализации стратегии организации Параметры, характеризующие деятельность организации Тенденции развития внешнего окружения организации
Другие характеристики квалификационного уровня	Руководить деятельностью (в том числе, инновационной) сотрудников с принятием ответственности за результат на уровне организации. Определять стратегию деятельности на уровне организации
Необходимые знания	Специфика производственной деятельности организации. Специфика отрасли Принципы, методы, технологии обеспечения единогласия в отношении миссии, стратегических целей организации среди всех заинтересованных групп. Принципы, механизм согласования интересов, позиций заинтересованных групп Принципы, методы, технологии определения стратегических приоритетов развития организации Принципы, методы, технологии определения кратко-, средне-, долгосрочных стратегических задач организации Принципы, методы, приемы и технологии разработки стратегического плана Принципы, методы, технологии определения ресурсов, необходимых для решения стратегических задач Принципы, методы, технологии, инструменты оценки альтернативных вариантов реализации стратегии
Необходимые умения	Планировать деятельность. Анализировать изменения. Синтезировать информацию. Оценивать планы, проекты. Оценивать результаты деятельности. Оценивать риски. Принимать решения в нестандартных ситуациях. Разрешать проблемные вопросы. Прогнозировать развитие событий. Транслировать информацию

4.1.4. Единица профессионального стандарта

Руководить разработкой бизнес-плана организации

Шифр - В.2/7-2.1

Основные трудовые действия	Обеспечивать единство в понимании способов реализации общей стратегии всеми заинтересованными группами Определять цели, задачи, ожидаемые результаты и основные средства реализации бизнес-плана Определять сроки и ресурсы для реализации бизнес-плана Определять риски и возможные способы их минимизации и страхования Распределять полномочия и ответственность за выполнение определенных частей бизнес-плана между функциональными менеджерами Одобрять планы функциональных менеджеров, детализирующие бизнес-план Формулировать конкретные задачи для подчиненных
Предметы труда	Интересы и цели заинтересованных групп в отношении реализации стратегии организации Цели, задачи организации
Другие характеристики квалификационного уровня	Руководить деятельностью (в том числе, инновационной) сотрудников с принятием ответственности за результат на уровне организации. Определять стратегию деятельности на уровне организации
Необходимые знания	Специфика производственной деятельности организации. Специфика отрасли Принципы, методы, технологии обеспечения единогласия в отношении способов реализации общей стратегии среди всех заинтересованных групп. Принципы, механизм согласования интересов, позиций заинтересованных групп в отношении развития организации Принципы, методы, технологии, инструменты определения целей, задач, ожидаемых результатов и средств реализации бизнес-плана Принципы, методы инструменты, технологии определения сроков и ресурсов для реализации бизнес-плана Принципы, методы инструменты, технологии распределения полномочий и ответственности за выполнение определенных частей бизнес-плана между функциональными менеджерами Принципы, методы бизнес-планирования
Необходимые умения	Синтезировать информацию. Анализировать изменения. Планировать деятельность. Оценивать планы, проекты. Оценивать результаты деятельности. Принимать решения в нестандартных ситуациях. Оценивать риски. Разрешать проблемные вопросы. Прогнозировать развитие событий. Мотивировать подчиненных. Транслировать информацию

4.1.5. Единица профессионального стандарта

Получать одобрение стратегии и бизнес-плана со стороны собственников организации

Шифр - С.1/7-2.1

Основные трудовые действия	Выявлять наиболее влиятельных собственников/представителей интересов собственников организации Определять специфику интересов собственников организации. Проводить консультации с влиятельными собственниками/представителями интересов собственников организации по вопросам реализации стратегии и бизнес-плана Минимизировать негативные воздействия со стороны собственников/представителей интересов собственников организации Готовить презентацию стратегии и бизнес-плана с учетом выявленных интересов и ожиданий Готовить проведение собрания собственников организации Защищать стратегию и бизнес-план на собрании собственников организации Добиваться одобрения собственниками организации стратегии и бизнес-плана
Предметы труда	Интересы и цели собственников в отношении реализации стратегии организации Цели, задачи организации
Другие характеристики квалификационного уровня	Руководить деятельностью (в том числе, инновационной) сотрудников с принятием ответственности за результат на уровне организации. Определять стратегию деятельности на уровне организации
Необходимые знания	Принципы, методы инструменты, технологии взаимодействия с собственниками организации Принципы, закономерности, особенности ведения переговоров с влиятельными собственниками организации Принципы, методы, технологии успешного диалога с заинтересованными влиятельными собственниками организации Основные этапы процедуры принятия стратегии. Особенности этапа презентации стратегии Способы определения степени заинтересованности и влиятельности собственников организации
Необходимые умения	Принимать решения. Анализировать. Прогнозировать. Оценивать. Планировать. Предупреждать и разрешать конфликтные ситуации. Проводить презентации. Проводить переговоры, консультации. Анализировать деятельность. Отстаивать собственную позицию, учитывая мнение оппонентов. Убеждать собеседников. Находить компромисс. Оценивать риски

4.1.6. Единица профессионального стандарта

Получать одобрение стратегии и бизнес-плана со стороны внешних заинтересованных сторон

Шифр - С.2/7-2.1

Основные трудовые действия	Выявлять внешние заинтересованные стороны. Анализировать степень влиятельности и заинтересованности различных внешних групп Определять особенности взаимодействия с внешними заинтересованными группами Обсуждать с заинтересованными группами планы развития организации и их влияние на внешнее окружение. Разрабатывать и согласовывать с внешними заинтересованными группами возможные методы поддержки организации Минимизировать негативные воздействия на организацию со стороны внешних групп
Предметы труда	Деятельность внешних заинтересованных групп Стратегия организации Способы взаимодействия с внешним окружением организации
Другие характеристики квалификационного уровня	Руководить деятельностью (в том числе, инновационной) сотрудников с принятием ответственности за результат на уровне организации. Определять стратегию деятельности на уровне организации
Необходимые знания	Принципы, методы, инструменты, технологии определения внешних заинтересованных сторон Принципы, методы, технологии анализа степени влиятельности и заинтересованности различных внешних групп Принципы, методы определения особенностей взаимодействия с внешними заинтересованными группами Принципы, методы, инструменты, технологии разработки и согласования с внешними заинтересованными группами возможных методов поддержки организации Принципы, методы, инструменты, технологии минимизации негативных воздействий на организацию со стороны внешних групп
Необходимые умения	Анализировать деятельность. Анализировать изменения. Находить компромисс. Отстаивать собственную позицию, учитывая мнение оппонентов. Оценивать планы, проекты, результаты деятельности, ситуацию, эффективность отдельных процедур. Планировать деятельность. Предупреждать и разрешать конфликтные ситуации. Принимать решения в нестандартных ситуациях. Проводить переговоры, консультации. Прогнозировать развитие событий. Разрешать проблемные ситуации. Синтезировать информацию. Убеждать собеседников. Оценивать риски

4.1.7. Единица профессионального стандарта

Мотивировать сотрудников на использование необходимых для достижения стратегических целей организации ресурсов

Шифр - С.3/7-2.1

Основные трудовые действия	<p>Информировать сотрудников о стратегических целях, главных задачах и текущей ситуации в организации</p> <p>Информировать сотрудников о нормах и правилах организационной культуры, используя различные виды коммуникаций</p> <p>Обеспечивать условия для прямой и обратной связи с работниками организации</p> <p>Гарантировать предоставление работникам необходимых для осуществления профессиональной деятельности ресурсов</p> <p>Привлекать работников к участию в обсуждениях различных вопросов деятельности организации</p> <p>Определять критерии для оценки деятельности работников</p> <p>Поощрять различные формы проявления инициативы, направленные на достижение целей организации</p> <p>Обеспечивать гарантии предоставления работникам социальных услуг, предусмотренных контрактом</p>
Предметы труда	<p>Нормы и правила взаимодействия управленческого и производственного персонала организации</p> <p>Ресурсы организации</p> <p>Основные характеристики профессиональной деятельности сотрудников организации</p>
Другие характеристики квалификационного уровня	<p>Руководить деятельностью (в том числе, инновационной) сотрудников с принятием ответственности за результат на уровне организации.</p> <p>Определять стратегию деятельности на уровне организации</p>
Необходимые знания	<p>Принципы, методы, технологии информирования сотрудников о стратегических целях, главных задачах, текущей ситуации в организации, нормах и правилах организационной культуры</p> <p>Методы и технологии, обеспечивающие условия для прямой и обратной связи с работниками организации</p> <p>Принципы, методы, технологии предоставления работникам необходимых для осуществления профессиональной деятельности ресурсов</p> <p>Принципы, технологии, способы работы с персоналом</p> <p>Принципы, методы, технологии, обеспечивающие участие работников в обсуждениях различных вопросов деятельности организации</p> <p>Принципы, методы, технологии определения критериев оценки деятельности работников</p> <p>Принципы, методы поощрения различных форм проявления инициативы, направленных на достижение целей организации</p> <p>Принципы, методы, технологии обеспечения гарантий предоставления работникам социальных услуг, предусмотренных контрактом</p>
Необходимые умения	<p>Анализировать деятельность. Находить компромисс. Оценивать планы, проекты, результаты деятельности, эффективность отдельных процедур.</p> <p>Планировать деятельность. Предупреждать и разрешать конфликтные ситуации. Оценивать риски. Принимать решения. Прогнозировать развитие событий. Разрешать проблемные ситуации. Синтезировать информацию из множественных источников. Разрешать коллективные споры, конфликты. Оценивать индивидуальный вклад сотрудников в достижение общих целей. Сравнить характеристики практической деятельности работников с показателями, характеризующими стандарты деятельности</p>

4.1.8. Единица профессионального стандарта

Обеспечивать организацию ресурсами, распределять ресурсы организации

Шифр - D.1/7-2.1

Основные трудовые действия	<p>Определять необходимые для функционирования организации ресурсы</p> <p>Ставить перед функциональными менеджерами задачи, связанные с разработкой ресурсных планов</p> <p>Оценивать требования к качеству ресурсов для организации.</p> <p>Расставлять приоритеты в отношении требований к ресурсам, исходя из приоритетов развития организации.</p> <p>Обсуждать и утверждать ресурсные планы</p> <p>Осуществлять поиск дополнительных ресурсов, требующихся для реализации стратегии</p> <p>Поощрять сотрудников за экономию и эффективное использование ресурсов</p> <p>Определять критерии эффективности использования ресурсов.</p> <p>Контролировать исполнение планов функциональных менеджеров по использованию ресурсов</p> <p>Оценивать эффективность использования ресурсов. Определять методы повышения эффективности использования ресурсов</p>
Предметы труда	<p>Финансовые ресурсы, кадровые ресурсы, материально-технические ресурсы, информационные ресурсы организации</p> <p>Количественные и качественные характеристики ресурсов организации</p> <p>Бюджеты, сетевые графики</p>
Другие характеристики квалификационного уровня	<p>Руководить деятельностью (в том числе, инновационной) сотрудников с принятием ответственности за результат на уровне организации.</p> <p>Определять стратегию деятельности на уровне организации</p>
Необходимые знания	<p>Специфика производственной деятельности организации. Специфика отрасли</p> <p>Принципы, методы, технологии, инструменты оценки потребностей организации в ресурсах</p> <p>Принципы, методы, технологии, инструменты ресурсного планирования</p> <p>Принципы, методы, технологии, инструменты мобилизации дополнительных ресурсов, требующихся для реализации стратегии</p> <p>Принципы, методы определения критериев эффективности использования ресурсов</p> <p>Принципы, методы, технологии, инструменты контроля исполнения планов функциональных менеджеров по использованию ресурсов</p> <p>Принципы, методы, технологии, инструменты оценки эффективности использования ресурсов</p> <p>Принципы, методы, технологии, инструменты повышения эффективности использования ресурсов</p>
Необходимые умения	<p>Анализировать, синтезировать информацию. Анализировать ситуацию и изменения. Мотивировать подчиненных. Оценивать результаты деятельности, исполнение планов, эффективность отдельных процедур.</p> <p>Планировать деятельность. Принимать решения. Прогнозировать развитие событий. Распределять ресурсы. Разрешать проблемные ситуации. Оценивать риски</p>

4.1.9. Единица профессионального стандарта

Формировать ценности, культуру, общую политику организации

Шифр - D.2/7-2.1

Основные трудовые действия	Разрабатывать и сообщать работникам организации ценности и принципы организационной культуры Руководить разработкой основ организационной культуры. Утверждать Устав организации Контролировать соблюдение непосредственными подчиненными норм и правил организационной культуры Поощрять проявление инициативы с умеренной долей риска работников в рамках их полномочий Поощрять различные формы эффективного сотрудничества работников в решении общих задач Участвовать в разрешении конфликтов с правом решающего голоса Утверждать частные политики организации, которые соответствуют стратегическим задачам и развивают принципы организационной культуры Определять стандарты деятельности подчиненных Следовать принципам социальной ответственности перед организацией, государством, обществом в целом Следовать принципам уважения человеческого достоинства, открытости, справедливости, порядочности в работе с персоналом Обеспечивать равные возможности для развития (профессионального, карьерного) всех категорий персонала, руководствуясь стратегическими целями организации
Предметы труда	Общие характеристики профессиональной деятельности работников организации Должностные инструкции сотрудников организации Положения о структурных подразделениях организации Стандарты и регламенты организации Нормы и правила организационной культуры
Другие характеристики квалификационного уровня	Руководить деятельностью (в том числе, инновационной) сотрудников с принятием ответственности за результат на уровне организации. Определять стратегию деятельности на уровне организации
Необходимые знания	Принципы, методы, технологии, инструменты разработки ценностей, норм и правил организационной культуры Принципы, методы, технологии, инструменты контроля соблюдения норм и правил организационной культуры Принципы, технологии, этика делового общения Технологии, инструменты поощрения инициативы подчиненных Принципы, методы, технологии, инструменты разрешения конфликтов Принципы, методы, технологии оценки частных политик организации, соответствующих стратегическим задачам и развивающих принципы организационной культуры Принципы, методы, технологии определения стандартов деятельности подчиненных
Необходимые умения	Анализировать и синтезировать информацию. Мотивировать подчиненных. Находить компромисс. Оценивать планы, проекты, результаты деятельности, эффективность отдельных процедур, ситуацию. Планировать деятельность. Предупреждать и разрешать конфликтные ситуации. Принимать решения в нестандартных ситуациях. Прогнозировать развитие событий. Разрешать проблемные ситуации. Осуществлять самоменеджмент и управление временем (тайм-менеджмент). Оценивать риски

4.1.10. Единица профессионального стандарта

Разрабатывать организационную структуру, частные политики и процедуры

Шифр - D.3/7-2.1

Основные трудовые действия	Определять структуру организации, адекватную решению стратегических задач Участвовать в разработке и утверждать процедуры, обеспечивающие реализацию политик, планов, приказов, инструкций Участвовать в разработке частных политик организации Разрабатывать формы и методы внутренних и внешних коммуникаций
Предметы труда	Структура организации Процедуры Формы и методы внутренних и внешних коммуникаций
Другие характеристики квалификационного уровня	Руководить деятельностью (в том числе, инновационной) сотрудников с принятием ответственности за результат на уровне организации. Определять стратегию деятельности на уровне организации
Необходимые знания	Специфика производственной деятельности организации Принципы, методы, технологии, инструменты определения структуры организации, адекватной решению стратегических задач Принципы, методы, технологии, инструменты разработки и оценки процедур, обеспечивающих реализацию политик, планов, приказов, инструкций Принципы, методы, технологии, инструменты разработки форм, методов внутренних и внешних коммуникаций Механизм разработки и утверждения документов, регламентирующих деятельность организации Принципы, методы декомпозиции стратегических, оперативных задач, внутренних регламентов Формы, методы, принципы контроля. Механизм реализации контрольных функций Принципы, методы, технологии эффективных коммуникаций с внешним миром. Особенности взаимодействия с представителями СМИ и общественными организациями
Необходимые умения	Анализировать ситуацию. Находить компромисс. Оценивать планы, проекты, ситуацию, результаты деятельности, эффективность отдельных процедур. Планировать деятельность. Предупреждать и разрешать конфликтные ситуации. Принимать решения в нестандартных ситуациях. Прогнозировать развитие событий. Разрешать проблемные ситуации. Синтезировать информацию из множественных источников. Осуществлять самоменеджмент и управление временем (тайм-менеджмент). Проводить качественный анализ рабочей силы (потенциал, мотивация, мобильность). Оценивать риски

4.1.11. Единица профессионального стандарта

Делегировать ответственность

Шифр – D.4/7-2.1

Основные трудовые действия	Определять функции, ответственность, задачи и ограничения участников процесса делегирования (включая функции, ответственность, задачи и ограничения руководителя) Выбирать компетентных исполнителей для делегирования Убеждаться в понимании исполнителем поставленных перед ним задач и его мотивации на их решение Доводить до исполнителя и согласовывать с ним параметры оценки и контроля его деятельности Устанавливать приоритетность задач и, при необходимости, изменять список задач и полномочия исполнителей Выделять ресурсы для реализации делегируемых функций Отслеживать, контролировать и поддерживать действия исполнителей
Предметы труда	Квалификация сотрудников организации Функции сотрудников организации Мотивация участников процесса делегирования Цели и задачи организации Ресурсы организации Параметры оценки и контроля деятельности участников процесса делегирования
Другие характеристики квалификационного уровня	Руководить деятельностью (в том числе, инновационной) сотрудников с принятием ответственности за результат на уровне организации. Определять стратегию деятельности на уровне организации
Необходимые знания	Принципы, методы, технологии, инструменты определения функций, ответственности, задач и ограничений участников процесса делегирования (включая функции, ответственность, задачи и ограничения руководителя) Принципы, методы отбора компетентных исполнителей для делегирования Принципы, методы, технологии эффективных коммуникаций в процессе делегирования Принципы, методы, технологии декомпозиции задач Принципы, методы обеспечения ресурсами делегируемых функций Принципы, методы, технологии, инструменты контроля и поддержки действий исполнителей, участвующих в процессе делегирования
Необходимые умения	Анализировать деятельность. Находить компромисс. Осуществлять самоменеджмент и управление временем (тайм-менеджмент). Отстаивать собственную позицию, учитывая мнение оппонентов. Оценивать результаты деятельности, эффективность отдельных процедур. Планировать деятельность. Принимать решения, в т.ч. в нестандартных ситуациях. Прогнозировать развитие событий. Разрешать проблемные ситуации. Синтезировать информацию из множественных источников. Убеждать собеседников. Оценивать риски

4.1.12. Единица профессионального стандарта

Проводить мониторинг и оценку деятельности организации

Шифр – Е.1/7-2.1

Основные трудовые действия	Организовывать эффективные системы сбора и обработки данных, характеризующих деятельность организации Сравнивать основные производственно-экономические показатели организации с аналогичными, характеризующими деятельность подобных организаций и, в частности, конкурентов Проводить мониторинг деятельности организации на соответствие планам и прогнозам и в случае существенного отклонения предпринимать адекватные меры Проводить анализ исполнения планов и прогнозов Выявлять и анализировать нерешенные задачи Учитывать выявленные проблемные зоны в дальнейшей планово-прогнозной деятельности организации
Предметы труда	Плановые и реальные параметры развития организации Стратегические цели, задачи организации Нормы и правила организационной культуры Ресурсы организации Параметры контроля деятельности организации
Другие характеристики квалификационного уровня	Руководить деятельностью (в том числе, инновационной) сотрудников с принятием ответственности за результат на уровне организации. Определять стратегию деятельности на уровне организации
Необходимые знания	Специфика производственной деятельности организации. Специфика отрасли Принципы, методы, технологии, инструменты организации эффективных систем сбора и обработки данных, характеризующих деятельность организации Принципы, методы, технологии, инструменты сравнения основных производственно-экономических показателей организации с аналогичными, характеризующими деятельность конкурентов Принципы, методы, технологии, инструменты мониторинга деятельности организации на соответствие планам и прогнозам Принципы, методы, технологии, инструменты анализа исполнения планов и прогнозов Принципы, методы, технологии, инструменты анализа нерешенных задач
Необходимые умения	Анализировать деятельность, ситуацию и изменения. Осуществлять самоменеджмент и управление временем (тайм-менеджмент). Оценивать ситуацию, результаты деятельности, эффективность отдельных процедур. Принимать решения в нестандартных ситуациях. Прогнозировать развитие событий. Разрешать проблемные ситуации. Синтезировать информацию из множественных источников. Оценивать степень исполнения планов, соблюдение норм и правил организационной культуры, эффективность использования ресурсов. Оценивать эффективность контрольных мероприятий. Оценивать риски

4.1.13. Единица профессионального стандарта

Предоставлять отчеты о результатах деятельности организации заинтересованным сторонам

Шифр – Е.2/7-2.1

Основные трудовые действия	Руководить подготовкой отчетов о деятельности организации для различных заинтересованных сторон Представлять отчеты органам власти и другим заинтересованным сторонам, предлагая убедительные обоснования достигнутых результатов деятельности и прогнозов будущего развития организации Давать однозначные ясные объяснения в ответах на вопросы заинтересованных сторон о результатах деятельности организации
Предметы труда	Результаты деятельности организации Основные параметры развития организации Параметры контроля деятельности организации
Другие характеристики квалификационного уровня	Руководить деятельностью (в том числе, инновационной) сотрудников с принятием ответственности за результат на уровне организации. Определять стратегию деятельности на уровне организации
Необходимые знания	Принципы, методы, технологии подготовки отчетов о деятельности организации для различных заинтересованных сторон Методы, технологии представления отчетов органам власти и другим заинтересованным сторонам
Необходимые умения	Анализировать ситуацию. Осуществлять самоменеджмент и управление временем (тайм-менеджмент). Отстаивать собственную позицию, учитывая мнение оппонентов. Оценивать ситуацию, результаты деятельности, эффективность отдельных процедур. Оценивать риски. Планировать деятельность. Предупреждать и разрешать конфликтные ситуации. Принимать решения в нестандартных ситуациях. Проводить презентации. Проводить переговоры, консультации. Прогнозировать развитие событий. Разрешать проблемные ситуации. Синтезировать информацию из множественных источников. Убеждать собеседников. Выступать публично. Управлять вниманием слушателей

4.1.14. Единица профессионального стандарта

Формировать команду менеджеров высшего звена управления

Шифр - F.1/7-2.1

Основные трудовые действия	Определять необходимые для работы в команде знания, умения, личностные качества Оценивать знания, умения, личностные качества членов команды и выявлять пробелы Обеспечивать устранение пробелов в знаниях, умениях, опыте через профессиональное развитие членов команды и привлечение в команду новых менеджеров Помогать каждому члену команды в осознании своей роли и роли своих коллег Устанавливать и доводить до сведения членов команды правила взаимодействия в команде Распределять полномочия и ответственность между членами команды Определять необходимость и создавать условия для формирования команд следующего уровня управления Формировать кадровый резерв
Предметы труда	Знания, умения, личностные качества менеджеров высшего звена управления Нормы и правила организационной культуры Права и обязанности менеджеров высшего звена управления Стандарты индивидуального и коллективного поведения менеджеров высшего звена управления
Другие характеристики квалификационного уровня	Руководить деятельностью (в том числе, инновационной) сотрудников с принятием ответственности за результат на уровне организации. Определять стратегию деятельности на уровне организации
Необходимые знания	Принципы, методы, технологии, инструменты определения необходимых для работы в команде знаний, умений, личностных качеств Принципы, методы, технологии, инструменты оценки знаний, умений, личностных качеств членов команды Принципы, методы, технологии, инструменты выявления пробелов в знаниях, умениях членов команды Методы, технологии устранения пробелов в знаниях, умениях, опыте членов команды Принципы, методы, технологии, инструменты командной работы
Необходимые умения	Анализировать деятельность. Находить компромисс. Оценивать реальные и потенциальные возможности членов команды; результаты деятельности, эффективность отдельных процедур; ситуацию и риски. Планировать деятельность. Предупреждать и разрешать конфликтные ситуации. Принимать решения в нестандартных ситуациях. Проводить переговоры, консультации. Прогнозировать развитие событий. Разрешать проблемные ситуации. Четко излагать, лаконично формулировать мысли

4.1.15. Единица профессионального стандарта

Координировать деятельность членов команды менеджеров высшего звена управления

Шифр - Ф.2/7-2.1

Основные трудовые действия	Стимулировать открытый диалог между членами команды. Стимулировать коллективное участие в решении проблем Обеспечивать возможность регулярного обмена информацией по различным вопросам деятельности, затрагивающей смежные сферы ответственности, между членами команды Оказывать помощь и поддержку членам команды в профессиональной деятельности в случае необходимости Выявлять существующие и потенциальные конфликты между членами команды Минимизировать негативное влияние конфликтных ситуаций на индивидуальную, командную работу, работу организации в целом
Предметы труда	Внутренние коммуникации команды менеджеров высшего звена управления Причины внутренних конфликтов членов команды менеджеров высшего звена управления Индивидуальная и коллективная деятельность членов команды менеджеров высшего звена управления
Другие характеристики квалификационного уровня	Руководить деятельностью (в том числе, инновационной) сотрудников с принятием ответственности за результат на уровне организации. Определять стратегию деятельности на уровне организации
Необходимые знания	Принципы, методы, технологии, инструменты стимулирования открытого диалога между членами команды, коллективного участия членов команды в решении проблем Методы, технологии обеспечения возможности регулярного обмена информацией по различным вопросам деятельности между членами команды Принципы, методы, технологии, инструменты поддержки членов команды в профессиональной деятельности Принципы, методы, технологии, инструменты выявления существующих и потенциальных конфликтных ситуаций между членами команды Принципы, методы, технологии, инструменты минимизации негативного влияния конфликтных ситуаций на индивидуальную, командную работу, работу организации в целом
Необходимые умения	Анализировать ситуацию, деятельность, качество информации. Находить компромисс. Осуществлять самоменеджмент и управление временем (тайм-менеджмент). Отстаивать собственную позицию, учитывая мнение оппонентов. Оценивать результаты деятельности, эффективность отдельных процедур ситуацию, риски. Планировать деятельность. Предупреждать и разрешать конфликтные ситуации. Принимать решения в нестандартных ситуациях. Проводить переговоры, консультации. Прогнозировать развитие событий. Разрешать проблемные ситуации. Синтезировать информацию из множественных источников. Убеждать собеседников. Ясно и лаконично излагать мысли, формулировать цели, задачи

4.1.16. Единица профессионального стандарта

Создавать условия для профессионального развития членов команды менеджеров высшего звена управления

Шифр - Ф.3/7-2.1

Основные трудовые действия	Выявлять потребности в развитии и обучении членов команды Обеспечивать менеджерам высшего звена управления возможность повышения профессионального уровня Организовывать и проводить обучение членов команды Инструктировать членов команды в целях совершенствовании их профессиональной деятельности Содействовать взаимному обмену профессиональным опытом членов команды в целях повышения их профессионального уровня Обеспечивать проведение процедур оценки и сертификации деятельности членов команды Создавать условия для саморазвивающихся коллективов
Предметы труда	Параметры, характеризующие уровень профессионального развития членов команды менеджеров высшего звена управления Параметры оценки профессиональной деятельности членов команды менеджеров высшего звена управления Критерии сертификации профессиональной деятельности членов команды менеджеров высшего звена управления
Другие характеристики квалификационного уровня	Руководить деятельностью (в том числе, инновационной) сотрудников с принятием ответственности за результат на уровне организации. Определять стратегию деятельности на уровне организации
Необходимые знания	Принципы, методы, технологии, инструменты оценки потребностей в развитии и обучении членов команды Принципы, методы, технологии повышения профессионального уровня членов команды Принципы, методы, технологии организации обучения членов команды Принципы, методы, технологии инструктажа членов команды в целях совершенствовании их профессиональной деятельности Методы, технологии обмена профессиональным опытом членов команды в целях повышения их профессионального уровня Принципы, методы, технологии, инструменты оценки и сертификации деятельности членов команды
Необходимые умения	Анализировать деятельность. Находить компромисс. Осуществлять самоменеджмент и управление временем (тайм-менеджмент). Оценивать результаты деятельности, ситуацию, риски, эффективность отдельных процедур. Планировать деятельность. Предупреждать и разрешать конфликтные ситуации. Принимать решения в нестандартных ситуациях. Прогнозировать развитие событий. Разрешать проблемные ситуации. Синтезировать информацию из множественных источников

4.1.17. Единица профессионального стандарта

Определять необходимость и возможность изменений в организации

Шифр - G.1/7-2.1

Основные трудовые действия	Проводить регулярный обзор и анализ текущей деятельности организации с целью определения требующих совершенствования направлений Постоянно отслеживать тенденции развития внешней среды для выявления факторов изменений в организации Поощрять использование сотрудниками различных творческих технологий, повышающих эффективность деятельности организации Принимать решения о необходимости и достаточности оснований для изменений
Предметы труда	Параметры, характеризующие текущую деятельность организации Тенденции развития внешнего окружения организации
Другие характеристики квалификационного уровня	Руководить деятельностью (в том числе, инновационной) сотрудников с принятием ответственности за результат на уровне организации. Определять стратегию деятельности на уровне организации
Необходимые знания	Специфика производственной деятельности организации. Специфика отрасли Принципы, методы, технологии, инструменты обзора и анализа текущей деятельности организации с целью определения требующих совершенствования направлений Принципы, методы, технологии, инструменты мониторинга внешней среды для выявления факторов изменений в организации Принципы, методы, технологии поощрения сотрудников организации Принципы, методы, технологии, инструменты оценки необходимости и достаточности оснований для изменений
Необходимые умения	Планировать деятельность. Анализировать и синтезировать информацию. Анализировать изменения. Оценивать планы, проекты, результаты деятельности, риски. Принимать решения в нестандартных ситуациях. Разрешать проблемные вопросы. Прогнозировать развитие событий. Транслировать информацию

4.1.18. Единица профессионального стандарта

Планировать изменения в организации

Шифр - G.2/7-2.1

Основные трудовые действия	Вовлекать в процесс планирования тех, кто связан с изменениями в организации Разрабатывать планы, служащие основой деятельности всех участников процесса изменений Разрабатывать планы управления рисками, связанными с проводимыми изменениями Разрабатывать переходные планы на период изменений Проводить консультации с заинтересованными сторонами на предмет их поддержки планируемых в организации изменений
Предметы труда	Планы изменений в организации Интересы внешних и внутренних заинтересованных сторон
Другие характеристики квалификационного уровня	Руководить деятельностью (в том числе, инновационной) сотрудников с принятием ответственности за результат на уровне организации. Определять стратегию деятельности на уровне организации
Необходимые знания	Специфика производственной деятельности организации. Специфика отрасли Принципы, методы, технологии, инструменты плановой деятельности в организации Принципы, методы, технологии разработки планов управления рисками, связанными с проводимыми изменениями Принципы, методы, технологии, инструменты разработки переходных планов на период изменений Принципы, методы, технологии взаимодействия с заинтересованными сторонами на предмет их поддержки планируемых в организации изменений
Необходимые умения	Планировать деятельность. Анализировать и синтезировать информацию. Анализировать изменения. Оценивать планы, проекты, риски, результаты деятельности. Транслировать информацию. Принимать решения в нестандартных ситуациях. Разрешать проблемные вопросы. Прогнозировать развитие событий

4.1.19. Единица профессионального стандарта

Быть лидером в осуществлении изменений в организации

Шифр - G.3/7-2.1

Основные трудовые действия	Делегировать ответственность за реализацию изменений Убеждаться в единстве подходов к изменениям в организации при передаче полномочий Координировать действия участвующих в изменениях работников Контролировать процесс изменений, обращая особое внимание на зоны повышенного риска и корректируя плановые показатели в случае значительных отклонений Информировать о результатах изменений всех заинтересованных лиц
Предметы труда	Интересы внешних и внутренних заинтересованных сторон Риски, связанные с изменениями в организации Параметры контроля изменений в организации
Другие характеристики квалификационного уровня	Руководить деятельностью (в том числе, инновационной) сотрудников с принятием ответственности за результат на уровне организации. Определять стратегию деятельности на уровне организации
Необходимые знания	Принципы, методы, технологии, инструменты делегирования ответственности за реализацию изменений Принципы, методы координации действий участвующих в изменениях работников Принципы, методы, технологии, инструменты контроля процесса изменений Методы, технологии коррекции плановых показателей Принципы, методы, технологии информирования о результатах изменений всех заинтересованных лиц
Необходимые умения	Анализировать деятельность. Анализировать и синтезировать информацию. Находить компромисс. Осуществлять самоменеджмент и управление временем (тайм-менеджмент). Отстаивать собственную позицию, учитывая мнение оппонентов. Оценивать результаты деятельности, ситуацию, риски, эффективность отдельных процедур. Планировать деятельность. Предупреждать и разрешать конфликтные ситуации. Принимать решения в нестандартных ситуациях. Проводить переговоры, консультации. Прогнозировать развитие событий. Разрешать проблемные ситуации. Убеждать собеседников. Ясно и лаконично излагать мысли, формулировать цели, задачи.

4.1.20. Единица профессионального стандарта

Оценивать изменения в организации

Шифр - G.4/7-2.1

Основные трудовые действия	Определять критерии оценки изменений Оценивать изменения с точки зрения планируемых результатов деятельности Предпринимать необходимые действия для умножения положительных результатов и нивелирования отрицательных результатов деятельности организации Сообщать результаты изменений всем заинтересованным сторонам Распространять полученный опыт на перспективную деятельность организации
Предметы труда	Критерии оценки изменений в организации Параметры эффективности изменений в организации Мнения и позиции заинтересованных сторон
Другие характеристики квалификационного уровня	Руководить деятельностью (в том числе, инновационной) сотрудников с принятием ответственности за результат на уровне организации. Определять стратегию деятельности на уровне организации
Необходимые знания	Специфика производственной деятельности организации. Специфика отрасли Принципы, методы, технологии, инструменты определения критериев для оценки изменений Принципы, методы, технологии оценки изменений с точки зрения планируемых результатов деятельности организации Принципы, методы, технологии информирования о результатах изменений всех заинтересованных сторон Принципы, методы распространения полученного опыта на перспективную деятельность организации
Необходимые умения	Планировать деятельность. Анализировать и синтезировать информацию. Анализировать изменения. Оценивать планы, проекты, риски, результаты деятельности. Принимать решения в нестандартных ситуациях. Разрешать проблемные вопросы. Прогнозировать развитие событий. Мотивировать подчиненных. Транслировать информацию по различным каналам связи

5. ВИДЫ СЕРТИФИКАТОВ, ВЫДАВАЕМЫХ НА ОСНОВЕ НАСТОЯЩЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНДАРТА

Наименование сертификата	Перечень единиц профессионального стандарта, освоение которых необходимо для получения сертификата
Сертификат соответствия	B.1, B.2, C.1, C.3, D.1 - F.2

6. РАЗРАБОТЧИКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНДАРТА

Профессиональный стандарт разработан и внесен

Наименование организации	ФИО руководителя	Подпись
АНО "Профессиональный клуб директоров "Президент""	Тен С.А.	
АНО "Национальный центр сертификации управляющих"	Жильцов В.А.	

Организации, принявшие участие в разработке настоящего профессионального стандарта

Организация	Город Российской Федерации
ЗАО "Автотранспортное предприятие" (Председатель Совета Директоров КУЗЬМЕНКО В.Ю.)	Сургут
ЗАО "Антекс Групп" (Генеральный директор ХУСАИНОВ Ш.Р.)	Казань
ЗАО "Камский завод "Автоагрегатцентр" (Генеральный директор ШАЯХМЕТОВ Р.Ф., заместитель генерального директора КАРМАНОВ В.А.)	Набережные Челны
ЗАО "Компания МТА" (Генеральный директор МАКАРОВ А.В.)	Сургут
ЗАО "ОЛВЭЙС" (Исполнительный директор ТАРАСОВ О.Г.)	Нижневартовск
ЗАО "Управляющая компания "Статус" (Генеральный директор МЕДВЕДЕВ С.В.)	Тюмень
ЗАО «КНЭМА» (Генеральный директор ПОЛЯКОВ А.В.)	Усинск
ЗАО «МаркетИнвест» (Директор ХАЛАПЯН Е.А.)	Губкин
ЗАО «Управляющая компания «Губкинагрохолдинг» (Генеральный директор ЗОЛОТУХИН В.И.)	Губкин
МУП "Няганьпищеторг" (Директор АБАЕВ В.Х.)	Нягань
НО "Союз строителей Югры" (Исполнительный директор ФОМАГИН В.Б.)	Ханты-Мансийск
ОАО "ГЕЛЕУМ-ГАЗОЙЛ" (Исполнительный директор МОРОЗОВ А.П.)	Сургут
ОАО "Горьковский металлургический завод" (Генеральный директор ЖЕВНОВ П.Н.)	Нижний Новгород
ОАО "Иркутскгипродорнии" (Директор КОСЯКОВ М.А.)	Иркутск
ОАО "Самарское народное предприятие "НОВА"" (Первый заместитель генерального директора ЖБАННИКОВ А.В.)	Новокуйбышевск
ОАО "СИББИЗНЕСБАНК" (Председатель Правления РЫБАЛКО М.А.)	Сургут
ОАО "ТАТСПИРТПРОМ" (Директор ШАРАПОВ М.М.)	Казань
ОАО "Тюменьторф" (Генеральный директор ЧИРКОВ А.И.)	Тюмень
ОАО «Гелеум-Газойл» (Директор МОРОЗОВ П.Л.)	Санкт-Петербург
ОАО «ДСК «Автобан» (Генеральный директор АНДРЕЕВ А. В.)	Москва
ООО "АСС-2" (Генеральный директор ТУГОЛУКОВ А.К.)	Москва
ООО "КамЭнергоРемонтАвтоматика" (Генеральный директор АРАПОВ В.А.)	Набережные Челны
ООО "Компания Византекс" (Генеральный директор КОРЧАКА М.Н.)	Москва

ООО "Комспецтехстрой" (Директор РУМЯНЦЕВ С.С.)	Рязань
ООО "Меандр" (Управляющий КИРЗНЕР Ю.М.)	Когалым
ООО "Нефтедорстрой" (Директор САВИНКИН Е.В.)	Усинск
ООО "Престиж-А" (Директор ИЛЬИНЫХ А.В.)	Когалым
ООО "Прораб" (Генеральный директор СМИРНОВ Д.В.)	Москва
ООО "Специализированное карьерное управление" (Председатель Совета директоров САФИОЛЛИН Д.Д.)	Сургут
ООО "СТХ" (Председатель совета директоров СЕРДЮК М.И.)	Сургут
ООО "СТХ"(Директор ШЕСТАКОВИЧ В.Р.)	Сургут
ООО "Тренер" (Директор ЕЛБАЕВ Ю.А.)	Москва
ООО "Тудикос" (Генеральный директор МАНУЙЛОВ Д.В.)	Москва
ООО "Тюменский кадровый центр "Президент"" (Генеральный директор КРЫГИН А.А.)	Тюмень
ООО « ФСК Принципал Финанс» (Генеральный директор СИДОРЕНКО В.Ф.)	Сургут
ООО «Будь Здоров» (Генеральный директор ГРОМОВОЙ Ю.Ю.)	Белоярский
ООО «Кристалл-ТМ» (Генеральный директор БЕЛЫНЦЕВ С.В.)	Тюмень
ООО «Макс Групп» (Генеральный директор ПЕРВИЦКИЙ М.В.)	Оренбург
ООО «Обьсервис» (Директор ХРАМОВ А.Н.)	Нефтеюганск
ООО «Палитра» (Директор КОТИК С.А.)	Сургут
ООО «Промедтех» (Заместитель директора БАБИН С.Л.)	Москва
ООО ПО «Энергостройпроект» (Директор ИВАНОВ А.Л.)	Тюмень
ООО Страховая организация "РЕГНУМ" (Председатель Совета Директоров ПРИМАКОВ Г.П.)	Москва
Филиал ОАО "Лизинговая компания КАМАЗ" (Директор КОГОГИН К. С.)	Казань
Филиал ОФОМС (Директор МИНЬКОВСКИЙ Д.Е.)	Сургут
Филиал ОФОМС (Директор КАРПОВ А.Н.)	Нижневартовск
Фонд поддержки предпринимательства Югры (Генеральный директор КУШНИКОВА Т.А.)	Ханты-Мансийск
Холдинг-компания "Межрегионвест" (Президент – БУГРОВ С.В.)	Екатеринбург
Центр "Президент" АНХ при Правительстве РФ (Директор МЕТЛЯЕВ С.В.)	Москва

7. ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ (при необходимости)

Название организации	Дата согласования
Согласование не проводилось	

8. ЭКСПЕРТИЗА И РЕГИСТРАЦИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНДАРТА

(раздел заполняется НАРК)

Настоящий профессиональный стандарт утвержден и зарегистрирован Комиссией по профессиональным стандартам.

Внесен в Национальный реестр профессиональных стандартов (рег. № 2.1).

Протокол № 2 Дата 22 апреля 2008 г.

ФИО и подпись ответственного лица НАРК

