



# Академия эффективности "Лин Вектор"

- **Школа операционной эффективности**
- **Школа эффективного руководителя**
- **Школа тренера-методолога**
- **Школа новатора**

# ШКОЛЫ ПОМОГАЮТ КОМПАНИЯМ ЭВОЛЮЦИОННО РАЗВИВАТЬСЯ



## RUN

Стабильная реализация текущей работы

- **Школа эффективного руководителя**  
Быть, а не казаться. *Готовим правильных руководителей*
- **Школа тренера-методолога**  
Основа внутренней системы обучения. *Готовим универсальных тренеров и методологов*

## CHANGE

Улучшение, повышение эффективности

- **Школа операционной эффективности**  
Непрерывные улучшения. *Готовим команду лидеров трансформации*

## DISRUPT

Внедрение подрывных инновации

- **Школа новатора**  
Инновации, интегрированные в бизнес. *Готовим новаторов-практиков*

## Школа операционной эффективности



### Команда эффективного управления развитием

- Линейные руководители 7
- Руководители среднего звена 12
- Руководители высшего звена 20



### Амбассадоры-идеологи

- Повышение эффективности процессов.  
Подготовка Навигаторов улучшений 24
- Навигаторы (агенты изменений) практикум 33
- Лидеры улучшений 36
- Менторы 42



### Команда трансформации

- Участники проектных команд 54
- Руководители проектов 60
- Руководители проектного офиса 68



## Школа эффективного руководителя



### Команда эффективного управления развитием

- Управленческий резерв 75
- Мастер будущего 81
- Лидеры управления 88
- Управленческий олимп 94
- Командная синергия 101

## Школа тренера-методолога



### Амбассадоры-идеологи

- Основы обучающих технологий 107
- Внутренний тренер. Базовый уровень 110
- Тренерское мастерство. Продвинутый уровень 117
- Тренер тренеров 124
- Внутренний методолог. Базовый уровень 127
- Мастерская методологов. Продвинутый уровень 131



## Школа новатора



### Команда эффективного управления развитием

- Новичок-искатель 135
- Ученик-изобретатель 141
- Практик-новатор 147
- Эксперт-стратег 151
- Наставник-проводник 157

## ПРОГРАММА

# «Команда эффективного управления развитием. Курс для линейных руководителей»

### Цели программы

- › Подготовка линейных руководителей к эффективному управлению на основе применения современных методов повышения производительности и улучшения процессов, с акцентом на выявлении проблем и потерь, а также на вовлечении персонала в изменения процесса

### Целевая аудитория

Линейные руководители

### Формируемые компетенции

- › Знания по базовым инструментам повышения операционной и процессной эффективности
- › Понимание основных видов потерь и навык их идентификации
- › Навык выявления проблем в операциях и их анализ
- › Владение инструментами вовлечения персонала в процесс изменений

### Длительность

40 академических часов

Стажировка 1 месяц

### Формат

Очный

Стоимость очного обучения за 1 группу:

1 050 000 руб.

Стоимость обучения за 1 человека:

70 000

Стоимость стажировки за 1 человека:

30 000

# Содержание программы

Длительность	Метод обучения	Содержание	Результат
<b>Модуль 1. Ценность, потери</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ценность и потери</li> <li>• 8 видов потерь</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформировано понимание ценности и потери</li> <li>• Получен опыт определения действий, добавляющих ценность</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Интерактив «Что такое ценность и потери? Анализ видеоматериала»</li> <li>• Задание командное «Карточки (8 видов потерь)»</li> <li>• Задание «Визит к врачу»</li> <li>• Задание «Маркеры»</li> <li>• Интерактив «Анализ видеоматериалов на виды потерь»</li> <li>• Интерактив «Анализ видеоматериала видим ли мы потери»</li> </ul>	
<b>Модуль 2. Введение в процессный подход</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение процесса</li> <li>• Процессный подход. Терминология процессного подхода</li> <li>• Уровни процессов/Классификация процессов</li> <li>• Выбор процессов для улучшений</li> <li>• Владелец процесса</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформировано понимание о процессном подходе</li> <li>• Выбран процесс для улучшений</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Интерактивное обсуждение: «Что такое процесс?» «Кто является владельцем процесса?»</li> <li>• Задание «Декомпозиция процессов»</li> <li>• Задание «Приоритизация процессов»</li> <li>• Выбор объекта улучшения</li> </ul>	
<b>Модуль 3. Классификация проблем. Определение проблемы</b>			
День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Виды проблем</li> <li>• Ранжирование: простые, сложные проблемы</li> <li>• Решение простых проблем (ЗП)</li> <li>• Структурированное решение проблем в формате А3</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понимание технологии реализации проектов операционной эффективности</li> </ul>

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проекты улучшений DMAIC</li> <li>• «5W1H»</li> <li>• ПВПРК. Назначение, алгоритм построения</li> <li>• Голос клиента</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Опыт построения диаграммы ПВПРК</li> <li>• Получен опыт решения простой проблемы с помощью инструмента ЗП</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Командное задание «Решение простых проблем (ЗП)»</li> <li>• Командное задание «Сформулировать проблему (5W1H)»</li> <li>• Командное задание «Построение ПВПРК»</li> <li>• Командное задание «Определение требований к результатам процесса»</li> </ul>	
<b>Модуль 4. Инструменты сбора данных</b>			
День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятие КПСЦ. Виды картирования</li> <li>• Подготовка к картированию. Эскиз КПСЦ текущего состояния</li> <li>• Показатели процесса. Коэффициент эффективности процесса</li> <li>• Сбор данных</li> <li>• Инструменты сбора данных</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Командное задание «Построение эскиза КПСЦ текущего состояния»</li> <li>• Командное задание «Формирование плана сбора данных»</li> </ul>	
<b>Модуль 5. Анализ, генерация идей и выработка решений</b>			
День 4	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Интерпретация данных. Диаграмма Парето. Метод взвешенной оценки</li> <li>• Анализ проблем. Диаграмма Исикавы</li> <li>• Мозговой штурм. Принцип организации мозговых штурмов.</li> <li>• «5 почему», «диаграмма Исикавы»</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понимание основ мотивации и ключевых факторов, влияющих на сотрудников.</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ранжирование проблем на простые и сложные. Выбор сложной проблемы</li> </ul>	

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Построение диаграммы Исикавы. Проведение ВСН-анализа.</li> <li>• Командное задание «5 почему»</li> <li>• Проведение мозгового штурма</li> <li>• Решение простых проблем</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Умение определяющих мотивационных действий команды и разработка мотивационных стратегий</li> <li>• Сформирован навык предотвращения демотивации сотрудников</li> </ul>
--	--	---	---

### Модуль 6. Переход к целевому состоянию

День 5	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятие идеального и целевого состояний</li> <li>• Принципы оптимизации процессов</li> <li>• Принципы цифровизации</li> <li>• Выбор оптимального решения. Матрица приоритизации</li> <li>• Оценка результатов. Расчет эффекта</li> <li>• Извлеченные уроки и тиражирование</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформировано понимание о принципах перехода к КПСЦ целевого состояния</li> <li>• Получен опыт построения КПСЦ идеального и целевого состояния</li> <li>• Получен опыт формирования плана перехода к целевому состоянию</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Приоритизация решений</li> <li>• Построение карты идеального состояния</li> <li>• Построение карты целевого состояния</li> <li>• Разработка плана перехода к целевому состоянию</li> <li>• Расчет ожидаемого экономического эффекта</li> </ul>	

### Модуль 7. Управление изменениями

День 5	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Вовлеченность персонала.</li> <li>• Развитие лидерства руководителей (Стандартные практики руководителя)</li> <li>• Что снижает и повышает мотивацию на изменения</li> <li>• Мотивация работников</li> <li>• ИДЕЯ инструмент подачи идей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформировано понимание предпосылок и ценности применения Стандартных практик руководителя при управлении изменениями</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Интерактивное обсуждение: «Какую реакцию вызывают изменения у работников?»</li> </ul>	

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>Интерактив: «Какие стандарты работы руководителя вы используете в работе»</li> <li>Упражнение «Письмо»</li> </ul>	
<b>Стажировка. Реализация проекта по улучшению. Защита проектов</b>			
4 недели	стажировка	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сбор и анализ данных по выбранному процессу</li> <li>Поиск Идей</li> <li>Участие в консультационных дистанционных встречах с экспертами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Навык применения инструментов повышения операционной эффективности</li> <li>Сформированные Идеи</li> </ul>
1 день	защита проекта	<ul style="list-style-type: none"> <li>Защита командных проектов</li> <li>Обратная связь от руководителей и экспертов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сертификация участников обучения</li> </ul>

## ПРОГРАММА

### «Команда эффективного управления развитием. Курс для руководителей среднего звена»

#### Цели программы

- > Развитие навыков процессного управления
- > Освоение инструментов и методов оперативного управления
- > Формирование подходов к выявлению и использованию потенциала процессов

**Целевая аудитория** Руководители среднего звена

#### Формируемые компетенции

- > Навык определения потенциала процессов
- > Навык выявления «узких» мест в процессах и решения проблем
- > Навык выбора наиболее эффективных инструментов для выстраивания оптимальных процессов
- > Владение подходами к управлению изменениями

#### Длительность

40 академических часов

Стажировка 1 месяц

#### Формат

Очный

**Стоимость очного обучения за 1 группу:**

1 140 000 руб.

**Стоимость обучения за 1 человека:**

76 000

**Стоимость стажировки за 1 человека:**

30 000

# Содержание программы

Длительность	Метод обучения	Содержание	Результат
<b>Модуль 1. Процессное управление</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Функциональная структура управления и ее недостатки</li> <li>• Цикл управления организацией</li> <li>• Процессный подход: концепция внедрения в организации</li> <li>• Основные принципы процессного подхода</li> <li>• Преимущества процессного подхода</li> <li>• Понятие что такое бизнес-процесс</li> <li>• Классификация процессов (основной, управление поддерживающий)</li> <li>• Подход к выявлению процессов верхнего уровня</li> <li>• Уровни процессов (верхний, средний, нижний)</li> <li>• Декомпозиция процессов</li> <li>• Сквозной процесс</li> <li>• Название процесса</li> <li>• Ключевые элементы процессного подхода</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформировано понимание структуры функционального управления</li> <li>• Сформировано понимание процессного подхода</li> <li>• Проведена оценка уровня текущего знания</li> <li>• Ознакомлены с классификацией процессов</li> <li>• Ознакомились с уровнями процессов</li> <li>• Получили навык в формировании процессной модели верхнего уровня</li> <li>• Получили навык декомпозиции процессов верхнего уровня на средний уровень</li> <li>• Сформирован пул процессов среднего уровня для последующего анализа и улучшения</li> <li>• Получен навык приоритизации процессов для анализа и улучшений</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тестирование «До обучения»</li> <li>• Оценка своих знаний и навыков, оценка развития компании по 10-бальной шкале</li> <li>• Обсуждение видеоролика</li> <li>• Обсуждение что такое бизнес-процесс</li> <li>• Построение процессной модели</li> <li>• Декомпозиция процессов верхнего уровня</li> <li>• Приоритизации и выбор процессов для улучшения</li> </ul>	

## Содержание программы

### Модуль 2. Система оперативного управления

День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятие системы оперативного управления</li> <li>• Цикл PDCA-основа улучшения процессов</li> <li>• Элементы системы оперативного управления</li> <li>• Принципы функционирования системы оперативного управления</li> <li>• Управление эффективностью процессов. Сквозной каскад КПЭ</li> <li>• Дашборды. Правила формирования дашборда</li> <li>• Система эскалации проблем</li> <li>• Виды барьеров при эскалации проблем</li> <li>• Алгоритм внедрения системы эскалации проблем</li> <li>• Система "andon"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Получены знания о функционировании и системы оперативного управления</li> <li>• Получены знания об управлении по циклу PDCA</li> <li>• Сформировано понимание об управлении эффективностью процессов</li> <li>• Получен навык формирования макета дашборда</li> <li>• Сформировано понимание алгоритма эскалации проблем</li> <li>• Ознакомились с основными инструментами системы эскалации проблем</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Что такое дашборд?</li> <li>• Командное задание «Эскиз дашборда»</li> <li>• Обсуждение «Как вы думаете, из каких этапов/ шагов состоит алгоритм внедрения системы эскалации проблем в Компании?»</li> </ul>	

### Модуль 3. Повышение эффективности процесса от потенциала

День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятие потенциала</li> <li>• Основные виды потенциала</li> <li>• Воронка образования потенциала</li> <li>• Этапы воронки</li> <li>• Методы выявления потенциала</li> <li>• Управление эффективностью на базе потенциала</li> <li>• Принципы управления эффективностью на базе потенциала</li> <li>• Этапы управления эффективностью бизнеса на базе потенциала</li> <li>• Алгоритм управления эффективностью бизнеса на базе потенциала</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Получены знания основных понятий, видов потенциала, алгоритма организации управления потенциалом процесса</li> <li>• Понимание алгоритма управления эффективностью на базе потенциала</li> </ul>
--------	--------	--	---

## Содержание программы

	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>Интерактив-обсуждение «Что такое потенциал?»</li> <li>Определение и реализация потенциала бизнес-процессов</li> </ul>	
<b>Модуль 4. Классификация проблем и подходов к их решению</b>			
День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>Виды проблем</li> <li>Ранжирование: простые, сложные, комплексные проблемы</li> <li>Решение простых проблем (ЗП)</li> <li>Проекты бережливого производства ЗН</li> <li>Алгоритм работы с проектом бережливого производства в ЗН</li> <li>Командное решение проблем</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Получен опыт решения простой проблемы с помощью инструмента ЗП</li> <li>Сформировано понимание 8-шаговой модели решения проблем</li> <li>Приобретен навык формулирования проблемы</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>Интерактивное обсуждение: «Что такое проблема?»</li> <li>«Источники для выявления проблем»</li> <li>«Важность поиска первопричин»</li> <li>Интерактив «Своевременность выявления проблем. Анализ видеоматериала»</li> <li>Командное задание «Решение простых проблем (ЗП)»</li> <li>Интерактив «В чём заключается основное преимущество командного решения проблем?»</li> <li>Командное задание «Проблемы в вашем подразделении»</li> </ul>	
<b>Модуль 5. Структурированное решение проблем (8-ми шаговая модель)</b>			
День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>8 шаговая модель решения проблем</li> <li>Шаблон паспорта решения проблем АЗ</li> <li>Шаг 1. Определение проблемы: «5W1H», формулировка проблемы</li> <li>Шаг 2. Сбор информации о проблеме:</li> <li>Виды и источники данных, необходимых для анализа проблемы</li> <li>Инструменты сбора данных («Голос потребителя», диаграмма Спагетти, хронометраж, КПСЦ)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Понимание основ мотивации и ключевых факторов, влияющих на сотрудников.</li> <li>Умение определяющих мотивационных действий команды и разработка мотивационных стратегий</li> </ul>

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятие КПСЦ. Виды картирования</li> <li>• Подготовка к картированию. Эскиз КПСЦ текущего состояния</li> <li>• Показатели процесса. Коэффициент эффективности процесса</li> <li>• План сбора данных</li> <li>• Шаг 3. Поиск корневых причин:</li> <li>• Интерпретация данных. Диаграмма Парето.</li> <li>• Анализ первопричин. Диаграмма Исикавы.</li> <li>• Приоритизация причин. ВСН-анализ</li> <li>• Поиск корневых причин. «5 почему»</li> <li>• Шаг 4. Генерация вариантов решения:</li> <li>• Мозговой штурм. Понятие модерация. Правила организации мозговых штурмов</li> <li>• Генерация вариантов решений</li> <li>• Шаг 5. Выбор оптимального решения:</li> <li>• Диаграмма Эффект-сложность. Матрица приоритизации</li> <li>• Шаг 6. Разработка плана реализации:</li> <li>• Этапы, правила разработки плана мероприятий</li> <li>• Шаг 7. Реализация решения. Оценка результатов:</li> <li>• Пилотный участок, критерии выбора</li> <li>• Типы эффектов. Формула расчета экономического эффекта</li> <li>• Оценка результатов</li> <li>• Шаг 8. Стандартизация и тиражирование:</li> <li>• Эффекты стандартизации. Этапы стандартизации</li> <li>• Этапы тиражирования успешных</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык предотвращения демотивации сотрудников</li> </ul>
	<p>практика</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Командное задание «Определение проблемы методом 5W1H»</li> <li>• Командное задание «Разработка плана сбора данных»</li> </ul>	

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Командное задание «Построение КПСЦ текущего состояния»</li> <li>• Задание командное «Поиск причин с помощью диаграммы Исикавы»</li> <li>• Задание командное «Ранжирование причин с помощью ВСН-анализа»</li> <li>• Задание командное «Поиск корневых причин с помощью инструмента «5 почему?»»</li> <li>• Задание командное «Поиск решений на анализируемую проблему»</li> <li>• Задание командное «Выбор и приоритизация решений»</li> <li>• Задание: «Оценка результатов от реализации мероприятий»</li> <li>• Интерактив «Умение видеть нестандартные решения. Анализ видеоматериала»</li> </ul>	
--	--	--	--

### Модуль 6. Выбор эффективных инструментов для выстраивания оптимальных процессов

День 4	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятие оптимизации бизнес-процессов</li> <li>• Основные задачи оптимизации</li> <li>• Классификация инструментов для оптимизации процессов</li> <li>• Инструменты анализа процессов</li> <li>• Инструменты улучшения процессов</li> <li>• Инструменты автоматизации процессов</li> <li>• Критерии выбора инструментов для оптимизации</li> <li>• Интеграция инструментов в существующие процессы</li> <li>• Оценка эффективности внедрения инструментов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понимать основные инструменты анализа, улучшения и автоматизации бизнес-процессов</li> <li>• Уметь оценивать процессы и выбирать наиболее эффективные инструменты в зависимости от целей и задач</li> <li>• Формировать стратегию внедрения инструментов и мониторинга их эффективности</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Описать процесс для оптимизации</li> <li>• Определить цели оптимизации для выбранного процесса</li> </ul>	

## Содержание программы

	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Для выбранного процесса подберите один инструмент анализа, один инструмент улучшения и один инструмент автоматизации</li> <li>• Проведите оценку выбранных вами инструментов по следующим критериям: соответствие целям компании, тип процесса, сложность внедрения, затраты и требуемые ресурсы</li> <li>• Подготовьте презентацию с рекомендациями по использованию выбранных инструментов</li> <li>• Разработайте план внедрения выбранных инструментов оптимизации в один из бизнес-процессов вашей компании. Опишите шаги по интеграции, ожидаемые результаты и возможные риски</li> <li>• После внедрения выбранных инструментов разработайте систему мониторинга ключевых показателей эффективности (KPI). Определите, как и с какой периодичностью вы будете измерять результаты оптимизации</li> </ul>	
--	----------	--	--

### Модуль 7. Управление изменениями: подходы и инструменты

День 5	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятие и виды изменений</li> <li>• Модели управления изменениями</li> <li>• Управление сопротивлением изменениям</li> <li>• Причины сопротивления</li> <li>• Способы преодоления сопротивления</li> <li>• Роль лидера в управлении изменениями</li> <li>• Коммуникация изменений</li> <li>• Основные принципы коммуникации</li> <li>• Инструменты коммуникации</li> <li>• Методы оценки изменений</li> <li>• Закрепление изменений</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понимать и применять основные модели управления изменениями</li> <li>• Разрабатывать планы по успешному внедрению изменений</li> </ul>
--------	--------	---	---

## Содержание программы

	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка плана управления изменениями:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- проанализируйте ситуацию;</li> <li>- определите вид изменений;</li> <li>- проанализируйте причины возникновения изменений;</li> <li>- определите ключевые заинтересованные стороны;</li> <li>- выберите модель управления изменениями</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Оценивать результаты изменений и обеспечивать их устойчивость в долгосрочной перспективе</li> </ul>
<b>Стажировка. Реализация проекта по улучшению. Защита проектов</b>			
4 недели	стажировка	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сбор и анализ данных по выбранному процессу</li> <li>• Поиск Идей</li> <li>• Участие в консультационных дистанционных встречах с экспертами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Навык применения инструментов повышения операционной эффективности</li> <li>• Сформированные Идеи</li> </ul>
1 день	защита проекта	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Защита командных проектов</li> <li>• Обратная связь от руководителей и экспертов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сертификация участников обучения</li> </ul>

## ПРОГРАММА

### «Команда эффективного управления развитием. Курс для руководителей высшего звена»

#### Цели программы

- > Вовлечение ТОП-менеджеров в процесс повышения операционной эффективности
- > Формирование понимания ключевых факторов успеха развития производственной системы
- > Формирование понимания роли Лидеров эффективности в программе развития системы повышения операционной эффективности

#### Целевая аудитория

Руководители высшего звена

#### Формируемые компетенции

- > Умение идентифицировать потери в потоке создания ценности
- > Понимание методов и инструментов повышения операционной эффективности
- > Понимание ключевых аспектов технологии реализации программ развития в Компании

#### Длительность

16 академических часов

#### Формат

Очный

Стоимость очного обучения за 1 группу:

645 000 руб.

Стоимость обучения за 1 человека:

43 000

# Содержание программы

Длительность	Метод обучения	Содержание	Результат
<b>Модуль 1. Введение в систему повышения операционной эффективности (СПОЭ)</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Предпосылки внедрения системы повышения операционной эффективности (СПОЭ)</li> <li>• Цели программы повышения операционной эффективности как основа достижения стратегических целей компании</li> <li>• Примеры моделей операционной эффективности лидеров отрасли</li> <li>• Лучшая практика развертывания программ повышения операционной эффективности в Российских и зарубежных компаниях</li> <li>• Архитектура системы повышения операционной эффективности</li> <li>• Распределение ролей и ответственности при организации деятельности в рамках программы изменений</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Изучена практика развертывания СПОЭ лидеров отрасли</li> <li>• Сформировано понимание роли руководителя в развитии СПОЭ</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование роли руководителей в развитии СПОЭ</li> </ul>	
<b>Модуль 2. Ключевые аспекты методологии СНУ на базе имитационного комплекса</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятие потока создания ценности</li> <li>• Понятие потенциала повышения операционной эффективности</li> <li>• Понятие ценности и потерь</li> <li>• Виды потерь</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформировано понимание ценности инструментов повышения операционной эффективности</li> <li>• Сформировано умение выявления потерь в потоке создания ценности</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Идентификация потерь 1 и 2 рода на примере кейса</li> <li>• Практическое задание по классификации видов потерь, причинам и рискам</li> </ul>	

## Содержание программы

	имитационная игра	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Распределение ролей в рамках имитационной игры</li> <li>• Ознакомление с ролями</li> <li>• 1-й раунд имитационной игры</li> <li>• Подведение итогов 1-го раунда</li> <li>• Формирование пула причин недостижения результата</li> <li>• Реализация «быстрых» побед</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформировано понимание алгоритма описания и анализа потока создания ценности</li> <li>• Сформировано понимание влияния изменений на эффективность Компании</li> </ul>
	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Инструменты сбора данных</li> <li>• Визуальное управление эффективностью</li> <li>• Инструменты повышения операционной эффективности (эффективное рабочее место 5С, стандартные операционные процедуры, TWI)</li> </ul>	
	имитационная игра	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2-й раунд имитационной игры</li> <li>• Подведение итогов 2 раунда</li> <li>• Проведение оперативного совещания</li> <li>• Фиксация результатов 2-го раунда на стенде оперативного управления</li> <li>• Сбор данных по операциям потока</li> <li>• Обработка собранных данных</li> </ul>	
День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Картирование потока создания ценности</li> <li>• Диаграмма загрузки сотрудников</li> <li>• Методология быстрого решения проблем</li> <li>• Оценка эффективности изменений</li> </ul>	
	имитационная игра	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Построение карты потока создания ценности</li> <li>• Построение диаграммы загрузки сотрудников</li> <li>• Анализ решения проблем</li> <li>• Формирование целевого состояния потока создания ценности</li> <li>• Реализация изменений в потоке</li> <li>• 3-й раунд имитационной игры</li> <li>• Подведение итогов 3-го раунда</li> <li>• Расчет эффекта</li> </ul>	

## Содержание программы

### Модуль 3. Технология развития СПОЭ. Условия для успешного запуска и развития СПОЭ.

День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Системные и культурные аспекты реализации СПОЭ</li> <li>• Управление изменениями</li> <li>• Превентивные и реактивные способы работы с сопротивлением</li> <li>• Технология развертывания СПОЭ</li> <li>• Организационная подготовка проектов</li> <li>• Отбор и развитие лидеров, формирование команд</li> <li>• Развитие агентов изменений/навигаторов</li> <li>• Информационная поддержка СПОЭ</li> <li>• Формирование системы непрерывного обучения СПОЭ</li> <li>• Эффективные практики лидера</li> <li>• Система мотивации при развертывании СПОЭ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определены основные факторы, влияющие на успешное развитие СПОЭ</li> <li>• Понимание подходов к работе с сопротивлением</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Отработка навыка работы с сопротивлением сотрудников и руководителей</li> <li>• Формирование дорожной карты по развитию СПОЭ</li> </ul>	

## ПРОГРАММА

### «Повышение эффективности процессов. Подготовка Навигаторов улучшений»

#### Цели программы

- › Сформировать навыки реализации инструментов системы непрерывных улучшений и развертывания проектов на уровне отдельного структурного подразделения/процесса

#### Целевая аудитория

Руководители, специалисты и внутренние агенты изменений

#### Формируемые компетенции

- › В очном обучении компетенции и навыки формируются на базе «Фабрики процессов»
- › Навык применения основных Лин-инструментов повышения операционной и процессной эффективности.
- › Навык анализа и решения проблем.
- › Способность инициировать и реализовывать проекты по повышению эффективности с измеримым экономическим эффектом

#### Длительность

40 академических часов

Стажировка 1 месяц

#### Формат

Очный

Стоимость очного обучения за 1 группу:

1 110 000 руб.

Стоимость обучения за 1 человека:

74 000

Стоимость стажировки за 1 человека:

35 000

# Содержание программы

Длительность	Метод обучения	Содержание	Результат
<b>Модуль 1. Введение в повышение операционной эффективности. Потенциал</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>Роль навигатора в повышении операционной эффективности</li> <li>Введение в повышение операционной эффективности</li> <li>Модель операционной эффективности</li> <li>Система оперативного управления. Стенд ВУЭ</li> <li>Потенциал процесса: потери, проблемы, возможности</li> <li>Организация процесса на примере имитационной игры</li> <li>Организация безопасного и эффективного рабочего места, инструмент «5 С»</li> <li>Адресное хранение, как основа эффективной работы склада</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сформирован навык выявления потерь в процессах</li> <li>Сформирован навык организации рабочего места по «5С»</li> <li>Сформирован навык организации адресного хранения на складе</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>Оценка своих знаний и навыков в реализации проектов по улучшениям в компании по 10-бальной шкале.</li> <li>Формирование роли навигатора</li> <li>Идентификация потерь компании</li> <li>Имитационная игра 1-й раунд</li> </ul>	
<b>Модуль 2. Повышение эффективности процессов. Технология решения проблем – этап «Определение»</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>Введение в процессное управление</li> <li>Приоритизация процессов</li> <li>Проблема. Классификация проблем и методы их решения</li> <li>Алгоритм решения проблем</li> <li>Методы решения простых проблем (ЗП)</li> <li>Методы решения сложных проблем (АЗ, DMAIC)</li> <li>Введение в проектное управление по циклу DMAIC</li> <li>Фокусировка проблем и задач, требующих решения, в улучшаемом процессе</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сформирован навык приоритизации процессов</li> <li>Сформирован навык решения простых проблем</li> <li>Сформирован навык построения схемы процесса ПВПРК (SIPOC)</li> </ul>

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение границ улучшаемого процесса. Построение схемы ПВПРК (SIPOC)</li> <li>• Определение целей проекта, метрик, первичных гипотез</li> <li>• Формирование команды проекта</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Имитационная игра 2-й раунд</li> <li>• Формирование пула проблем в процессе сборки топливного насоса Б8Б на основании двух раундов имитационной игры</li> <li>• Выработка решения простых проблем</li> <li>• Формирование процессной модели</li> <li>• Формирование матрицы приоритизации</li> <li>• Выработка командного решения по улучшению процесса, предложенного в рамках имитационной игры</li> <li>• Командное задание «Сформулировать проблему (5W1H)»</li> <li>• Построение схемы ПВПРК (SIPOC) процесса</li> <li>• Оценка Голоса потребителей процесса</li> <li>• Определение показателей процесса</li> <li>• Формирование целевых показателей проекта</li> </ul>	

### Модуль 3. Технология решения проблем – этап «Измерение»

День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Технология построения карт потока создания ценности (КПСЦ)</li> <li>• Категории данных, рекомендуемых к сбору на производстве и в офисе</li> <li>• Инструменты сбора данных и анализа операций: «Наблюдение», «Хронометраж», «Диаграмма спагетти», «Интервью»</li> <li>• Определение точек сбора данных на практике</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык картирования производственных процессов</li> <li>• Сформирован навык проведения балансировки загрузки работников</li> </ul>
--------	--------	---	--

## Содержание программы

День 2		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка плана сбора данных. «Быстрые победы» на основе собранных данных по процессу</li> <li>• Анализ КПСЦ, расчет эффективности процесса</li> <li>• Диаграмма загрузки (диаграмма Ямазumi)</li> <li>• Ранжирование проблем по методу «Средневзвешенной оценки»</li> <li>• Алгоритм анализа проблем: Диаграмма Исикавы, ВСН-анализ, поиск корневых причин по методу «5 Почему?»</li> <li>• Генерация вариантов решения проблемы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык использования инструментов для анализа проблем</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Построение эскиза карты текущего состояния</li> <li>• Разработка плана «Быстрых побед»</li> <li>• Построение диаграммы загрузки. Перебалансировка операций сборки</li> <li>• Разработка плана сбора данных</li> <li>• Построение диаграммы «Рыбья кость»</li> <li>• Проведение ВСН-анализа</li> <li>• Определение коренных причин по методу «5 Почему?»</li> </ul>	
<h3>Технология решения проблем – этап «Анализ»</h3>			
День 3	теория	<p>Управление потоком. Принципы перехода к идеальному и будущему состояниям</p> <p>Карта идеального состояния потока</p> <p>Формирование пула мероприятий перехода к идеальному состоянию и их приоритизация</p> <p>Разработка плана реализации мероприятий перехода к целевому состоянию</p> <p>Выбор оптимального решения с помощью матрицы приоритизации «Эффект/Сложность»</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык применения принципов улучшения процесса</li> <li>• Сформирован навык разработки плана мероприятий</li> <li>• Сформирован навык «Мозгового штурма»</li> </ul>

## Содержание программы

	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Построение карты идеального состояния</li> <li>• Генерация идей достижения идеального состояния и их приоритизация.</li> </ul>	
<b>Модуль 5. Технология решения проблем – этап «Реализация», этап «Контроль»</b>			
День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Карта целевого состояния потока</li> <li>• Расчет эффективности целевого процесса.</li> <li>• Разработка комплексных и корректирующих решений</li> <li>• Основные критерии выбора пилотных объектов</li> <li>• Реализация плана.</li> <li>• Стандартизация и тиражирование решений.</li> <li>• Выстраивание целевого потока создания ценности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык построения целевого потока создания ценности с учетом существующих возможностей и рисков</li> <li>• Сформировано понимание критериев выбора пилотного процесса</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Построение карты целевого состояния</li> <li>• Формирование плана перехода к целевому состоянию процесса</li> <li>• Имитационная игра 3-й раунд</li> <li>• Анализ достигнутый результатов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык оценки мероприятий</li> </ul>
<b>Модуль 6. Обучение на рабочем месте. Стандартизация. Стандартная операционная процедура (СОП)</b>			
День 4	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение важности проведения качественного обучения на рабочем месте</li> <li>• Портрет наставника и его ключевые задачи</li> <li>• Схема производственного наставничества</li> <li>• Оценка компетенций сотрудников. Матрица компетенций</li> <li>• Развитие компетенций</li> <li>• Стандартизация. Стандартизированная работа</li> <li>• Цели и преимущества стандартизированной работы</li> <li>• Виды стандартов и их эффективность</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык разработки квалификационной матрицы</li> <li>• Сформирован навык разработки стандартов</li> <li>• Сформирован навык проведения обучения на рабочем месте</li> </ul>

## Содержание программы

День 4		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятие стандартных операционных процедур (СОП)</li> <li>• Назначение СОП, преимущества</li> <li>• Этапы разработки СОП</li> <li>• Выбор целевой области применения СОП, определение приоритетных операций</li> <li>• Составление СОП</li> <li>• Формула успешной деятельности</li> <li>• План обучения и ввода в профессию</li> <li>• Карточка наставника, как конспект обучения</li> <li>• Этапы обучения на рабочем месте</li> <li>• Урок по одной теме</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ операций в рамках выбранных профессий</li> <li>• Приоритизация операций</li> <li>• Разработка СОП</li> <li>• Разработка карточки наставника</li> <li>• Проведение обучения на рабочем месте</li> </ul>	

### Модуль 7. Оценка эффективности проекта

День 5	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Эффекты и индикаторы успешности реализации проектов</li> <li>• Понятие эффективности и результативности</li> <li>• Виды эффектов от реализации проектов операционной эффективности</li> <li>• Расчет эффекта проектов процессной эффективности</li> <li>• Расчет эффекта проектов операционной эффективности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык расчета экономического эффекта на основании данных имитационной игры</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Расчет экономического эффекта на примере кейса</li> </ul>	

### Модуль 8. Управление изменениями

День 5	теория-практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Введение</li> <li>• Понятие изменений</li> <li>• Необходимость внедрения изменений в компаниях</li> <li>• Опыт крупных компаний по внедрению изменений</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Изучены этапы управления изменениями на основе концепции ADKAR «5 шагов».</li> </ul>
--------	-----------------	--	---

## Содержание программы

День 5		<ul style="list-style-type: none"><li>• Погружение в проблематику (почему изменения не приживаются)</li><li>• Как происходят изменения на организационном уровне</li><li>• Кривая изменений на личном уровне</li><li>• Принципы управления изменениями</li><li>• Знакомство с основными теориями изменений</li><li>• Общий обзор различных теорий изменений</li><li>• Модель изменений "Курта Левина"</li><li>• Модель изменений "Джона Коттера"</li><li>• Модель изменений "Маккинси"</li><li>• Модель изменений ADKAR (общая характеристика)</li></ul> <p><b>1. Шаг 1 «А — Awareness (Осведомленность)»</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Важность первого шага</li><li>• Негативные последствия отсутствия первого шага</li><li>• Факторы, влияющие на Понимание необходимости целей</li><li>• Постановка целей организации по SMART</li><li>• Упражнение: "Сформируйте командное видение о необходимости внедрения СНУ в вашей организации"</li><li>• Формирование команды реформаторов</li><li>• Пропаганда нового видения</li><li>• Упражнение "Письмо"</li></ul> <p><b>2. Шаг 2 «D — Desire (Желание)»</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Важность второго шага</li><li>• Негативные последствия отсутствия второго шага</li><li>• Факторы, влияющие на Желание участвовать и поддерживать изменения</li><li>• Инструменты мотивации</li><li>• Упражнение: "Сформируйте систему мотивации для команды изменений"</li></ul> <p><b>3. Шаг 3 «K — Knowledge (Знание)»</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Важность третьего шага</li></ul>	
--------	--	---	--

## Содержание программы

<p>День 5</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Негативные последствия отсутствия третьего шага</li> <li>• Факторы, влияющие на Знание о том, как измениться</li> <li>• Формирование компетенций. Матрица компетенций</li> <li>• Упражнение (индивидуальная работа): "Сформируйте матрицу компетенций своего отдела"</li> </ul> <p><b>4. Шаг 4 «А — Ability (Способность)»</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Важность четвертого шага</li> <li>• Негативные последствия отсутствия четвертого шага</li> <li>• Факторы, влияющие на Способность использовать новые Знания</li> <li>• Фокус внимания при реализации четвертого шага</li> <li>• Упражнение: "Повтори показанное (сложить футболки)"</li> </ul> <p><b>5. Шаг 5 «R — Reinforcement (Подкрепление)»</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Важность пятого шага</li> <li>• Негативные последствия отсутствия пятого шага</li> <li>• Факторы, влияющие на Закрепление изменения</li> <li>• Упражнение: "Оценка уровня сопротивления по шкале ADKAR"</li> </ul> <p><b>Технология внедрения изменений</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Интеграция ADKAR в проектную деятельность</li> <li>2. Подготовка к изменениям             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение целей</li> <li>• Оценка готовности к изменениям</li> <li>• Формирование структуры команды изменений</li> <li>• Распределение ролей и ответственности</li> </ul> </li> <li>3. Управление изменений (ADKAR)</li> <li>4. Закрепление результатов изменений             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ проведенных изменений (люди/процессы)</li> <li>• Стандартизация</li> </ul> </li> </ol>	
<p><b>Модуль 9. Выполнение практического задания, поддержка внедрения</b></p>			
<p>4 недели</p>	<p>постановка задачи на стажировку</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Цели и задачи на стажировку</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понимание цели и задач на стажировку</li> </ul>

## Содержание программы

4 недели		<ul style="list-style-type: none"> <li>Рассмотрение шаблона отчетной презентации проекта по улучшениям</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Готовность к выполнению задач по стажировке</li> <li>Понимание как оформить результаты проекта</li> </ul>
	реализация проектов	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сбор и анализ данных по выбранному процессу</li> <li>Поиск решений</li> <li>Участие в консультационных дистанционных встречах с экспертами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Навык применения инструментов ПОЭ</li> <li>Сформированные решения</li> </ul>
<b>Модуль 10. Аттестация и завершение</b>			
1 день	защита проектов	<ul style="list-style-type: none"> <li>Защита проекта</li> <li>Сертификация участников, защитивших проект.</li> <li>Получение обратной связи от руководителей и экспертов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сертификация участников, защитивших проект.</li> </ul>

## ПРОГРАММА

# «Повышение эффективности процессов. Подготовка Навигаторов улучшений (ПРАКТИКУМ)»

### Цели программы

- › Подготовка специалистов к роли Навигатора через развитие лидерских качеств, эффективных коммуникативных и презентационных навыков, овладение методами управления изменениями и влияния без формальных полномочий

### Целевая аудитория

Руководители, специалисты и внутренние агенты изменений

### Формируемые компетенции

- › Понимание методов и инструментов эффективных коммуникаций для создания доверительных и продуктивных отношений.
- › Владение презентационными навыками.
- › Управление изменениями, понимание их природы и применения стратегии для успешного внедрения изменений в организации.
- › Владение техниками влияния и аргументации для управления без формальных полномочий, что позволит эффективно вести команду к достижению целей

### Длительность

24 академических часов

### Формат

Очный

Стоимость очного обучения за 1 группу:

660 000 руб.

Стоимость обучения за 1 человека:

44 000

# Содержание программы

Длительность	Метод обучения	Содержание	Результат
<b>Модуль 1. Профиль Навигатора</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>Введение в курс</li> <li>Профиль Навигатора и его роль в Системе непрерывных улучшений</li> <li>Необходимые качества и навыки для Навигатора</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сформировано понимание роли навигатора в Системе непрерывных улучшений</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>Задание «Портрет Навигатора»</li> </ul>	
<b>Модуль 2. Повышение эффективности участка</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>Идеальный участок и его ключевые принципы</li> <li>Программа развития участка</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сформировано понимание идеального участка</li> <li>Программа развития участка</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>Задание «Образ идеального участка»</li> <li>Практическое задание «Разработка программы развития участка» (этап 1)</li> </ul>	
<b>Модуль 3. Эффективная коммуникация</b>			
День 1-2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>Эффективная коммуникация</li> <li>Виды коммуникаций</li> <li>Формы взаимодействия и средства передачи информации (Устная, письменная, графическая коммуникации)</li> <li>Правила первого контакта</li> <li>Барьеры в коммуникации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Знание методов и инструментов эффективных коммуникаций</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>Задание «Неэффективная коммуникация»</li> <li>Задание «Взаимное расположение собеседников»</li> <li>Задание «Макет дизайнеру (коммуникативные барьеры)»</li> <li>Информация для всех (аудиалы, визуалы, кинестетики, дигиталы)</li> <li>Практическое задание «Разработка программы развития участка» (этапы 2, 3, 4)</li> </ul>	

## Содержание программы

### Модуль 4. Управление без полномочий

День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Что такое управление</li> <li>• Что такое полномочия</li> <li>• Власть и влияние</li> <li>• Тактика убеждающего поведения</li> <li>• Техники аргументации</li> <li>• Тактика познающего поведения</li> <li>• Техники Активного слушания</li> <li>• Создание возможностей</li> <li>• Создание возможностей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Навык владения техниками влияния и аргументации для управления без формальных полномочий</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Задание «Структура влияния»</li> <li>• Задание «План влияния»</li> </ul>	

### Модуль 5. Эффективная презентация

День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Структура и планирование презентации</li> <li>• 5 правил эффективной презентации</li> <li>• Визуальные и технические аспекты презентации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Навыки презентации для успешного донесения идей и предложений</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Подготовка презентации по результатам практического задания «Разработка программы развития участка»</li> </ul>	

### Модуль 6. Управление изменениями

1 день	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятие изменений</li> <li>• Необходимость внедрения изменений в компаниях</li> <li>• Погружение в проблематику (почему изменения не приживаются)</li> <li>• Как происходят изменения на организационном уровне</li> <li>• Кривая изменений на личном уровне</li> <li>• Принципы управления изменениями</li> <li>• Модель изменений ADKAR (общая характеристика)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понимание процесса управления изменениями</li> <li>• Инструменты вовлечения и мотивации сотрудников</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Задание «Тактики сопротивления»</li> <li>• Задание «Мотивационный коллаж»</li> </ul>	

# ПРОГРАММА

## «Лидер улучшений»

### Цели программы

- › Получить навык реализации инструментов производственной системы для повышения эффективности бизнес-процессов

### Целевая аудитория

Менеджеры среднего звена управления, руководители процессов

### Формируемые компетенции

- › Умение определять ценности и потери в процессах
- › Знание и понимание базовых понятий процессного подхода, управления на основе КПЭ, алгоритма целеполагания и выстраивания каскада показателей КПЭ, умение определить показатели процесса
- › Понимание методов выявления, анализа и решения проблем
- › Понимание и умение использовать алгоритм реализации проектов СТУ по циклу DMAIC
- › Понимание и умение модерировать проведение мозгового штурма по генерации идей

### Длительность

32 академических часа

Стажировка 1 месяц

### Формат

Очный

Стоимость очного обучения за 1 группу:

1 155 000 руб.

Стоимость обучения за 1 человека:

77 000

Стоимость стажировки за 1 человека:

35 000

# Содержание программы

Длительность	Метод обучения	Содержание	Результат
<b>Модуль 1. Введение в систему повышения операционной эффективности (СПОЭ)</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Предпосылки внедрения СПОЭ</li> <li>• Цели и задачи СПОЭ</li> <li>• Примеры моделей операционной эффективности лидеров отрасли</li> <li>• Лучшая практика развертывания СПОЭ в Российских и зарубежных компаниях</li> <li>• Архитектура СПОЭ</li> <li>• Распределение ролей и ответственности при организации деятельности в рамках программы изменений</li> <li>• Понятие потока создания ценности</li> <li>• Понятие потенциала повышения операционной эффективности</li> <li>• Понятие ценности и потерь</li> <li>• Виды потерь</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Изучена практика развертывания СПОЭ лидеров отрасли</li> <li>• Сформировано понимание роли эксперта в развитии СПОЭ</li> <li>• Сформировано понимание ценности инструментов повышения операционной эффективности</li> <li>• Сформировано умение выявления потерь в потоке создания ценности</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование роли внутреннего эксперта в развитии СПОЭ</li> <li>• Идентификация потерь 1 и 2 рода на примере кейса</li> <li>• Практическое задание по классификации видов потерь, причинам и рискам</li> </ul>	
<b>Модуль 2. Основы процессного подхода. Определение проблемы</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятия «процесс», «проект»</li> <li>• Проекты в рамках операционной эффективности</li> <li>• Технология DMAIC</li> <li>• Логика реализации проекта СПОЭ</li> <li>• Алгоритм выбора формата проекта</li> <li>• Процессная модель компании. Определение приоритетных процессов</li> <li>• Определение границ пилотного процесса. SIPOC. Назначение, алгоритм построения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформировано понимание процессной модели компании</li> <li>• Сформировано понимание технологии реализации проектов СПОЭ</li> </ul>

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение требований - голос клиента (VOC)</li> <li>• Ранжирование проблем: простые, сложные проблемы</li> <li>• Решение простых проблем (ЗП)</li> <li>• Определение проблемы по методике «5W1H»</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформировано понимание назначения и алгоритма построения алгоритма SIPOC</li> <li>• Определена проблема, сформулированы цели и задачи</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Выбор объекта изменений</li> <li>• SIPOC. Назначение, алгоритм построения</li> <li>• Определение требований - голос клиента (VOC)</li> <li>• Определение дефектов и показателей «5W1H»</li> </ul>	
<b>Модуль 3. Измерение. Система оперативного управления</b>			
День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Система оперативного управления</li> <li>• КПЭ процесса, определение, виды КПЭ</li> <li>• Принцип каскада КПЭ процессов</li> <li>• Определение КПЭ пилотного процесса</li> <li>• Стенд ВУЭ</li> <li>• Визуализация</li> <li>• Связь ВУЭ и КПЭ</li> <li>• Компоненты системы визуального управления</li> <li>• Принципы визуализации</li> <li>• Система регулярных коммуникаций</li> <li>• Формирование стенда оперативного управления на всех уровнях управления</li> <li>• Постановка учета</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформировано понимание подхода к целеполаганию и декомпозиции КПЭ</li> <li>• Сформировано понимание алгоритма формирования стенда ВУЭ</li> <li>• Сформировано понимание способов, источников выявления проблем</li> <li>• Сформирован проект стенда визуального управления</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование КПЭ пилотного процесса</li> <li>• Формирование стенда оперативного управления</li> <li>• Разработка стандарта учета</li> </ul>	
<b>Модуль 4. Измерение. Сбор данных в рамках пилотного процесса</b>			
День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятие потенциала</li> <li>• Воронка образования потенциала</li> <li>• Бенчмаркинг. Инструменты бенчмаркинга</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформировать понимание понятия потенциала процесса</li> </ul>

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Оценка потенциала на уровне пилотного процесса</li> <li>• Понятие КПСЦ. Виды картирования</li> <li>• Подготовка к картированию. Эскиз КПСЦ текущего состояния</li> <li>• Показатели процесса. Коэффициент эффективности процесса</li> <li>• Анализ систем измерений (основы)</li> <li>• Инструменты сбора данных</li> <li>• Формирование карты потока верхнего уровня</li> <li>• Организация процесса картирования потока</li> <li>• Организация сбора данных для картирования</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформировано понимание применения инструментов бенчмаркинга в процессе изменений</li> <li>• Сформирован понимание инструментов оценки потенциала процесса</li> <li>• Получены знания о КПСЦ</li> <li>• Получен опыт построения КПСЦ текущего состояния</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование карты потока верхнего уровня</li> <li>• Формирование пула проблем</li> <li>• Формирование плана сбора данных</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформировано понимание о базовых инструментах сбора данных по процессу</li> <li>• Сформирована карта потока верхнего уровня</li> <li>• Сформировано понимание организации процесса картирования потока</li> </ul>

### Модуль 5. Анализ причин, проблем

День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Интерпретация данных. Диаграмма Парето.</li> <li>• Диаграмма причинно-следственных связей. «5 почему»</li> <li>• Причинно-следственная матрица</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понимание алгоритма анализа проблем, поиска корневых причин</li> <li>• Опыт ранжирования проблем</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ранжирование проблем на простые и сложные. Выбор сложной проблемы</li> </ul>	
	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Инструменты креативного решения проблем</li> <li>• Мозговой штурм. Принцип организации мозговых штурмов</li> </ul>	

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Модерация сессии по выработке решений на основе методов креативного мышления</li> <li>• Формирование пула решений. Оценка и приоритезация решений</li> <li>• Формирование плана мероприятий по улучшению процесса</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сессия по выработке решений на основе методов креативного мышления</li> <li>• Формирование пула решений. Оценка и приоритезация решений</li> <li>• Формирование плана мероприятий по улучшению процесса</li> </ul>	

### Модуль 6. Совершенствование процесса

День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятие идеального и целевого состояний процесса</li> <li>• Принципы оптимизации процессов</li> <li>• Выбор оптимального решения. Матрица приоритезации</li> <li>• Модерация сессии по выработке идеального состояния на основе методов креативного мышления</li> <li>• Оценка и приоритезация идей</li> <li>• Формирование целевого состояния</li> <li>• Разработка плана мероприятий реализации «быстрых побед» и системных изменений</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык выбора оптимальных решений</li> <li>• Сформировано понимание о принципах перехода к КПСЦ целевого состояния</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Приоритезация решений</li> <li>• Сессия по выработке идеального состояния на основе методов креативного мышления</li> <li>• Построение карты целевого состояния</li> <li>• Разработка плана мероприятий реализации «быстрых побед» и системных изменений</li> </ul>	

### Модуль 7. Контроль

День 4	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Виды эффектов</li> </ul>	
--------	--------	---	--

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Оценка результатов и возможности тиражирования изменений</li> <li>• Расчет эффекта проекта</li> <li>• Стандартизация достигнутого состояния</li> <li>• Проведение сессии извлеченных уроков</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Получен опыт формирования плана перехода к целевому состоянию</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Расчет эффекта по результатам</li> <li>• Оценка возможности тиражирования</li> <li>• Сессия извлеченных уроков</li> </ul>	

### Модуль 8. Основы управления изменениями

День 4	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Инструменты инициации и планирования изменений</li> <li>• Условия для изменений</li> <li>• Вовлеченность. Методология. Компетенции</li> <li>• Логика каскада обучений</li> <li>• Стандартные практики руководителя</li> <li>• Воронка управления инициативами и конверсия</li> <li>• Модель ADKAR: работа с сопротивлением, информирование, мотивация, инструменты подачи идей/Фабрика идей, обучение/методология, способность, закрепление</li> <li>• Уровни развития</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформировано понимание ценности выбора способа информирования</li> <li>• Получены знания по практике реализации изменений</li> <li>• Сформировано понимание техник работы с сопротивлением</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Командное задание: «Тактика работы с сопротивлением»</li> <li>• Практическое задание «Письмо»</li> <li>• Тестирование «После обучения»</li> </ul>	

### Стажировка

4 недели	стажировка	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сбор и анализ данных по выбранному процессу</li> <li>• Поиск решений</li> <li>• Участие в консультационных дистанционных встречах с экспертами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Навык применения инструментов СПОЭ</li> <li>• Сформированные решения</li> </ul>
1 день	защита проекта	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Защита командных проектов</li> <li>• Обратная связь от руководителей и экспертов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сертификация участников обучения</li> </ul>

# ПРОГРАММА

## «Ментор»

### Цели программы

- › Сформировать навыки владения технологией комплексной трансформации компании, формирования и развития производственной и операционной системы компании на принципах Лин

### Целевая аудитория

Специалисты по развитию системы непрерывных улучшений (СНУ), внутренние консультанты

### Формируемые компетенции

- › Навык оценки потенциала на основе результатов диагностики
- › Навык реализации проектов, направленных на достижение стратегических целей Компании
- › Навык управления проектами на уровнях процессной и операционной эффективности

### Длительность

200 академических часа

Стажировка 7 месяцев

### Формат

Очный

Стоимость очного обучения за 1 группу:

5 505 000 руб.

Стоимость обучения за 1 человека:

367 000

Стоимость стажировки за 1 человека:

240 000

## Содержание программы

Длительность	Метод обучения	Содержание	Результат
<b>Модуль 1. Комплексная диагностика компании</b>			
5 дней	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>Роль ментора в системе повышения операционной эффективности</li> <li>Технология развертывания проектов</li> <li>Этапы проекта</li> <li>Показатели результативности и эффективности проектов</li> <li>Интервью Заказчика проекта</li> <li>Анализ продуктовой линейки</li> <li>Комплексная диагностика компании</li> <li>Процессная диагностика</li> <li>Методы сбора данных</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сформированы навыки комплексной диагностики компании в разрезе направлений «Процессы», «Система», «Культура», включая все основные показатели и инструменты анализа</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>Формирование профиля ментора</li> <li>Анализ продуктовой линейки</li> <li>Процессная диагностика</li> </ul>	
	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>Комплексная оценка потенциала</li> <li>Определение объективных и субъективных факторов, определяющих эффективность процессов</li> <li>Дерево КПЭ</li> <li>Оценка потенциала</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>Дерево КПЭ</li> <li>Оценка потенциала</li> </ul>	
	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>Диагностика компании в разрезе направлений «Процессы»: оптимизация процессов и операций, стандартизация операций, физическое пространство</li> <li>Диагностика компании в разрезе направлений «Система»: стратегическое управление, оперативное управление, процессное управление, проектное управление, информационные ресурсы, управление компетенциями сотрудников</li> </ul>	

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Диагностика компании в разрезе направлений «Культура»: клиентоориентированность, командная работа, система непрерывных улучшений, ответственность сотрудников, удовлетворенность и лояльность персонала</li> <li>• Приоритизация направлений для улучшений</li> <li>• Выбор пилотного проекта</li> <li>• Выработка рекомендаций по результатам комплексной диагностики</li> <li>• Постановка учета</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Диагностика компании в разрезе направлений «Процессы», «Система», «Культура»</li> <li>• Определение голоса клиента</li> <li>• Перевод голоса клиента в КДК</li> <li>• Оценка уровня лидерства в компании</li> <li>• Оценка лояльности и удовлетворенности сотрудников</li> <li>• Выработка рекомендаций по результатам комплексной диагностики</li> </ul>	
2 месяца	стажировка	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проведение комплексной диагностики предприятия</li> <li>• Подготовка отчета с рекомендациями по развитию компании и выбору пилотных процессов</li> <li>• Стажировка сопровождается консультантами «Лин Вектор» в объеме 1 очная/заочная встреча в неделю</li> </ul>	

### Модуль 2. Организационная подготовка. Старт проекта.

5 дней	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование инфраструктуры управления проектами: проектный офис, методологическая база, координационный совет, информационная поддержка программ по улучшению</li> <li>• Формирование целевых результатов проекта</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформированы навыки управления проектами и формирования целевых показателей</li> </ul>
--------	--------	--	---

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Оценка необходимых ресурсов</li> <li>• Формирование команды проекта</li> <li>• Подготовка навигаторов</li> <li>• Распределение ролей и ответственности в проекте</li> <li>• Формирование плана коммуникаций</li> <li>• Эскалация проблем</li> <li>• Оценка рисков проекта</li> <li>• Оценка влияния заинтересованных сторон</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформированы навыки управления командой проекта</li> <li>• Сформированы навыки формирования планов в рамках проекта</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование целевых результатов проекта</li> <li>• Оценка необходимых ресурсов</li> <li>• Формирование команды проекта</li> <li>• Распределение ролей и ответственности в проекте</li> <li>• Формирование плана коммуникаций</li> <li>• Эскалация проблем</li> <li>• Оценка рисков проекта</li> <li>• Оценка влияния заинтересованных сторон</li> </ul>	
	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование тактического плана проекта</li> <li>• Формирование ресурсного плана проекта</li> <li>• Формирование методики расчета эффекта по результатам проекта</li> <li>• Организация проектной комнаты</li> <li>• Вовлечение заинтересованных сторон в проект</li> <li>• Проведение установочной сессии</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование тактического плана проекта</li> <li>• Формирование ресурсного плана проекта</li> <li>• Формирование методики расчета эффекта по результатам проекта</li> <li>• Разработка стандарта проектной комнаты</li> <li>• Формирование тайминга установочной сессии</li> </ul>	
1 месяц	стажировка	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проведение организационной подготовки при сопровождении ментора</li> <li>• Проведение установочной сессии</li> </ul>	

## Содержание программы

### Модуль 3. Сбор и анализ данных в рамках пилотного процесса

5 дней	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение КПЭ пилотного процесса</li> <li>• Формирование стенда оперативного управления на всех уровнях управления</li> <li>• Постановка учета</li> <li>• Факторный анализ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформированы навыки работы с ключевыми показателями эффективности процесса</li> <li>• Сформированы навыки учета и анализа процессов с применением различных инструментов</li> <li>• Сформированы навыки картирования процесса и выявления проблем и резервов</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование КПЭ пилотного процесса</li> <li>• Формирование стенда оперативного управления на всех уровнях управления</li> </ul>	
	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Оценка потенциала на уровне пилотного процесса</li> <li>• Оценка голоса внутреннего клиента</li> <li>• Формирование карты потока верхнего уровня</li> <li>• Организация процесса картирования потока</li> <li>• Организация сбора данных для картирования</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проведение оценки голоса внутреннего клиента</li> <li>• Формирование карты потока верхнего уровня</li> <li>• Определение данных для сбора и анализа</li> </ul>	
	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Модерация сессии по формированию будущего состояния на основе методов креативного мышления</li> <li>• Формирование пула проблем. Оценка и приоритизации проблем</li> <li>• Формирование плана мероприятий по улучшению процесса</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сессия по формированию будущего состояния на основе методов креативного мышления</li> <li>• Формирование пула проблем. Оценка и приоритизации проблем</li> </ul>	

## Содержание программы

1 месяц	стажировка	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Организация процесса картирования пилотных процессов, сбора данных и анализа на предприятии</li> <li>• Организация сессий по выработке будущего состояния</li> </ul>	
<b>Модуль 4. Реализация</b>			
5 дней	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Технология реализации процессного управления</li> <li>• Модерация сессии по построению процессной модели</li> <li>• Формирование матрицы ролей и ответственности</li> <li>• Сопровождение приоритизации процессов</li> <li>• Определение приоритетных процессов</li> <li>• SIPOC</li> <li>• Определение показателей процессов</li> <li>• Нотации описания процессов среднего уровня</li> <li>• Управление процессами среднего уровня</li> <li>• Управление документацией</li> <li>• Проблемы и риски проекта</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык процессного управления и приоритизации</li> <li>• Сформирован навык определения показателей процесса и управления ими</li> <li>• Сформирован навык повышения операционной эффективности процесса</li> <li>• Сформирован навык работы с СОП</li> <li>• Сформирован навык технологии реализации проектов повышения эффективности оборудования (TPM, SMED) и стандартов</li> <li>• Сформирован навык организации складского хозяйства и управления запасами</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Модерация сессии по построению процессной модели</li> <li>• Формирование матрицы ролей и ответственности</li> <li>• Сопровождение приоритизации процессов</li> <li>• Определение приоритетных процессов</li> <li>• SIPOC</li> <li>• Определение показателей процессов</li> </ul>	
	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Технология реализации проектов повышения операционной эффективности</li> <li>• Технология проектов по эффективной организации рабочего пространства на принципах 5С (физического и электронного)</li> </ul>	

## Содержание программы

- Подготовка к развертыванию программы по организации рабочего пространства
- Технология 5 шагов системы организации рабочего пространства на принципах 5С
- Формирование перечня компетенций на основе стратегии развития компании
- Модерация сессии по определению основных и вспомогательных операций в рамках выбранных профессий
- Приоритизация операций
- Сопровождение выбора операций для разработки СОП
- Реализация балансировки операций
- Основные ошибки при формировании СОП
- Выделение ключевых аспектов
- Подготовка инструкторов производственного обучения
- Проведение производственных инструктажей
- Управление СОП
- Проблемы и риски проекта
- Технология реализации проектов производственного инструктажа по методике TWI
- Правила подготовки ученика к инструктажу. Знакомство с операциями. Пояснение правильности выделения «важных шагов» и «ключевых аспектов»
- Практика определения «ключевых аспектов»
- «СОП» - как составляющая производственного инструктажа
- Правила проведения инструктажа по длительным операциям
- Особенности перехода к пробному выполнению работы
- Критерии допуска ученика к самостоятельной работе
- Открытые вопросы, как инструмент обучения. Примеры неэффективных вопросов

## Содержание программы

	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование дорожной карты развертывания 5С в организации</li> <li>• Формирование перечня компетенций на основе стратегии развития компании</li> <li>• Модерация сессии по определению основных и вспомогательных операций в рамках выбранных профессий</li> <li>• Приоритизация операций</li> <li>• Сопровождение выбора операций для разработки СОП</li> <li>• Реализация балансировки операций</li> <li>• Реализация обучения</li> </ul>	
	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Технология реализации проектов повышения эффективности оборудования (TPM, SMED)</li> <li>• Определение показателей проекта</li> <li>• Постановка системы управления показателями эффективности и надежности оборудования</li> <li>• Особенности проекта по повышению эффективности оборудования</li> <li>• Сопровождение проекта повышения эффективности оборудования</li> <li>• Сопровождение проекта по оптимизации процесса переналадки</li> <li>• Определение стратегии обслуживания на различные типы отказов</li> <li>• Организация автономного обслуживания</li> <li>• Организация планового и прогностического обслуживания</li> <li>• Организация корректирующего обслуживания и аварийных поломок</li> <li>• Формирование стандартов в рамках TPM</li> <li>• Проблемы и риски проекта</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение лимитирующего оборудования</li> </ul>	

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение основных и вспомогательных функций оборудования</li> <li>• Определение отказов, влекущих за собой потерю основных и вспомогательных функций</li> <li>• MFMEA (анализ видов и последствий отказов оборудования)</li> <li>• Составление списка потенциальных причин отказов и оценка их влияния на безопасность, качество и производительность</li> <li>• Разработка плана внедрения автономного обслуживания, определение прогностических задач, распределение ролей и ответственности, составление СОП</li> <li>• Разработка плана внедрения, определение задач, расчет эффекта Разработка плана реагирования</li> </ul>	
	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Технология проектов по организации складского хозяйства и управления запасами</li> <li>• Определение показателей процесса и проекта</li> <li>• Формирование необходимых для сбора и учета данных</li> <li>• Постановка системы управления запасами</li> <li>• ABC - XYZ анализ</li> <li>• Сопровождение процесса организации склада</li> <li>• Реализация адресного хранения</li> <li>• IT-сопровождение процесса управления запасами</li> <li>• Проблемы и риски проекта</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ процесса управления запасами</li> <li>• Аудит складского пространства</li> <li>• Проведение ABC-XYZ анализа</li> <li>• Проектирование адресного хранения на складе</li> <li>• Разработка стратегии управления запасами</li> </ul>	

## Содержание программы

2 месяца	стажировка	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сопровождение реализации улучшений на предприятии</li> </ul>	
<b>Модуль 5. Система непрерывных улучшений. Оценка результатов</b>			
5 дней	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>Диагностика эффективности управления. Проведение интервью руководителей</li> <li>Формирование набора необходимых практик ЭПЛ</li> <li>Технология реализации Эффективных практик Лидерства</li> <li>Технология линейного обхода</li> <li>Ежедневная работа с ВУЭ</li> <li>Технология проведения диалогов об эффективности</li> <li>Управление персоналом</li> <li>Технология делегирования полномочий</li> <li>Управление коммуникациями</li> <li>Функции контроля, правила его осуществления</li> <li>Проведение совещаний</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сформирован навык управления системой непрерывных улучшений</li> <li>Сформирован навык мониторинга исполнения планов мероприятий и расчета эффекта</li> <li>Сформирован навык развития производственной системой</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>«Линейный обход»</li> <li>Интервью при приеме на работу</li> <li>Расстановка приоритетов и подготовка к делегированию</li> <li>Дистанционная постановка задачи</li> </ul>	
	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>Управление изменениями</li> <li>Проведение стратегических сессий</li> <li>Формирование системы непрерывного обучения СЧУ</li> <li>Мотивация сотрудников. Материальная и нематериальная мотивация персонала на развитие процессов компании</li> <li>Организация контроля в рамках СЧУ. Организация работы управляющего комитета (технического и экспертного комитетов)</li> <li>Мониторинг исполнения планов мероприятий</li> <li>Расчет эффекта</li> <li>Подготовка отчетной презентации</li> </ul>	

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проведение сессии «Извлеченные уроки»</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Расчет эффекта</li> <li>• Проведение сессии «Извлеченные уроки»</li> </ul>	
	теория	<p><b>Развитие системы повышения операционной эффективности</b></p> <p><b>Фаза 1</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Диагностика уровня развития системы операционной эффективности</li> <li>• Проектирование модели системы операционной эффективности</li> <li>• Структура управления системы операционной эффективности</li> <li>• Роли и ответственности. Распределение ролей. План коммуникаций.</li> <li>• Управление компетенциями</li> <li>• Проектный офис</li> <li>• Система вовлечения персонала в проект улучшений</li> <li>• Мотивация персонала</li> <li>• Информационная поддержка</li> </ul> <p><b>Фаза 2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование школы операционной эффективности</li> <li>• Отбор, обучение и стажировка менторов и методологов</li> <li>• Развертывание проектов на все процессы в рамках пилотного актива</li> <li>• Тиражирование в остальных активах</li> </ul> <p><b>Фаза 3</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Проектирование системы передачи ответственности</li> <li>• Постановка системы повышения операционной эффективности на основе управления потенциалом</li> <li>• Вовлечение организаций-партнеров</li> <li>• 100 % охват Программой всех процессов всех активов</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование плана развития системы повышения операционной эффективности</li> </ul>	

## Содержание программы

1 месяц	стажировка	<ul style="list-style-type: none"><li>• Подведение итогов проекта</li><li>• Расчёт эффекта</li><li>• Проведение сессии «Извлеченные уроки»</li><li>• Подготовка отчетной презентации</li></ul>	
<b>Модуль 6. Аттестация</b>			
1 день	защита проектов	<ul style="list-style-type: none"><li>• Тестирование</li><li>• Защита проекта</li><li>• Обратная связь</li><li>• Сертификация менторов</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Успешно завершена защита проекта</li></ul>

# ПРОГРАММА

## «Участники проектных команд»

### Цели программы

- > Развитие понимания методов управления проектами для улучшения процессов
- > Формирование знаний и навыков в инструментах для повышения операционной и процессной эффективности
- > Развитие навыков командной работы и сотрудничества

### Целевая аудитория

Участники проектных команд

### Формируемые компетенции

- > Понимание методов управления проектами по улучшениям
- > Владение знаниями и навыками по инструментам повышения операционной и процессной эффективности
- > Владение знаниями и навыками необходимыми для участия в проектах по улучшениям
- > Владение навыками командной работы и сотрудничества

### Длительность

40 академических часов

Стажировка 1 месяц

### Формат

Очный

Стоимость очного обучения за 1 группу:

1 050 000 руб.

Стоимость обучения за 1 человека:

70 000

Стоимость стажировки за 1 человека:

30 000

# Содержание программы

Длительность	Метод обучения	Содержание	Результат
<b>Модуль 1. Введение в Систему повышения операционной эффективности</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>Введение в Систему повышения операционной эффективности</li> <li>Модель операционной эффективности</li> <li>Понятие ценности и потерь, эффективности процесса</li> <li>Введение в процессное управление</li> <li>Разработка процессной модели</li> <li>Приоритизация процессов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сформирован навык выявления потерь в процессах</li> <li>Сформирован навык построения процессной модели</li> <li>Сформирован навык приоритизации процессов</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>Формирование процессной модели</li> <li>Формирование матрицы приоритизации</li> </ul>	
<b>Модуль 2. Инструменты операционной эффективности</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>Выбор пилотного процесса. Построение диаграммы SIPOC. Определение границ процессов, определение показателей пилотного процесса</li> <li>Методы картирования</li> <li>Технология построения карт потока создания ценности</li> <li>Категории данных, рекомендуемых к сбору</li> <li>Проектирование текущего состояния</li> <li>Определение категорий данных и точек сбора по пилотному процессу</li> <li>Сбор данных по текущему состоянию</li> <li>Построение карты текущего состояния</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сформирован навык определения пилотного процесса</li> <li>Сформирован навык определения текущих показателей пилотного процесса</li> <li>Сформирован навык построения эскиза карты потока создания ценности текущего состояния, сбора и анализа данных по процессу</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>Определение текущих показателей пилотного процесса</li> <li>Построение эскиза текущего состояния</li> <li>Введение в проектное управление</li> <li>Проектное управление как инструмент реализации</li> </ul>	

## Содержание программы

### Модуль 3. Проектное управление

День 2	теория	<p>стратегии развития организации. основные причины проблем реализации проектов, статистика и причины неудач, ключевые факторы успеха проектов</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Гибкое управление проектами Agile. Пошаговый алгоритм применения метода SCRUM</li><li>Субъекты управления в проектной деятельности: стейкхолдеры проекта, анализ заинтересованных сторон проекта</li><li>Процессы управления проектом: основные функциональные области управления проектом – процессы инициации, планирования, исполнения, контроля, завершения</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Сформировано понимание логики проектного управления</li><li>Сформирован навык использования методики Agile</li><li>Сформирован навык проектного управления в рамках развития стратегии организации</li><li>Сформирован навык ведения документооборота в рамках управления проектом и учет</li></ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"><li>Разработка классификатора проектов на примере деятельности организации</li><li>Формирование ролей проекта по условиям кейса – определение Заказчика, Куратора, Руководителя, Администратора, Участников команды</li><li>Разработка проектных документов на основе данных кейса (устав, матрица ответственности, схема эскалации проблем)</li></ul>	

### Модуль 4. Оценка эффективности проекта

День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"><li>Эффекты и индикаторы успешности реализации проектов</li><li>Понятие эффективности и результативности</li><li>Виды эффектов от реализации проектов операционной эффективности</li><li>Расчет эффекта проектов процессной эффективности</li><li>Расчет эффекта проектов операционной эффективности</li><li>От организации рабочих мест по системе 5S</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Навык расчета экономического эффекта</li></ul>
--------	--------	--	--

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• От перепланировки помещений в соответствии с потоком создания ценности</li> <li>• От сокращения транспортировок, перемещения материалов, продукции и полуфабрикатов</li> <li>• Расчет эффекта проектов повышения качества процесса</li> <li>• От сокращения брака</li> <li>• От сокращения количества доработок несоответствующей продукции</li> <li>• Расчет эффекта проектов повышения эффективности оборудования</li> <li>• От сокращения простоев оборудования по аварийным поломкам</li> <li>• От оптимизации стратегии обслуживания оборудования</li> <li>• От снижения потерь на переналадку оборудования</li> <li>• Расчет эффекта проектов повышения эффективности складского управления</li> <li>• От сокращения складских запасов</li> <li>• От улучшения использования оборотных средств</li> <li>• От сокращения простоев основного процесса по отсутствию необходимых материалов</li> <li>• Расчет эффекта проектов повышения квалификации персонала. От улучшения используемых трудовых ресурсов</li> <li>• От повышения взаимозаменяемости и квалификации трудовых ресурсов</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Расчет экономического эффекта на примере кейса</li> </ul>	
<b>Модуль 5. Управление изменениями</b>			
День 4	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Опыт крупных компаний по внедрению изменений</li> <li>• Погружение в проблематику</li> </ul>	

## Содержание программы

День 4	теория	<p>(почему изменения не приживаются)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Как происходят изменения на организационном уровне</li> <li>• Принципы управления изменениями</li> <li>• Взаимосвязь управления изменениями и изменения финансовых показателей</li> <li>• Знакомство с основными теориями изменений</li> <li>• Модель изменений ADKAR (общая характеристика)</li> <li>• Шаг 1 «A — Awareness (Осведомленность)»</li> <li>• Шаг 2 «D — Desire (Желание)»</li> <li>• Шаг 3 «K — Knowledge (Знание)»</li> <li>• Шаг 4 «A — Ability (Способность)»</li> <li>• Шаг 5 «R — Reinforcement (Подкрепление)»</li> <li>• Технология внедрения изменений</li> <li>- Интеграция ADKAR в проектную деятельность</li> <li>- Подготовка к изменениям: определение целей; оценка готовности к изменениям; формирование структуры команды изменений; распределение ролей и ответственности</li> <li>- Управление изменений (ADKAR)</li> <li>- Закрепление результатов изменений: анализ проведенных изменений (люди/процессы); стандартизация</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Изучены этапы управления изменениями на основе концепции ADKAR «5 шагов»</li> <li>• Освоены практические инструменты по управлению процессом изменения в организации.</li> <li>• Сформированы навыки эффективного вовлечения персонала на этапах внедрения изменений и снижения сопротивления</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Упражнение: "Указание сверху!"</li> <li>• Обсуждение с группой практики внедрения изменений в их компаниях</li> <li>• Почему изменениями необходимо управлять?</li> <li>• Упражнение: "Сформировать командное видение факторов для успешной реализации изменений"</li> </ul>	

## Содержание программы

### Модуль 6. Лидерство и управление проектной командой

День 5	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Лидерство в проектных командах</li> <li>• Теории лидерства</li> <li>• Роли лидера в проектной команде и его влияние на успешное выполнение поставленных задач</li> <li>• Различные стили лидерства: директивное, поддерживающее, демократическое и ситуационное лидерство</li> <li>• Как выбрать стиль, соответствующий специфике команды и этапам проекта</li> <li>• Формирование и развитие проектной команды</li> <li>• Принципы подбора проектной команды: знания, опыт, межличностные навыки</li> <li>• Этапы развития команды по моделям Брюса Такмана</li> <li>• Создание баланса между членами команды по обеспечению синергии</li> <li>• Мотивация и вовлечение команды</li> <li>• Стратегии для преодоления сопротивления изменениям со стороны команд, включая коммуникацию, вовлечение и поддержку</li> <li>• Эмоциональный интеллект и самоменеджмент</li> <li>• Стрессоустойчивость и управление стрессом</li> <li>• Управление эффективностью и обратная связь</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Развитие лидерских и управленческих компетенций, необходимых для эффективного управления командами</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ стилей лидерства</li> <li>• Симуляция управления изменениями</li> <li>• Постановка SMART-целей для проекта</li> </ul>	
<b>Стажировка</b>			
1 месяц	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Выполнение проектного задания</li> <li>• Участие в консультационных дистанционных встречах с экспертами</li> <li>• Обратная связь</li> <li>• Сертификация</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Успешная выполнение и защиты проектного задания</li> </ul>

# ПРОГРАММА

## «Руководители проектов»

### Цели программы

- > Развитие понимания методов управления проектами для улучшения процессов
- > Формирование знаний и навыков в инструментах для повышения операционной и процессной эффективности
- > Развитие навыков командной работы и сотрудничества

### Целевая аудитория

Руководители проектов

### Формируемые компетенции

- > Владение основами управления проектами и методологией управления проектами по улучшениям
- > Владение знаниями и навыками по основным инструментам повышения операционной и процессной эффективности
- > Владение знаниями и навыками выстраивания эффективного проектного управления на всех этапах

### Длительность

40 академических часов

Стажировка 1 месяц

### Формат

Очный

Стоимость очного обучения за 1 группу:

1 110 000 руб.

Стоимость обучения за 1 человека:

74 000

Стоимость стажировки за 1 человека:

35 000

# Содержание программы

Длительность	Метод обучения	Содержание	Результат
<b>Модуль 1. Введение в управление проектами</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Основы управления проектами</li> <li>• Жизненный цикл проекта</li> <li>• Ключевые компоненты проекта</li> <li>• Роли и обязанности руководителя проекта</li> <li>• Проектное управление как инструмент реализации стратегии развития организации. основные причины проблем реализации проектов, статистика и причины неудач, ключевые факторы успеха проектов</li> <li>• Гибкое управление проектами Agile. Пошаговый алгоритм применения метода SCRUM</li> <li>• Субъекты управления в проектной деятельности: стейкхолдеры проекта, анализ заинтересованных сторон проекта</li> <li>• Процессы управления проектом: основные функциональные области управления проектом – процессы инициации, планирования, исполнения, контроля, завершения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформировано понимание логики проектного управления</li> <li>• Сформирован навык использования методологии Agile</li> <li>• Сформирован навык проектного управления в рамках развития стратегии организации</li> <li>• Сформирован навык ведения документооборота в рамках управления проектом и учет</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка классификатора проектов на примере деятельности организации</li> <li>• Формирование ролей проекта по условиям кейса – определение Заказчика, Куратора, Руководителя, Администратора, Участников команды</li> <li>• Разработка проектных документов на основе данных кейса (устав, матрица ответственности, схема эскалации проблем)</li> </ul>	
<b>Модуль 2. Инструменты повышения операционной и процессной эффективности</b>			
День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Инструменты управления компетенциями</li> </ul>	

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Стандартизация</li> <li>- Управление компетенциями</li> <li>• Обучение на рабочем месте по методике TWI</li> <li>• Инструменты управления оборудованием</li> <li>- Система организации рабочего пространства (5S)</li> <li>- Всеобщее обслуживание оборудования (TPM)</li> <li>- Быстрая переналадка (SMED)</li> <li>• Инструменты управления запасами</li> <li>- Организация склада</li> <li>- Адресное хранение</li> <li>- Управление запасами</li> <li>- ABC-XYZ-анализ</li> <li>- Методы предотвращения</li> <li>- Методы визуального контроля</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык определения пилотного процесса</li> <li>• Сформирован навык определения текущих показателей пилотного процесса</li> <li>• Сформирован навык построения эскиза карты потока создания ценности текущего состояния, сбора и анализа данных по процессу</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Применение инструментов повышения операционной и процессной эффективности для анализа и улучшения реального или гипотетического процесса</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык определения потенциальных улучшений и их приоритизации</li> <li>• Сформирован навык выявления «узких мест в потоке» и балансировки операций</li> <li>• Сформирован навык проектирования карт идеального и целевого состояний</li> </ul>

### Модуль 3. Методология управления проектами по улучшен

День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Введение в управление проектами по циклу DMAIC (определение, измерение, анализ, совершенствование, контроль)</li> <li>• Фаза: Определение</li> <li>• Фаза: Измерение</li> <li>- Картирование потока создания ценности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык определения проблематики проекта</li> </ul>
--------	--------	---	--

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Определение типов и источников изменений и их влияние на процесс</li> <li>- Определение типа собираемых данных</li> <li>• Фаза: Анализ</li> <li>- Метода анализа и решения проблем. Мозговой штурм</li> <li>- Методы графического анализа процесса</li> <li>- Инструменты графического анализа процесса</li> <li>- Выявление источников вариаций</li> <li>- Анализ проблем в формате АЗ. Инструменты решения проблем</li> <li>• Фаза: Совершенствование</li> <li>- Анализ и оптимизация операций</li> <li>- Выравнивание</li> <li>- Балансировка</li> <li>• Фаза: Контроль</li> <li>- Оценка результатов</li> <li>- Корректирующие мероприятия</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык разработки документации и формирования команды проекта</li> <li>• Сформирован навык построения КПСЦ</li> <li>• Сформирован навык работы со стендом оперативного управления</li> <li>• Сформирован навык применения методов решения проблем и графического анализа</li> <li>• Сформирован навык анализа проблем и выработки вариантов для их решения</li> </ul>
	<p>практика</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка начального определения проблемы</li> <li>• Определение заказчиков, на которых оказывает влияние проблема</li> <li>• Определение характеристик критических для удовлетворенности с точки зрения заказчика (СТQ)</li> <li>• Формирование рабочей группы, распределение ролей и ответственности</li> <li>• Разработка проектной документации</li> <li>• Составление карты потока создания ценности текущего состояния</li> <li>• Разработка стенда оперативного управления</li> <li>• Составление плана сбора данных</li> <li>• Проведение сессии по анализу и решению проблем</li> <li>• Имитационная игра</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык выравнивания и балансировки операций</li> </ul>

# Содержание программы

## Модуль 4. Оценка эффективности проекта

День 4	теория	<ul style="list-style-type: none"><li>• Эффекты и индикаторы успешности реализации проектов</li><li>• Понятие эффективности и результативности</li><li>• Виды эффектов от реализации проектов операционной эффективности</li><li>• Расчет эффекта проектов процессной эффективности</li><li>• Расчет эффекта проектов операционной эффективности</li><li>• От организации рабочих мест по системе 5S</li><li>• От перепланировки помещений в соответствии с потоком создания ценности</li><li>• От сокращения транспортировок, перемещения материалов, продукции и полуфабрикатов</li><li>• Расчет эффекта проектов повышения качества процесса</li><li>• От сокращения брака</li><li>• От сокращения количества доработок несоответствующей продукции</li><li>• Расчет эффекта проектов повышения эффективности оборудования</li><li>• От сокращения простоев оборудования по аварийным поломкам</li><li>• От оптимизации стратегии обслуживания оборудования</li><li>• От снижения потерь на переналадку оборудования</li><li>• Расчет эффекта проектов повышения эффективности складского управления</li><li>• От сокращения складских запасов</li><li>• От улучшения использования оборотных средств</li><li>• От сокращения простоев основного процесса по отсутствию необходимых материалов</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Навык расчета экономического эффекта</li></ul>
--------	--------	---	--

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>Расчет эффекта проектов повышения квалификации персонала. От улучшения используемых трудовых ресурсов</li> <li>От повышения взаимозаменяемости и квалификации трудовых ресурсов</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>Расчет экономического эффекта на примере кейса</li> </ul>	

### Модуль 5. Управление изменениями

День 5	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>Понятие изменений</li> <li>Необходимость внедрения изменений в компаниях</li> <li>Опыт крупных компаний по внедрению изменений</li> <li>Погружение в проблематику (почему изменения не приживаются)</li> <li>Как происходят изменения на организационном уровне</li> <li>Принципы управления изменениями</li> <li>Взаимосвязь управления изменениями и изменения финансовых показателей</li> <li>Знакомство с основными теориями изменений</li> <li>Модель изменений ADKAR (общая характеристика)</li> <li>Шаг 1 «A — Awareness (Осведомленность)»</li> <li>Шаг 2 «D — Desire (Желание)»</li> <li>Шаг 3 «K — Knowledge (Знание)»</li> <li>Шаг 4 «A — Ability (Способность)»</li> <li>Шаг 5 «R — Reinforcement (Подкрепление)»</li> <li>Технология внедрения изменений</li> <li>– Интеграция ADKAR в проектную деятельность</li> <li>– Подготовка к изменениям: определение целей; оценка готовности к изменениям; формирование структуры команды изменений; распределение ролей и ответственности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Изучены этапы управления изменениями на основе концепции ADKAR «5 шагов».</li> <li>Освоены практические инструменты по управлению процессом изменения в организации.</li> <li>Сформированы навыки эффективного вовлечения персонала на этапах внедрения изменений и снижения сопротивления</li> </ul>
--------	--------	---	--

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Управление изменений (ADKAR)</li> <li>- Закрепление результатов изменений: анализ проведенных изменений (люди/процессы); стандартизация</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Упражнение: "Указание сверху!"</li> <li>• Обсуждение с группой практики внедрения изменений в их компаниях</li> <li>• Почему изменениями необходимо управлять?</li> <li>• Упражнение: "Сформировать командное видение факторов для успешной реализации изменений"</li> </ul>	

### Модуль 6. Коммуникации

День 5	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Коммуникации как один из главных факторов успеха проекта</li> <li>• Роль руководителя проекта в качестве координатора и модератора коммуникаций</li> <li>• Инструменты для организации плановых коммуникаций</li> <li>• Вербальная и невербальная коммуникация</li> <li>• Искусство активного слушания и задавания вопросов</li> <li>• Обратная связь</li> <li>• Эмоциональный интеллект в управлении коммуникациями</li> <li>• Методы управления конфликтами в проектных командах</li> <li>• Стратегии эффективного разрешения мнений</li> <li>• Коммуникации в условиях стресса и кризиса</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык выстраивания эффективных коммуникаций</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка коммуникационного плана для проекта</li> <li>• Игры для отработки навыков межличностного общения и разрешения конфликтов</li> </ul>	

## Содержание программы

### Стажировка

1 месяц	практика	<ul style="list-style-type: none"><li>• Выполнение проектного задания</li><li>• Участие в консультационных дистанционных встречах с экспертами</li><li>• Обратная связь</li><li>• Сертификация</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Успешная выполнение и защиты проектного задания</li></ul>
---------	----------	--	---

# ПРОГРАММА

## «Руководители проектного офиса»

### Цели программы

- › Развитие ключевых компетенций, необходимых для эффективной организации и управления деятельностью проектного офиса

### Целевая аудитория

Руководители проектного офиса

### Формируемые компетенции

- › Понимание организации деятельности Проектного офиса
- › Знания и навыки по формированию проектного офиса и проектных команд
- › Понимание технологии управления проектами
- › Знания и навыки по инструментам повышения операционной и процессной эффективности

### Длительность

40 академических часов

Стажировка 1 месяц

### Формат

Очный

Стоимость очного обучения за 1 группу:

1 155 000 руб.

Стоимость обучения за 1 человека:

77 000

Стоимость стажировки за 1 человека:

40 000

# Содержание программы

Длительность	Метод обучения	Содержание	Результат
<b>Модуль 1. Организация деятельности Проектного офиса</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Роль и функции Проектного офиса</li> <li>• Введение в концепцию Проектного офиса</li> <li>• Типы Проектных офисов</li> <li>• Основные функции Проектного офиса</li> <li>• Организация процессов управления проектами</li> <li>• Методология управления проектами</li> <li>• Определение структуры управления проектами, ролей и обязанностей</li> <li>• Жизненный цикл проекта</li> <li>• Документирование проектов и управление знаниями</li> <li>• Управление портфелем проектов и программами</li> <li>• Контроль, мониторинг и отчетность по проектам</li> <li>• Обеспечение стратегического соответствия</li> <li>• Цифровые инструменты и технологии для работы Проектного офиса</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформировано понимание логики проектного управления</li> <li>• Сформирован навык использования методики Agile</li> <li>• Сформирован навык проектного управления в рамках развития стратегии организации</li> <li>• Сформирован навык ведения документооборота в рамках управления проектом и учет</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка устава Проектного офиса (включая цели, функции)</li> <li>• Создание системы контроля и связи</li> <li>• Разработка портфельного плана управления проектами</li> <li>• Внедрение цифровых инструментов для управления проектами</li> </ul>	
<b>Модуль 2. Формирование проектного офиса и проектных команд</b>			
День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование структуры и функций Проектного офиса</li> <li>• Формирование и управление проектными командами</li> <li>• Подбор и оценка команды</li> <li>• Управление командной динамикой</li> </ul>	

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Управление взаимодействием между Проектным офисом и проектными командами</li> <li>• - Обеспечение взаимодействия и коммуникации</li> <li>• - Создание системы управления проектами</li> <li>• Развитие командной культуры</li> <li>• Мотивация и развитие сотрудников</li> <li>• Мониторинг и оценка результатов работы Проектного офиса и проектных команд</li> <li>• Оптимизация работы Проектного офиса</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Получены знания и сформирован навык по формированию Проектного офиса и проектной команды</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка структуры Проектного офиса</li> <li>• Формирование проектной команды</li> <li>• Создание системы управления коммуникациями</li> <li>• Мотивация и оценка эффективности команды</li> <li>• Анализ и оптимизация структуры Проектного офиса</li> </ul>	

### Модуль 3. Технологии управления проектами

День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Обзор технологий управления проектами</li> <li>• Инструменты управления жизненным циклом проекта: планирование, исполнение, мониторинг и контроль, завершение</li> <li>• Управление проектами на основе данных             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Сбор данных и отчетность</li> <li>- Отслеживание ключевых показателей эффективности</li> <li>- Прогнозирование и аналитика</li> </ul> </li> <li>• Интеграция технологий в Проектный офис. Создание общедоступных баз данных</li> <li>• Этапы внедрения:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Оценка потребностей</li> <li>- Выбор инструментов</li> <li>- Обучение и развитие</li> <li>- Пилотные проекты</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформировано понимание о технологии управления проектами</li> </ul>
--------	--------	---	--

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Полномасштабное внедрение</li> <li>- Непрерывное улучшение</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка и реализация проекта</li> </ul>	
<b>Модуль 4. Оценка эффективности проекта</b>			
День 4	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Эффекты и индикаторы успешности реализации проектов</li> <li>• Понятие эффективности и результативности</li> <li>• Виды эффектов от реализации проектов операционной эффективности</li> <li>• Расчет эффекта проектов процессной эффективности</li> <li>• Расчет эффекта проектов операционной эффективности</li> <li>• От организации рабочих мест по системе 5S</li> <li>• От перепланировки помещений в соответствии с потоком создания ценности</li> <li>• От сокращения транспортировок, перемещения материалов, продукции и полуфабрикатов</li> <li>• Расчет эффекта проектов повышения качества процесса</li> <li>• От сокращения брака</li> <li>• От сокращения количества доработок несоответствующей продукции</li> <li>• Расчет эффекта проектов повышения эффективности оборудования</li> <li>• От сокращения простоев оборудования по аварийным поломкам</li> <li>• От оптимизации стратегии обслуживания оборудования</li> <li>• От снижения потерь на переналадку оборудования</li> <li>• Расчет эффекта проектов повышения эффективности складского управления</li> <li>• От сокращения складских запасов</li> <li>• От улучшения использования оборотных средств</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Навык расчета экономического эффекта</li> </ul>

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• От сокращения простоев основного процесса по отсутствию необходимых материалов</li> <li>• Расчет эффекта проектов повышения квалификации персонала. От улучшения используемых трудовых ресурсов</li> <li>• От повышения взаимозаменяемости и квалификации трудовых ресурсов</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Расчет экономического эффекта на примере кейса</li> </ul>	

### Модуль 5. Управление изменениями

День 5	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятие изменений</li> <li>• Необходимость внедрения изменений в компаниях</li> <li>• Опыт крупных компаний по внедрению изменений</li> <li>• Погружение в проблематику (почему изменения не приживаются)</li> <li>• Как происходят изменения на организационном уровне</li> <li>• Принципы управления изменениями</li> <li>• Взаимосвязь управления изменениями и изменения финансовых показателей</li> <li>• Знакомство с основными теориями изменений</li> <li>• Модель изменений ADKAR (общая характеристика)</li> <li>• Шаг 1 «A — Awareness (Осведомленность)»</li> <li>• Шаг 2 «D — Desire (Желание)»</li> <li>• Шаг 3 «K — Knowledge (Знание)»</li> <li>• Шаг 4 «A — Ability (Способность)»</li> <li>• Шаг 5 «R — Reinforcement (Подкрепление)»</li> <li>• Технология внедрения изменений</li> <li>– Интеграция ADKAR в проектную деятельность</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Изучены этапы управления изменениями на основе концепции ADKAR «5 шагов»</li> <li>• Освоены практические инструменты по управлению процессом изменения в организации</li> <li>• Сформированы навыки эффективного вовлечения персонала на этапах внедрения изменений и снижения сопротивления</li> </ul>
--------	--------	--	--

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Подготовка к изменениям: определение целей; оценка готовности к изменениям; формирование структуры команды изменений; распределение ролей и ответственности</li> <li>- Управление изменений (ADKAR)</li> <li>- Закрепление результатов изменений: анализ проведенных изменений (люди/процессы); стандартизация</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Упражнение: "Указание сверху!"</li> <li>• Обсуждение с группой практики внедрения изменений в их компаниях</li> <li>• Почему изменениями необходимо управлять?</li> <li>• Упражнение: "Сформировать командное видение факторов для успешной реализации изменений"</li> </ul>	

### Модуль 6. Коммуникации

День 5	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Коммуникации как один из главных факторов успеха проекта</li> <li>• Роль руководителя проекта в качестве координатора и модератора коммуникаций</li> <li>• Инструменты для организации плановых коммуникаций</li> <li>• Вербальная и невербальная коммуникация</li> <li>• Искусство активного слушания и задавания вопросов</li> <li>• Обратная связь</li> <li>• Эмоциональный интеллект в управлении коммуникациями</li> <li>• Методы управления конфликтами в проектных командах</li> <li>• Стратегии эффективного разрешения мнений</li> <li>• Коммуникации в условиях стресса и кризиса</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык выстраивания эффективных коммуникаций</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка коммуникационного плана для проекта</li> </ul>	

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"><li>Игры для отработки навыков межличностного общения и разрешения конфликтов</li></ul>	
<b>Стажировка</b>			
1 месяц	практика	<ul style="list-style-type: none"><li>Выполнение проектного задания</li><li>Участие в консультационных дистанционных встречах с экспертами</li><li>Обратная связь</li><li>Сертификация</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Успешная выполнение и защиты проектного задания</li></ul>

# ПРОГРАММА

## «Управленческий резерв»

### Цели программы

- › Сформировать знания и навыки применения управленческих инструментов, позволяющих эффективно управлять ресурсами, а также повышать эффективность работы коллектива через эффективные коммуникации

### Целевая аудитория

Перспективные сотрудники с потенциалом управленческого роста

### Формируемые компетенции

- › Понимание роли руководителя
- › Навык анализа своих лидерских качеств и понимание инструментов их развития
- › Понимание инструментов планирования и распределение ресурсов
- › Навык применения инструментов и практик эффективного управления собственным временем
- › Понимание инструментов и техник эффективных коммуникаций
- › Навык предупреждения конфликтных ситуаций и их решения

### Длительность

24 академических часа

### Формат

Очный

Стоимость очного обучения за 1 группу:

660 000 руб.

Стоимость обучения за 1 человека:

44 000

# Содержание программы

Длительность	Метод обучения	Содержание	Результат
<b>Модуль 1. Роль руководителя. Управление ресурсами и людьми</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Организация как система: что это?</li> <li>• Кто такой руководитель и его ключевая роль?</li> <li>• Контуры управления на разных уровнях организации</li> <li>• Оценка доступных ресурсов: материалы, мощности, человеческий ресурс</li> <li>• Матрица мультикомпетенции (ММК)</li> <li>• Уровни компетенции</li> <li>• Как оценить компетенции сотрудников и их загрузку</li> <li>• Стратегии распределения ресурсов для достижения целей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понимание роли руководителя и системы управления ресурсами</li> <li>• Сформирован навык анализа и оптимального распределения ресурсов</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Интерактив: «Кто такой руководитель»</li> <li>• Кейсовое задание «Оценка ресурсов и формирование целей»</li> <li>• Практическое задание «Формирование ММК»</li> <li>• Практическое задание «Распределение ресурсов для достижения целей»</li> </ul>	
<b>Модуль 2. Основы лидерства</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Что такое лидерство? Отличие лидера от менеджера. Лидерство как влияние и пример</li> <li>• Типы лидерства: авторитарное, демократическое, трансформационное, ситуационное лидерство</li> <li>• Ключевые черты лидера: уверенность, эмоциональный интеллект, харизма, способность вдохновлять</li> <li>• Лидерство через доверие: как построить доверительные отношения с командой</li> <li>• Роль лидерства в развитии команды: как лидер влияет на мотивацию и продуктивность сотрудников</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понимание основных стилей и сдерживание лидерства</li> <li>• Сформирован навык анализа своих лидерских качеств и их применения в различных условиях</li> </ul>

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Лидерство в условиях неопределенности: как вести команду в условиях кризиса и изменений</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Интерактив «Что делает Лидера лидером»</li> <li>• Практическое задание «Мой стиль лидерства»</li> <li>• Командное задание «Лидерство в условиях изменений»</li> </ul>	
<b>Модуль 3. Планирование и тайм-менеджмент</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Планирование: стратегическое, тактическое, оперативное</li> <li>• Как управлять временем для достижения целей</li> <li>• Определение ключевых приоритетов</li> <li>• Как справляться с хронофагами («пожирателями времени»)</li> <li>• Принципы гибкого планирования: жесткие и гибкие задачи</li> <li>• Инструменты контроля за выполнением планов и корректировка</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Способность к планированию и расстановке приоритетов</li> <li>• Сформирован навык эффективного использования времени для достижения целей</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Интерактив «Что препятствует вашему успеху? Хронофаги и их устранение»</li> <li>• Практическое задание «Планирование дня руководителя»</li> <li>• Кейсовое задание «Планирование и определение ключевых приоритетов»</li> </ul>	
<b>Модуль 4. Эффективные коммуникации</b>			
День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Коммуникация как основа управленческой деятельности</li> <li>• Эффективная коммуникация</li> <li>• Как избежать потери и искажения информации</li> <li>• Формулирование и постановка вопросов</li> <li>• Активное слушание и конструктивная обратная связь</li> <li>• Эффективная планерка: этапы, алгоритм проведения, правила и принципы проведения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Развитие коммуникационных навыков для повышения эффективности взаимодействиями с командой</li> </ul>

## Содержание программы

	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Интерактив «Зачем нужен навык коммуникации?»</li> <li>• Командное задание «Построение эффективной коммуникации в сложных условиях»</li> <li>• Интерактив «Обратная связь: искусство слушания и взаимодействия»</li> <li>• Интерактив «Как проходят Ваши планёрки?»</li> <li>• Командное задание «Эффективная планёрка»</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понимание этапов, алгоритма, правил и принципов эффективной планёрки</li> <li>• Сформирован навык проведения эффективной планёрки</li> </ul>
--	----------	--	---

### Модуль 5. Управление конфликтами

День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Виды конфликтов и причины их возникновения. Последствия конфликтов.</li> <li>• Модели поведения в конфликте</li> <li>• Маркеры конфликтного поведения</li> <li>• Стратегии поведения в конфликте</li> <li>• Техники профилактики и разрешения конфликтов</li> <li>• Управление эмоциями и конструктивное взаимодействие в конфликтных ситуациях</li> <li>• Тактики сопротивления</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понимание о природе конфликта: видах, причинах, последствиях</li> <li>• Сформирован навык работы с маркерами конфликтного поведения</li> <li>• Сформирован навык применения стратегий поведения в конфликте</li> <li>• Сформирован навык противодействия тактикам сопротивления</li> <li>• Сформирован навык управления конфликтами и их профилактики</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Интерактив «Что такое конфликт?»</li> <li>• Интерактив «Что делать если Вы стали участником конфликта?»</li> <li>• Интерактив «Какие бывают причины конфликтов?»</li> <li>• Командное задание «Причины и последствия конфликтов»</li> <li>• Интерактив «Какая стратегия для какой ситуации подходит? Какими стратегиями пользуетесь Вы?»</li> <li>• Командное задание «Поведение в конфликте»</li> <li>• Командное задание «Противодействие тактикам сопротивления»</li> </ul>	

# Содержание программы

## Модуль 6. Основы мотивации

День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Что такое мотивация? Понятие, внутренние и внешние факторы мотивации</li> <li>• Теории мотивации: классические подходы (теория Маслоу, теория Герцберга, теория ожиданий Врума)</li> <li>• Виды мотивации: внутренняя и внешняя. Как руководителю работать с ними</li> <li>• Основные мотиваторы сотрудников: материальные и нематериальные стимулы</li> <li>• Психологические аспекты мотивации: периоды, развитие, самореализация</li> <li>• Факторы демотивации: что снижает мотивацию и как это предотвратить</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понимание основ мотивации и ключевых факторов, влияющих на сотрудников</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Интерактив «Что вас мотивирует?»</li> <li>• Практическое задание «Оценка мотивов сотрудников»</li> <li>• Кейсовое задание «Разработка плана мотивации для сотрудников»</li> </ul>	

## Модуль 7. Основы управления изменениями

День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Что такое управление изменениями? Важность изменений в современном мире</li> <li>• Типы изменений: Соединительные и непредсказуемые изменения, примеры наблюдаемой жизни</li> <li>• Процесс изменений: основные этапы (диагностика, планирование, внедрение, отладка)</li> <li>• Модели управления изменениями: модель Курта Левина (размораживание, изменение, замораживание), модель ADKAR</li> <li>• Сопrotивление изменениям: почему сотрудники тренируются и как это сложно</li> <li>• Коммуникация в процессе изменений: как правильно объяснить изменения и вовлечь сотрудников</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Базовое понимание изменений управления и ключевых этапов процесса</li> <li>• Способность разрабатывать план изменений с учетом психологических аспектов и препятствий</li> </ul>
--------	--------	--	---

## Содержание программы

	практика	<ul style="list-style-type: none"><li>• Интерактив «Почему люди боятся изменений?»</li><li>• Практическое задание «План изменений в компании»</li><li>• Интерактив «Как эффективно поддерживать сотрудников в период изменений»</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Сформирован навык эффективной коммуникации в процессе изменений</li></ul>
--	----------	---	---

# ПРОГРАММА

## «Мастер будущего»

### Цели программы

- › Развитие эффективных коммуникативных навыков
- › Формирование навыка мотивации и реагирования сотрудников
- › Делегирование полномочий и контроль выполнения задач
- › Формирование навыка целеполагания, планирования и управления временем

### Целевая аудитория

Начинающие руководители, линейные руководители, мастера, бригадиры, начальники отделов

### Формируемые компетенции

- › Эффективные коммуникативные навыки, включая активное слушание и обратную связь
- › Умение организовать деятельность в рамках своего контура управления
- › Навыки мотивации и вовлечения сотрудников
- › Способность делегировать полномочия и контролировать результаты
- › Навыки целеполагания, планирования и управления временем

### Длительность

24 академических часа

### Формат

Очный

Стоимость очного обучения за 1 группу:

675 000 руб.

Стоимость обучения за 1 человека:

45 000

# Содержание программы

Длительность	Метод обучения	Содержание	Результат
<b>Модуль 1. Эффективные коммуникации</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Эффективная и неэффективная коммуникация</li> <li>• Навыки эффективного коммуникатора</li> <li>• Невербальная коммуникация</li> <li>• Вербальная коммуникация</li> <li>• Конкретность и измеримость цели коммуникации.</li> <li>• Доверие в коммуникации. Что такое доверие</li> <li>• Приемы вызова доверия.</li> <li>• Барьеры в коммуникации. Барьеры общения и пути их преодоления</li> <li>• Виды искажений информации.</li> <li>• Техника вопросов. Типы вопросов</li> <li>• Вопросы содержательного и эмоционального характера</li> <li>• Эффективные и неэффективные вопросы</li> <li>• Техника ответов (правила)</li> <li>• Техника активного слушания. Невербальные приемы активного слушания. Вербальные приемы активного слушания</li> <li>• Техника аргументации. Методы аргументации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Освоены навыки преодоления барьеров в коммуникации</li> <li>• Закреплены техники активного слушания, техника вопросов, аргументации</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тестирование с целью определения начальных навыков коммуникации</li> <li>• Практические задания на невербальную коммуникацию</li> <li>• Практические задания на вербальную коммуникацию</li> <li>• Упражнение на определение (выявление) вербальных и невербальных приемов активного слушания</li> <li>• Упражнение для отработки техники формулирования открытых вопросов</li> </ul>	

## Содержание программы

### Модуль 2. Постановка задач

День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Основные функции руководителя</li> <li>• Постановка ясных целей по SMART</li> <li>• Постановка задачи: модель 5 W</li> <li>• Постановка задач: Алгоритм</li> <li>• Постановка задач: основные ошибки</li> <li>• Постановка задач: контроль</li> <li>• Виды контроля</li> <li>• Ошибки контроля</li> <li>• Модель Кена Бланшара. Стили лидерства</li> <li>• Уровни развития сотрудников/Стили управления</li> <li>• Рекомендации при постановке задач</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык постановки задач в формате SMART, 5 W</li> <li>• Освоен навык ситуационного лидерства</li> <li>• Учет мотивации сотрудника при постановке задачи</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Отработка SMART-формата и результаториентированных формулировок задач</li> <li>• Отработка постановки задачи по модели 5</li> </ul>	

### Модуль 3. Управление временем и планированием

День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Основы тайм-менеджмента. Основные принципы и принципы управления временем</li> <li>• Модели и подходы к эффективному управлению временем.</li> <li>• Преимущества разумного планирования.</li> <li>• Постановка приоритетов: метод Эйзенхауэра и принцип 80/20 (Принцип Парето)</li> <li>• Методы управления временем</li> <li>• Метод «Блокирование времени»</li> <li>• Планирование и расстановка приоритетов. Долгосрочное и краткосрочное планирование</li> <li>• Как составить планы для выполнения задач на день, неделю, месяц</li> <li>• Принципы гибкого планирования и адаптации под изменения</li> <li>• Прокрастинация и ее прекращение</li> <li>• Причины прокрастинации и ее влияние на продуктивность</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование навыка эффективного планирования и организации задач</li> <li>• Умение расставлять приоритеты в задачах</li> <li>• Формирование навыка делегирования задач</li> </ul>
--------	--------	--	---

## Содержание программы

	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Техники борьбы с решением задач на потом</li> <li>• Делегирование как инструмент управления временем</li> <li>• Принципы и этапы делегирования для оптимизации рабочего времени</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Расстановка приоритетов по методу Эйзенхауэра.</li> <li>• Планирование дня с помощью техники Time Blocking</li> <li>• Применение принципа 80/20</li> <li>• Кейс-анализ «Прокрастинация и методы борьбы с ней»</li> <li>• Практика делегирования задач</li> </ul>	

### Модуль 4. Делегирование

День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• В чем отличие делегирования от постановки задачи?</li> <li>• Делегирование. Основные понятия</li> <li>• Предпосылки реализации</li> <li>• Плохие привычки и ошибки при делегировании: отсутствие делегирования, избыточное делегирование, «ленивое» делегирование, обратное делегирование</li> <li>• Принципы успешного делегирования</li> <li>• Что можно делегировать?</li> <li>• Что нельзя делегировать?</li> <li>• Кому и как делегировать?</li> <li>• Инструктирование</li> <li>• Вопросы для оценки опыта и готовности сотрудника</li> <li>• Методы мотивирования при делегировании</li> <li>• Этапы делегирования</li> <li>• Техника «Исполнитель – Конечный результат – Сроки» при постановке задач</li> <li>• Типичные ошибки практики</li> <li>• Анализ результата беседы по чек-листу</li> <li>• Мотивация персонала с помощью практики</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык делегирования задач</li> <li>• Сформирован навык оценки беседы</li> </ul>
--------	--------	---	--

## Содержание программы

	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>Упражнение: симптомы эффективного и неэффективного делегирования</li> <li>Разработка сценария беседы</li> <li>Отработка беседы</li> <li>Оценка беседы по «чек-листу»</li> </ul>	
<b>Модуль 5. Обратная связь</b>			
День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>Цель применения практики</li> <li>Причины нежелания руководителя предоставлять «Обратную связь»</li> <li>Виды обратной связи: корректирующая обратная связь, поддерживающая обратная связь</li> <li>Предпосылки предоставления обратной связи</li> <li>Кто и кому предоставляет обратную связь</li> <li>Принципы предоставления обратной связи</li> <li>Алгоритм предоставления обратной связи</li> <li>Уточняющие вопросы для прояснения ситуации</li> <li>Как сделать обратную связь более эффективной</li> <li>Типичные ошибки практики</li> <li>Результат обратной связи</li> <li>Как предоставлять обратную связь о работе другого подразделения</li> <li>Мотивация персонала с помощью практики</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сформирован навык предоставления корректирующей и поддерживающей обратной связи</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>Разработка сценария предоставления обратной связи по заданной ситуации</li> <li>Отработка практики</li> </ul>	
<b>Модуль 6. Мотивация и вовлечение сотрудников</b>			
День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>Определение мотивации и ее роли в работе руководителя</li> <li>Определение между внутренней и внешней мотивацией</li> <li>Отношение к мотивации производительности и удовлетворенности сотрудников</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Формирование умения мотивировать сотрудников на достижение целей</li> </ul>

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Теории мотивации</li> <li>• Пирамида Маслоу</li> <li>• Двухфакторная теория Герцберга</li> <li>• Теория X и Y МакГрегора</li> <li>• Мотивация сотрудников разных типов</li> <li>• Методы материальной мотивации. Финансовые инструменты. Оценка материальной мотивации производительности и удовлетворенности сотрудников</li> <li>• Нематериальные методы мотивации</li> <li>• Выявление демотивирующих факторов. Методы диагностики демотивации и инструменты для ее устранения</li> <li>• Создание мотивирующей корпоративной культуры</li> <li>• Лидерство и его влияние на мотивацию</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование навыка индивидуального подхода к мотивации сотрудников</li> <li>• Умение использовать материальные и нематериальные методы мотивации</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сценарное планирование мотивационных стратегий</li> <li>• Создание мотивационной системы</li> </ul>	

### Модуль 7. Решение проблем и принятие решений

День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Что такое проблема в управлении и как ее определить</li> <li>• Типы управленческих проблем: стратегические, операционные, организационные, технические</li> <li>• Базовая модель решения проблем. Шаги решения проблем: идентификация, анализ, поиск решений, выбор возможных решений, внедрение и контроль</li> <li>• Методология PDCA (Plan-Do-Check-Act) для решения проблем</li> <li>• Принципы и критерии SMART для постановки целей в решении проблем</li> <li>• Инструменты анализа и решения проблем: метод 5 «Почему?», диаграмма Исикавы, диаграмма Парето</li> <li>• Принятие решений на основе данных. Принцип «Цель – Факты – Выводы – Рекомендации».</li> <li>• Методы сбора и анализа данных</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Идентифицировать и классифицировать управленческие проблемы</li> <li>• Применять базовые модели решения проблем</li> <li>• Формулировать цели по SMART для решения управленческих задач</li> <li>• Использовать аналитические инструменты</li> </ul>
--------	--------	---	---

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Оценка альтернативных решений: матрица решений и критерии для выбора варианта подключения</li> <li>• Принятие решения в условиях неопределенности</li> <li>• Коллективное принятие решения. Методы групповой работы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Принимать решения на основе данных, используя факты и анализ альтернатив.</li> <li>• Оценивать риски и принимать решения в условиях неопределенности</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Кейс-анализ: Решение управленческих проблем.</li> <li>• Применение метода 5 "Почему?" для анализа проблем</li> <li>• Диаграмма Исикавы</li> <li>• Работа с матрицами принятия решений.</li> <li>• Оценка рисков и принятие решений в условиях неопределенности</li> </ul>	

# ПРОГРАММА

## «Лидеры управления»

### Цели программы

- > Развитие компетенции в процессном управлении
- > Формирование аналитических навыков
- > Управление изменениями и инновациями
- > Эмоциональная компетентность и вдохновляющее лидерство
- > Развитие высокоэффективных команд

### Целевая аудитория

Руководители среднего звена

### Формируемые компетенции

- > Компетенции в области процессного управления
- > Аналитические навыки для принятия эффективных управленческих решений
- > Компетенции в управлении изменениями и инновациями
- > Эмоциональная компетентность и вдохновляющее лидерство
- > Умение развивать высокоэффективные команды и организационную культуру

### Длительность

40 академических часов

Стажировка 1 месяц

### Формат

Очный

Стоимость очного обучения за 1 группу:

1 155 000 руб.

Стоимость обучения за 1 человека:

77 000

Стоимость стажировки за 1 человека:

35 000

# Содержание программы

Длительность	Метод обучения	Содержание	Результат
<b>Модуль 1. Процессное управление</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Введение в Процессное управление</li> <li>• Причины реализации процессного подхода</li> <li>• Классификация процессов</li> <li>• Этапы реализации процессного управления в компании</li> <li>• Методы выбора процесса для улучшения (факторный анализ, матрица приоритизация, комплексная оценка потенциала)</li> <li>• Понятие SIPOC</li> <li>• Введение в понятие Ключевых показателей эффективности (КПЭ)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык построения процессной модели компании</li> <li>• Сформирован навык построения матрицы распределения ролей и ответственности</li> <li>• Сформирован навык построения SIPOC</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Построение Процессной модели компании</li> <li>• Построение матрицы распределения ролей и ответственности</li> <li>• Приоритизация процессов. Выбор процессов для описания и анализа</li> <li>• Построение SIPOC для выбранного процесса</li> </ul>	
<b>Модуль 2. Методы и инструменты процессного управления</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Введение в понятие потока</li> <li>• Картирование потока создания ценности (КПСЦ)</li> <li>• Технология построения карт ПСЦ</li> <li>• Категории данных, рекомендуемых к сбору на производстве</li> <li>• Определение точек сбора данных на практике</li> <li>• Инструменты сбора данных. Рекомендации по сбору данных</li> <li>• Анализ КПСЦ</li> <li>• КПСЦ будущего и целевого состояния</li> <li>• Стандартизированная работа. Инструменты стандартизированной работы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык построения эскиза КПСЦ текущего состояния</li> <li>• Сформирован навык проектирования будущего состояния и дорожной карты по реализации решений</li> </ul>

## Содержание программы

	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование перечня основных и вспомогательных операций</li> <li>• Анализ ключевых операций с выделением аспектов по качеству, безопасности, специальным навыкам. Ранжирование операций</li> <li>• Формирование стандартной операционной процедуры (СОП) по ключевым операциям</li> <li>• Порядок разработки СОП</li> <li>• Управление стандартами</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Построение эскиза КПСЦ текущего состояния</li> <li>• Формирование пула проблем в потоке</li> <li>• Проектирование будущего состояния</li> <li>• Формирование матрицы выбора оптимальных решений</li> <li>• Разработка дорожной карты по реализации решений</li> </ul>	

### Модуль 3. Управленческий анализ

День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Введение в аналитическое мышление и процесс принятия решений</li> <li>• Роль аналитики в управлении</li> <li>• Основные шаги принятия решений: постановка задачи, сбор информации, анализ, выбор решения, внедрение</li> <li>• Основы управленческого анализа. Понятие и виды аналитики. Использование данных для принятия решений</li> <li>• Методы анализа данных. Качественные и количественные методы анализа</li> <li>• Ключевые инструменты аналитики для управленческих решений</li> <li>• Принятие решений на основе данных</li> <li>• Принципы объективного анализа и оценки рисков. Логические и интуитивные подходы к принятию решений</li> <li>• Оптимизация выбора решений: критерии оценки и приоритизация</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Умение системно подходить к анализу проблем и данных, используя аналитические инструменты</li> <li>• Формирование навыка структурирования информации и применения аналитических моделей</li> <li>• Формирование навыка аналитического мышления и принятия управленческих решений на основе анализа данных, фактов и логических заключений</li> </ul>
--------	--------	--	---

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Применение аналитических данных в управлении</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Практические задания:</li> <li>• - сбор и анализ данных;</li> <li>• - SWOT-анализ;</li> <li>• - построение диаграммы «Рыбья кость»;</li> <li>• - метод «5 почему»;</li> <li>• - оценка альтернатив (взвешенная оценка);</li> <li>• - принятие управленческого решения;</li> <li>• - мониторинг выполнения решения.</li> </ul>	

### Модуль 4. Управление изменениями и инновациями

День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Основы управления изменениями. Введение в концепцию изменений</li> <li>• Модели управления изменениями</li> <li>• Инструменты управления изменениями</li> <li>• Планирование изменений</li> <li>• Механизмы мониторинга и контроля</li> <li>• Методы управления рисками в изменениях</li> <li>• Управление сопротивлением изменениям</li> <li>• Вовлечение команды в процесс изменений</li> <li>• Стратегии повышения вовлеченности сотрудников в процессе изменений</li> <li>• Инновации в управлении. Типы инноваций</li> <li>• Стратегии внедрения инноваций на уровне компании</li> <li>• Управление изменениями в условиях неопределенности</li> <li>• VUCA-среда и ее влияние на процессы изменений</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование навыка планирования и внедрения инноваций для повышения эффективности и конкурентоспособности</li> <li>• Умение управлять сопротивлением и вовлекать сотрудников в процесс изменений</li> <li>• Способность использовать инструменты управления изменениями для достижения поставленных целей</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка плана изменений</li> <li>• Анализ сопротивления изменениям</li> <li>• Разработка инновационной стратегии</li> <li>• Моделирование ситуации управления изменениями</li> <li>• Внедрение изменений в условиях неопределенности</li> </ul>	

## Содержание программы

### Модуль 5. Эмоциональная компетентность и вдохновляющее лидерство

День 4	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятие эмоциональной компетентности (EQ)</li> <li>• Роль EQ в управлении командой и принятии управленческих решений</li> <li>• Эмоциональная осведомленность и управление эмоциями</li> <li>• Инструменты и приемы эмоционального лидерства</li> <li>• Стратегии для создания эмоционального резонанса в команде</li> <li>• Вдохновляющее лидерство</li> <li>• Развитие лидерских качеств для создания мотивации и вовлеченности</li> <li>• Влияние лидера на командную атмосферу и корпоративную культуру. Как лидер может формировать среду доверия, открытости и высокой продуктивности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Умение вдохновлять команду и поддерживать вовлеченность сотрудников</li> <li>• Уверенное использование эмоционального интеллекта для достижения целей и повышения продуктивности</li> <li>• Умение влиять на создание корпоративной культуры, ориентированной на высокую продуктивность и командное сотрудничество</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Упражнение на развитие эмпатии и активного слушания</li> <li>• Моделирование сложных эмоциональных ситуаций</li> <li>• Разработка индивидуальных планов эмоционального лидерства</li> </ul>	

### Модуль 6. Управление высокоэффективными командами и организационной культурой

День 5	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятие высокоэффективной команды</li> <li>• Принципы формирования команды</li> <li>• Факторы, влияющие на производительность команды</li> <li>• Этапы развития команды по модели Брюса Такмана</li> <li>• Роли в штабе по Белбину</li> <li>• Мотивация и понятность команды. Внутренняя и внешняя мотивация сотрудников.</li> <li>• Эффективная обратная связь как инструмент мотивации</li> <li>• Организационная культура</li> <li>• Роль лидера в поддержании культуры и сохранении ценностей</li> <li>• Развитие команды и лидерства</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Управление командной динамикой</li> <li>• Понимание и управление ролями в группе</li> <li>• Формирование и поддержание организационной культуры</li> <li>• Развитие лидерских качеств</li> </ul>
--------	--------	---	---

## Содержание программы

	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Оценка командных ролей по Белбину</li> <li>• Моделирование командной работы</li> <li>• Разработка стратегии прозрачности команды</li> <li>• Формирование организационной культуры</li> <li>• Отработка лидерских компетенций с учетом особенностей, мотивации и координации команды</li> <li>• Разбор кейсов по преодолению кризисов на разных этапах развития команды</li> </ul>	
<b>Стажировка</b>			
1 месяц	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Презентация проектного задания</li> <li>• Обратная связь</li> <li>• Сертификация методологов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Успешная разработка кейса и защита проектного задания</li> </ul>

# ПРОГРАММА

## «Управленческий олимп»

### Цели программы

- › Развитие компетенций в стратегическом планировании и реализации видения
- › Формирование навыков трансформационного лидерств
- › Создание и поддержание сильной корпоративной культуры
- › Управление эффективностью через системы и процессы
- › Управление талантами и обеспечение преемственности

### Целевая аудитория

Топ-менеджеры и собственники бизнеса

### Формируемые компетенции

- › Компетенции в стратегическом планировании и реализации видения
- › Навыки трансформационного лидерства для масштабных изменений
- › Компетенции в формировании и поддержании сильной корпоративной культуры
- › Компетенции в области систем управления эффективностью
- › Умение управлять талантами и обеспечивать преемственность

### Длительность

40 академических часов

Стажировка 1 месяц

### Формат

Очный

Стоимость очного обучения за 1 группу:

1 170 000 руб.

Стоимость обучения за 1 человека:

78 000

Стоимость стажировки за 1 человека:

40 000

# Содержание программы

Длительность	Метод обучения	Содержание	Результат
<b>Модуль 1. Адаптивные стратегии в условиях высокой неопределенности</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понимание природы неопределенностей и изменений. Виды неопределенности</li> <li>• Основные драйверы изменений в современной бизнес-среде: цифровизация, глобализация, экология и демографические сдвиги</li> <li>• Гибкие подходы к стратегическому управлению</li> <li>• Традиционные и адаптивные стратегии</li> <li>• Принципы адаптивного планирования</li> <li>• Использование методологий Agile и Lean для управления управлением</li> <li>• Сценарное планирование и многовариантность стратегий</li> <li>• Управление рисками и готовность к неожиданным изменениям в макроэкономике и технологиях</li> <li>• Использование данных и аналитики для стратегии устойчивости</li> <li>• Внедрение систем и анализ данных для быстрых ресурсов</li> <li>• Применение больших данных, предиктивной аналитики и искусственного интеллекта для прогнозирования изменений на рынке и выявления возможностей</li> <li>• Организационная культура и структура для поддержки адаптации</li> <li>• Построение гибких организационных структур, способных быстро адаптироваться к изменениям</li> <li>• Создание корпоративной культуры, которая поддерживает инновации, эксперименты и обучение</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Умение разрабатывать гибкие стратегии</li> <li>• Сформирован навык планирования и развития краткосрочных итеративных процессов</li> <li>• Сформирован навык оценки и минимизации стратегических рисков</li> <li>• Сформирован навык использования данных и аналитики для принятия решений</li> </ul>

## Содержание программы

	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>Вовлечение сотрудников всех уровней в стратегию адаптации процесса</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>Кейс-стади: компании, успешно реализовавшие адаптивные стратегии</li> <li>Разработка сценарного плана для анализа рынка или отрасли</li> <li>Практические ключи к успеху в реализации адаптивных стратегий</li> </ul>	

### Модуль 2. Трансформационное лидерство для масштабных изменений

День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>Роль лидера в условиях неопределенности</li> <li>Лидерство и коучинг в управлении изменениями и повышении гибкости организации</li> <li>Внедрение гибких инструментов управления</li> <li>Типы лидерства в кризисных ситуациях</li> <li>Эмоциональный интеллект для управления изменениями</li> <li>Эффективные коммуникации при изменениях</li> <li>Создание и поддержание командной гибкости</li> <li>Вовлечение команды в процесс принятия решений</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сформирован навык управления изменениями и трансформационного лидерства</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>Симуляция: ведение изменений через лидерство</li> <li>Разработка стратегии коммуникаций при изменениях</li> <li>Разработка дорожной карты трансформации:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- определить ключевые этапы изменений</li> <li>- назначение ответственных</li> <li>- планирование ресурсов и сроков</li> <li>- разработка стратегии лидерства на каждом этапе</li> </ul> </li> </ul>	

### Модуль 3. Формирование и поддержание корпоративной культуры

День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>Понятие и элементы корпоративной культуры</li> <li>Типология культуры и ее влияние на окружающую среду</li> <li>Этапы формирования корпоративной культуры</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сформирован навык поддержания корпоративной культуры</li> </ul>
--------	--------	---	--

## Содержание программы

### Модуль 3. Формирование и поддержание корпоративной культуры

День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"><li>• Анализ и диагностика текущего состояния культуры компании</li><li>• Выявление несоответствий между текущими и желаемыми аспектами культуры</li><li>• Определение миссии, видения и стоимости компании как основы культуры</li><li>• Управление корпоративной культурой в период цифровой трансформации и новых технологий</li><li>• Адаптация корпоративной культуры под новые формы работы (гибридная, удаленная работа)</li><li>• Оценка тенденций корпоративной культуры: устойчивое развитие, инклюзивность, забота о благополучии сотрудников</li><li>• Гибкость корпоративной культуры: баланс между стабильностью и адаптивностью</li><li>• Роль лидеров и HR в поддержании корпоративной культуры</li><li>• Инструменты формирования и развития корпоративной культуры</li><li>• Внутренние коммуникации: трансляция миссий и ценностей через корпоративные мероприятия, встречи, медиа</li><li>• Корпоративные кодексы и стандарты поведения</li><li>• Оценка и мониторинг корпоративной культуры</li><li>• Методы измерения и анализа корпоративной культуры</li><li>• Показатели эффективности культуры: лояльность сотрудников, текучесть кадров, удовлетворенность</li><li>• Внесение корректировок в корпоративную культуру на основе анализа данных</li></ul>	культуры в условиях изменений, внешних тенденций и внутренних трансформаций
--------	--------	--	---

## Содержание программы

	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка плана развития корпоративной культуры:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- диагностика текущего состояния корпоративной культуры</li> <li>- выявление проблем и возможностей</li> <li>- план разработки по развитию и развитию культуры</li> <li>- план поддержания культуры</li> </ul> </li> </ul>	
--	----------	--	--

### Модуль 4. Системы управления эффективностью

День 4	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятие эффективности на уровне организации и сотрудников</li> <li>• Влияние эффективного управления на производительность, мотивацию и стратегические результаты</li> <li>• Основные элементы систем управления эффективностью</li> <li>• Взаимосвязь стратегических целей компании и показателей эффективности сотрудников</li> <li>• Тенденции и новые подходы к управлению эффективностью</li> <li>• Построение системы ключевых показателей эффективности (KPI)</li> <li>• Основы разработки KPI. Виды KPI</li> <li>• Связь между KPI и миссией/целями компании</li> <li>• Разработка KPI для различных уровней</li> <li>• Взаимосвязь между показателями эффективности и мотивацией сотрудников</li> <li>• Оценка и развитие сотрудников в контексте системы управления эффективностью</li> <li>• Модели оценки сотрудников</li> <li>• Эффективная оценка производительности</li> <li>• Связь между системой оценки и системой обучения и развития в компании</li> <li>• Инструменты и технологии для управления эффективностью</li> <li>• Технологии для мониторинга и анализа эффективности</li> <li>• Автоматизация процессов управления эффективностью</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Умение разрабатывать и внедрять системы управления эффективностью на основе стратегических целей компании</li> <li>• Сформирован навык постановки целей и разработки KPI</li> <li>• Способность создавать мотивационные системы и программы поощрений для повышения вовлеченности и результативности сотрудников</li> <li>• Знание технологий и инструментов для автоматизации управления эффективностью, включая использование HRM-систем и аналитических платформ</li> <li>• Сформирован навык анализа данных и принятия управленческих решений на основе показателей эффективности</li> </ul>
--------	--------	--	---

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Использование цифровых решений для автоматической оценки показателей</li> <li>• Интеграция различных систем для управления эффективностью: CRM, ERP и HRM</li> <li>• Корпоративная культура и управление эффективностью</li> <li>• Роль обратной связи в повышении вовлеченности и улучшении результатов</li> <li>• Мотивация и признание в системе управления эффективностью</li> <li>• Оценка и адаптация системы управления эффективностью</li> <li>• Мониторинг и оценка системы управления эффективностью</li> <li>• Корректировка системы управления эффективностью. Определение факторов, требующих изменения</li> <li>• Внедрение изменений и управление сопротивлением среди сотрудников</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Умение управлять корпоративной культурой и вовлеченностью сотрудников, выстраивая культуру, ориентированную на результаты</li> </ul>
	<p>практика</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ текущих систем управления эффективностью</li> <li>• Определение сильных и слабых сторон текущей модели</li> <li>• Разработка KPI для конкретных должностей или подразделений компании, основанных на стратегических целях</li> <li>• Создание плана оценки для своей команды и разработка стратегии по развитию сотрудников на основе результатов этой оценки</li> <li>• Разработка стратегии внедрения цифровых инструментов для мониторинга и управления эффективностью в компании</li> <li>• Разработка плана вовлечения сотрудников в процесс управления эффективностью с акцентом на корпоративную культуру и мотивацию</li> </ul>	

## Содержание программы

### Модуль 5. Управление талантами и планирование преемственности

День 5	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение и поиск талантов в организации</li> <li>• Разработка программ развития для высокопотенциальных сотрудников</li> <li>• Вовлечение и удержание ключевых сотрудников</li> <li>• Планирование преемственности. Разработка стратегии преемственности для ключевых позиций</li> <li>• Создание кадрового резерва</li> <li>• Оценка рисков и возможностей при смене руководства или ключевых сотрудников</li> <li>• Оценка и развитие талантов. Методы выявления талантов и их</li> <li>• Индивидуальные планы развития (PDP) для талантливых сотрудников</li> <li>• Коучинг и менторство как инструменты развития талантов</li> <li>• Обеспечение преемственности и передача знаний</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Способность выявлять, развивать и удерживать ключевые таланты</li> <li>• Умение планировать преемственность для ключевых позиций, обеспечивая стабильность и устойчивость компании</li> <li>• Сформирован навык создания кадрового резерва и управления потенциалом сотрудников</li> <li>• Умение выстраивать программы развития для сотрудников с высоким потенциалом</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка плана преемственности: <ul style="list-style-type: none"> <li>- определить ключевые позиции, где необходима преемственность</li> <li>- проанализировать возможные риски при уходе сотрудников с этих позиций</li> <li>- разработать план преемственности для каждой из этих позиций</li> </ul> </li> <li>• Интерактивная игра: создание кадрового резерва</li> </ul>	
<b>Стажировка</b>			
1 месяц	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Презентация проектного задания</li> <li>• Обратная связь</li> <li>• Сертификация</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Успешная разработка кейса и защиты проектного задания</li> </ul>

# ПРОГРАММА

## «Командная синергия»

### Цели программы

- › Улучшение командной динамики
- › Оценка и снижение негативной синергии
- › Формирование методов координации
- › Развитие навыков лидерства и коммуникации
- › Оценка и мониторинг результатов

### Целевая аудитория

Топ-менеджеры и руководители высшего звена, руководители среднего звена, тренеры и эксперты

### Формируемые компетенции

- › Навык эффективной коммуникации и взаимодействия в команде
- › Навык принятия командных решений в условиях неопределенности
- › Компетенции в области организационного проектирования
- › Компетенции в диагностике и управлении организационными процессами

### Длительность

40 академических часов

Стажировка 1 месяц

### Формат

Очный

Стоимость очного обучения за 1 группу:

1 200 000 руб.

Стоимость обучения за 1 человека:

80 000

Стоимость стажировки за 1 человека:

40 000

# Содержание программы

Длительность	Метод обучения	Содержание	Результат
<b>Модуль 1. Основы синергии-эффективная командная работа</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Основные принципы командной работы</li> <li>• Историческое развитие теории синергии: от эффекта Кёлера до современных моделей</li> <li>• Роль синергии в организации: как синергетические эффекты могут улучшить мотивацию, производительность и креативность команды</li> <li>• Инструменты и методы анализа и развития командной синергии:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- модель слабой и независимой синергии Джеймса Ларсона;</li> <li>- модель коллективных перемен (СЕМ) Карау и Уильямса;</li> <li>- методы рефлексии и обратной связи для самооценки и оценки команды</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понимание концепции синергии</li> <li>• Сформирован навык динамики командной синергии</li> <li>• Сформирован навык анализа и развития синергетических процессов</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Диагностика командной синергии</li> <li>• Практическое задание «Синергия в действии»</li> <li>• Рефлексия и самодиагностика</li> </ul>	
<b>Модуль 2. Факторы и посредники, влияющие на синергию в команде</b>			
День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Факторы, влияющие на синергию в команде. Когнитивное разнообразие: различные взгляды и навыки могут обеспечить как позитивную, так и негативную синергию в зависимости от качества управления взаимодействием</li> <li>• Мотивация и понятность: повышение мотивации сотрудников напрямую влияет на качество взаимодействия и уровень синергии</li> <li>• Координация и организация труда: эффективная координационная тенденция внутри команды обеспечивает синергетический эффект, в то время как его отсутствие может привести к хаосу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык выявления ключевых факторов, влияющих на синергию в командах</li> <li>• Способность анализировать коммуникационные и организационные барьеры для достижения позитивной синергии</li> </ul>

## Содержание программы

	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Доверие и психологическая безопасность: открытые и доверительные отношения создают позитивную синергию, тогда как низкий уровень доверия может усугубить проблемы и конфликты</li> <li>• Коммуникация: Качество и частота коммуникации – один из основных посредников, влияющих на синергетические процессы</li> <li>• Посредники общие. Командные роли: ясность и четкость распределения ролей позволяют максимизировать вклад каждой стороны, снижая вероятность возникновения проблем</li> <li>• Лидерство: лидер играет главную роль в создании условий для позитивной синергии, управлении взаимодействием, общими задачами и мотивирующей командой.</li> <li>• Обратная связь: регулярная и качественная обратная связь позволяет своевременно корректировать поведение участников, что сводит к минимуму негативные процессы в команде</li> <li>Типы синергии:</li> <li>• Позитивная синергия: когда команда работает слаженно, и результат работы превосходит сложившуюся ситуацию</li> <li>• Негативная синергия: когда результат окажется хуже, чем если бы каждый участник работал отдельно</li> <li>• Нейтральная синергия: когда взаимодействие не приводит к значительному общему результату</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ факторов синергии в команде</li> <li>• Роли и координация в группе</li> <li>• Коммуникационная диагностика</li> <li>• Моделирование критериев и их разрешение</li> <li>• Разработка плана улучшения синергии в команде</li> </ul>	

## Содержание программы

### Модуль 3. Оценка и устранение негативной синергии в команде

День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ключевые факторы негативной синергии. Плохая связь и эффективное неэффективное взаимодействие. Конфликты внутри команды. Нечеткое распределение ролей и должностей. Снижение мотивации из-за неравномерного вклада участников. Дублирование прогресса или недостаточная координация</li> <li>• Модели диагностики негативной синергии</li> <li>• Модель дисфункциональных команд (Патрик Ленсиони): пять основных причин неэффективности команды.</li> <li>• Модель «Групповой поляризации»: как распределяется дисфункция через групповые взаимодействия</li> <li>• Модель «Социального бездействия»: как отсутствие равного вклада в производительность труда команды</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Умение диагностировать негативную синергию</li> <li>• Сформирован навык анализа негативной синергии</li> <li>• Сформирован навык повышения продуктивности и мотивации команды</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Оценка текущего уровня взаимодействия в команде</li> <li>• Разработка плана улучшения командной синергии</li> </ul>	

### Модуль 4. Координация и управление усилиями команды

День 4	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Основы командной координации: Важность четкой коммуникации в команде.</li> <li>• Определение ролей и обязанностей во избежание дублирования и пробелов.</li> <li>• Методы развития командной работы и сотрудничества.</li> <li>• Организационные процессы: Разработка структурированного рабочего процесса: методы планирования этапов и задач проекта.</li> <li>• Постановка целей SMART (конкретных, измеримых, достижимых, актуальных, ограниченных по времени) для членов команды.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык управления командами</li> </ul>
--------	--------	--	--

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Эффективное делегирование. Определение задач, которые можно делегировать, и понимание динамики работы команды</li> <li>• Принципы эффективного делегирования: доверие, ясность и подотчетность</li> <li>• Мониторинг и обратная связь. Установление ключевых показателей эффективности (KPI) для оценки работы команды</li> <li>• Инструменты для отслеживания прогресса: программное обеспечение для управления проектами, отчеты о статусе и регулярные проверки</li> <li>• Лидерство и мотивация. Понимание различных стилей лидерства и их влияния на динамику команды</li> <li>• Методы мотивации членов команды и формирования позитивной командной культуры</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Моделирование планирования проекта</li> <li>• Практический опыт работы с инструментами управления проектами</li> </ul>	
<h3>Модуль 5. Мотивация и поддержка в команде</h3>			
День 5	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понимание мотивации. Обзор основных теорий мотивации и их значимость для командной работы</li> <li>• Роль внутренней и внешней мотивации в повышении эффективности работы команды</li> <li>• Факторы, влияющие на мотивацию команды. Выявление ключевых факторов, влияющих на мотивацию в командах, таких как признание, автономность и цель</li> <li>• Влияние командной культуры на индивидуальную мотивацию</li> <li>• Создание благоприятной командной среды. Понимание элементов благоприятной среды: доверие, уважение и открытое общение</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Реализация мотивационных стратегий</li> <li>• Эмпатия и эмоциональный интеллект</li> </ul>

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Методы поощрения инклюзивности и сотрудничества</li> <li>• Признание и обратная связь. Важность признания в мотивации членов команды</li> <li>• Различные формы обратной связи: положительное подкрепление, конструктивная критика и их правильное применение</li> <li>• Конфликт и разрешение. Понимание распространенных источников конфликтов в командах и способов их эффективного устранения</li> <li>• Методы посредничества и разрешения конфликтов</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка индивидуальных планов по внедрению мотивационных стратегий в командах</li> </ul>	
<b>Стажировка</b>			
1 месяц	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Презентация проектного задания</li> <li>• Обратная связь</li> <li>• Сертификация</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Успешная разработка кейса и защиты проектного задания</li> </ul>	

# ПРОГРАММА

## «Основы обучающих технологий»

### Цели программы

- Развитие понимания особенностей обучения взрослых
- Освоение цикла Колба и проектирование учебных программ
- Владение базовыми методами и формами обучения

### Целевая аудитория

Потенциальные внутренние тренеры

### Формируемые компетенции

- > Понимание особенностей обучения взрослых
- > Понимание Цикла Колба и умение спроектировать обучающую программу на основе цикла
- > Понимание принципов применения инструментов тренера

### Длительность

16 академических часов

### Формат

Очный

Стоимость очного обучения за 1 группу:

465 000 руб.

Стоимость обучения за 1 человека:

31 000

# Содержание программы

Длительность	Метод обучения	Содержание	Результат
<b>Модуль 1. О роли тренера. Деловой стиль тренера</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Преподаватель и тренер, есть ли различия?</li> <li>• Составляющие успешного тренера</li> <li>• Внешний вид тренера и восприятие аудитории</li> <li>• Алгоритм создания образа тренера</li> <li>• Убеждение с помощью внешнего вида</li> <li>• Самопрезентация</li> <li>• Пресс-портрет</li> <li>• «Чемоданчик» тренера</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Навык управления впечатлением участников тренинга через деловой стиль тренера</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Упражнение «Самопрезентация»</li> <li>• Видеоанализ выступления</li> <li>• Упражнение «Оцени себя как тренера»</li> <li>• Упражнение «Собери образ тренера»</li> </ul>	
<b>Модуль 2. Структура тренинга</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Особенности обучения взрослых</li> <li>• Факторы успешного тренинга</li> <li>• Баланс рациональных и эмоциональных факторов воздействия на аудиторию</li> <li>• Способы создать положительные эмоции</li> <li>• Цикл Колба</li> <li>• Цели и результаты тренинга</li> <li>• Структура тренинга</li> <li>• Инструмент для формирования программы обучения «Гребенка»</li> <li>• Тайминг</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понимание факторов успеха тренинга</li> <li>• Понимание особенностей обучения взрослых</li> <li>• Навык формирования структуры тренинга на основе цикла Колба</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование цели и результатов обучения</li> <li>• Разработка мини-тренинга на основе инструмента «Гребенка»</li> <li>• Разработка тайминга</li> </ul>	

## Содержание программы

### Модуль 3. Подготовка к тренингу

День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>Подготовка к обучению</li> <li>Ошибки на этапе подготовки</li> <li>Оценка участников обучения</li> <li>Эффективная презентация</li> <li>Подготовка практической части тренинга</li> <li>Подготовка пространства тренинга</li> <li>Обратная связь</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Понимание принципов создания эффективной презентации</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>Формирование структуры и логики презентации</li> </ul>	

### Модуль 4. Инструменты тренера. Проведение обучения

День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ошибки на этапе проведения обучения</li> <li>Работа с ожиданиями</li> <li>Эффективная передача информации (структура выступления)</li> <li>Визуализация мыслей</li> <li>Правила работы с флип-чартом</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Понимание факторов успеха тренинга</li> <li>Понимание особенностей обучения взрослых</li> <li>Навык формирования структуры тренинга на основе цикла Колба</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>Визуализация мысли</li> <li>Работа с флип-чартом</li> <li>Подготовка визуального сопровождения на флип-чарте</li> <li>Формирование структуры и логики презентации</li> </ul>	

### Модуль 5. Оценка эффективности обучения

День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ошибки на этапе завершения обучения</li> <li>Проведение оценки качества обучения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Навык проведения анализа и оценки эффективности обучения</li> </ul>
--------	--------	--	--

# ПРОГРАММА

## «Внутренний тренер. Базовый уровень»

### Цели программы

- > Подготовка внутренних тренеров, способных самостоятельно проводить обучение

### Целевая аудитория

Внутренние тренеры

### Формируемые компетенции

- > Навык управления впечатлением участников тренинга
- > Понимание факторов успеха тренинга
- > Понимание особенностей обучения взрослых
- > Навык формирования структуры тренинга на основе цикла Колба
- > Понимание принципов создания эффективной презентации
- > Умение выбрать подходящую форму и методы обучения
- > Понимание технологии проведения тренинга в целом и отдельных элементов в тренинге
- > Навык применения инструментов развития ораторского мастерства
- > Владение инструментами формирования и поддержания у обучающихся мотивации к обучению
- > Навык публичных выступлений с использованием презентации и флипчарта
- > Способность управлять конфликтами и работать со сложными участниками на тренинге
- > Навык проведения анализа и оценки эффективности обучения

### Длительность

40 академических часов

Стажировка 1 месяц с тренером

### Формат

Очный

## ПРОГРАММА

### «Внутренний тренер. Базовый уровень»

Стоимость очного обучения за 1 группу: **1 155 000 руб.**

Стоимость обучения за 1 человека: **77 000**

Стоимость стажировки за 1 человека: **35 000**

# Содержание программы

Длительность	Метод обучения	Содержание	Результат
<b>Модуль 1. Особенности обучения взрослых</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Роль внутреннего тренера</li> <li>• Составляющие успешного тренера</li> <li>• Трансформационное обучение</li> <li>• Эмпирическое обучение</li> <li>• Особенности обучения взрослых</li> <li>• Как учить взрослых?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понимание инструментов управления впечатлением участников тренинга</li> <li>• Понимание особенностей обучения взрослых</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Самооценка ключевых компетенций тренера</li> <li>• Практикум «Принципы обучения взрослых»</li> </ul>	
<b>Модуль 2. Структура тренинга (на примере модулей обучения)</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Пирамида обучения</li> <li>• Факторы успешного тренинга</li> <li>• Баланс рациональных и эмоциональных факторов воздействия на аудиторию</li> <li>• Способы создать положительные эмоции</li> <li>• Цикл Колба</li> <li>• Цели и результаты тренинга</li> <li>• Структура тренинга</li> <li>• Инструмент для формирования программы обучение «Гребенка»</li> <li>• Тайминг</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понимание факторов успеха тренинга</li> <li>• Навык формирования структуры тренинга на основе цикла Колба</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование цели и результатов обучения на примере модулей обучения</li> <li>• Разработка мини-тренинга на основе инструмента «Гребенка»</li> <li>• Разработка тайминга</li> </ul>	
<b>Модуль 3. Подготовка к тренингу</b>			
День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Подготовка к обучению</li> <li>• Ошибки на этапе подготовки</li> <li>• Оценка участников обучения</li> <li>• Подготовка пространства тренинга</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понимание факторов успеха тренинга</li> </ul>

## Содержание программы

### Модуль 4. Инструменты тренера. Эффективная презентация

День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ошибки на этапе проведения обучения</li> <li>• Работа с ожиданиями</li> <li>• Эффективная передача информации (структура выступления)</li> <li>• Визуализация мыслей</li> <li>• Правила работы с флип-чартом</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Владение инструментами тренера</li> <li>• Понимание принципов создания эффективной презентации</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Визуализация мысли</li> <li>• Работа с флип-чартом</li> <li>• Подготовка визуального сопровождения на флип-чарте</li> <li>• Формирование структуры и логики презентации</li> </ul>	

### Модуль 5. Методы обучения

День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проблемно-ориентированная технология обучения</li> <li>• Проектная технология</li> <li>• Интерактивные методы обучения:               <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Мини-лекция</li> <li>2. Кейс-стади</li> <li>3. Ролевые игры</li> <li>4. Обмен опытом</li> <li>5. Мастермайнд</li> <li>6. Сторителлинг</li> </ol> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Умение выбрать подходящую форму и методы обучения</li> <li>• Понимание технологии проведения тренинга в целом и отдельных элементов в тренинге</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Подбор методов и форм обучения под разные цели и задачи</li> <li>• Практикум интерактивным методам обучения</li> </ul>	

### Модуль 6. Управление групповой динамикой

День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Управление групповой динамикой</li> <li>• Методы повышения и снижения групповой динамики</li> <li>• Как привести группу к результату</li> <li>• Как изменяется эмоциональный настрой группы во время тренинга</li> <li>• Как соединить информацию с мотивацией</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Владение инструментами формирования и поддержания у обучающихся мотивации к обучению</li> </ul>
--------	--------	--	--

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Метод "Достижения успеха"</li> <li>• Метод "Решение проблемной ситуации"</li> <li>• Метод "Командный результат"</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Практикум по применению инструментов формирования и поддержания у обучающихся мотивации к обучению</li> </ul>	

### Модуль 7. Конструирование практической части. Обратная связь

День 4	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 9 функциональных элементов</li> <li>• Проведение разминок</li> <li>• Алгоритм преобразования информации в игру</li> <li>• Создание и проведение упражнений</li> <li>• Последовательность шагов для заданий в тренинге</li> <li>• Обратная связь</li> <li>• Рефлексия</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Владение алгоритмом конструирования практической части</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Конструктор упражнений</li> <li>• Обратная связь</li> </ul>	

### Модуль 8. Работа с вопросами. Тренерская креативность

День 4	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ошибки тренера «Когда сам задает вопрос»</li> <li>• Ошибки тренера «Когда ему задают вопрос»</li> <li>• Алгоритм работы с вопросами</li> <li>• Инструменты работы с вопросами</li> <li>• Ответы на вопросы</li> <li>• Тренерская креативность</li> <li>• Техники импровизация</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Навык работы с вопросами</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Управление рисками</li> <li>• Формирование «консервов»</li> </ul>	

### Модуль 9. Работа с сопротивлением. Аргументация

День 5	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Суть сопротивления</li> <li>• Причины сопротивления</li> <li>• Динамика и профилактика сопротивления</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Способность предупреждать сопротивление участников обучения и работать со сложными участниками на тренинге</li> </ul>
--------	--------	--	--

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Превентивные меры</li> <li>• Техники работы с сопротивлениями             <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Техники согласия</li> <li>2. Техника уточнения</li> <li>3. Предложение особой роли в группе</li> <li>4. Использование энергии группы</li> <li>5. Использование внешних сил</li> </ol> </li> <li>• Влияние</li> <li>• Аргументация</li> <li>• Составляющие аргументации</li> <li>• Поведение при аргументации</li> <li>• Техники аргументации</li> <li>• Алгоритм контраргументации</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Практическая отработка навыков определения причин сопротивления</li> <li>• Практическая отработка техник работы с сопротивлением</li> </ul>	

### Модуль 10. Ораторское мастерство. Квест

День 5	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Составляющие успешного оратора</li> <li>• Невербальное оружие оратора</li> <li>• Голос. Артикуляция и артикуляционный аппарат</li> <li>• Голос. Дикция – упаковка информации</li> <li>• Дыхание. Полётность голоса и речи</li> <li>• Зрительный контакт</li> <li>• Паузы и ударения</li> <li>• Способы избавления от страха перед выступлением</li> <li>• Инструмент для замедления своей речи</li> <li>• Харизма оратора</li> <li>• Вербальное общение оратора</li> <li>• Конструирование публичного выступления</li> <li>• Создание структурного выступления</li> <li>• Письменное оформление выступления</li> <li>• Использование средств воздействия на аудиторию</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Навык применения инструментов развития ораторского мастерства</li> </ul>
--------	--------	---	---

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Репетиция выступления</li> <li>• Правило 6П</li> <li>• Словесная импровизация</li> <li>• Работа с вопросами</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Зарядка оратора</li> <li>• Упражнение на дикцию речи</li> <li>• Упражнение на развитие силы голоса</li> <li>• Упражнение на полётность голоса и речи</li> <li>• Практика «Метасообщение оратора»</li> <li>• Практика выступления (замедление речи)</li> <li>• Практика «вопрос-ответ»</li> </ul>	
<b>Стажировка с тренером</b>			
1 месяц	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Работа по разработке тренинга</li> <li>• Отработка тренерских навыков</li> <li>• Проведение тренингов</li> <li>• Аттестация тренеров</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Навык проведения тренингов</li> </ul>

## ПРОГРАММА

### «Тренерское мастерство. Продвинутый уровень»

#### Цели программы

- › Развитие у внутренних тренеров собственного тренерского стиля и навыков проведения форсайт-сессий, фасилитационных сессий, сессий дизайн-мышления

#### Целевая аудитория

Внутренние тренеры

#### Формируемые компетенции

- › Навык проектирования и проведения тренингов на основе современных техник и методик обучения
- › Развитие ролевого диапазона тренера
- › Навык модерации и фасилитации
- › Навык проведения сессий дизайн-мышления
- › Навык проведения интерактивного дистанционного обучения

#### Длительность

40 академических часов

Стажировка 1 месяц с тренером

#### Формат

Очный

Стоимость очного обучения за 1 группу:

1 260 000 руб.

Стоимость обучения за 1 человека:

84 000

Стоимость стажировки за 1 человека:

40 000

# Содержание программы

Длительность	Метод обучения	Содержание	Результат
<b>Модуль 1. Развитие тренерского стиля</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>Выявление своего индивидуального тренерского стиля</li> <li>Ограничения и возможности разных стилей ведения тренинга</li> <li>Метасообщение – учимся производить впечатление на аудиторию</li> <li>Укрепление уверенности в себе</li> <li>Развитие ролевого диапазона тренера</li> <li>Приемы встраивания «тренерских» фишек в тренинг</li> <li>Развитие навыков импровизации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Навык управления впечатлением участников тренинга через разный стиль тренера</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>Упражнение «Оценка собственного стиля»</li> <li>Видеоанализ</li> <li>Практикум «Попробуй себя в ином стиле»</li> </ul>	
<b>Модуль 2. Визуальное мышление и визуализация на тренинге</b>			
День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>4 типа визуализации</li> <li>Концептуальная информация</li> <li>Информация, основанная на данных</li> <li>Визуальное мышление и визуальные мыслители</li> <li>Авторские схемы. Типы подачи информации «авторского фильтра».</li> <li>Как просто рассказать о сложном? Способы подачи информации</li> <li>Четыре этапа визуального мышления</li> <li>Правила и инструменты визуального мышления</li> <li>Визуальная сортировка</li> <li>SQVID – инструмент активации воображения</li> <li>Рисунки, портреты, схемы, диаграммы, карты</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Умение преобразовывать сложную информацию в простые и понятные визуальные формы</li> </ul>

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Скрайбинг</li> <li>• Первые рисунки в блокноте</li> <li>• Идеограммы, пиктограммы и основные фигуры</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Практикум «Какую ручку вы предпочитаете»</li> <li>• Упражнение «Символьное выражение идей»</li> <li>• Упражнение «Семинар с белой доской»</li> <li>• Упражнение «Пятиминутное совещание в автомобиле»</li> <li>• Упражнение «Рисуем подарок»</li> </ul>	

### Модуль 3. Развитие навыков фасилитации

День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Что такое фасилитация</li> <li>• Портрет фасилитатора</li> <li>• Фасилитационная сессия</li> <li>• Когда нужна фасилитация</li> </ul> <p><b>Подготовка к проведению фасилитации</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Начальные вопросы – технология формирования корректных вопросов</li> <li>• Реагирующие вопросы – технология взаимодействия с группой в процессе обсуждения</li> <li>• 5 пунктов подготовки: цель, продукт, приглашенные, проблемы, процесс</li> <li>• Повестка дня</li> </ul> <p><b>Фасилитационная сессия</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Открытие сессии</li> <li>• Концентрация участников – управление группой</li> <li>• Ведение записи – практические рекомендации и типичные ошибки</li> </ul> <p><b>Инструменты фасилитатора</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Управление непродуктивными ситуациями</li> <li>• Достижение консенсуса</li> <li>• Методы и модели: «Open Space» («Открытое пространство»), форсайт («Поиск будущего»), «World Café» («Мировое кафе»), Appreciative Inquiry (признательное исследование),</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформировано понимание методов, техник и правил организации групповых обсуждений и групповой работы, вовлекая всех участников</li> <li>• Сформирован навык самостоятельного проведения групповых корпоративных мероприятий (стратегические сессии, рабочие встречи, мозговые штурмы) по решению актуальных бизнес-задач</li> <li>• Навыки применения профессиональной фасилитации;</li> </ul>
--------	--------	--	--

## Содержание программы

		<p>поляризация мнений.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Условия для успешного запуска и функционирования СНУ.</li> </ul> <p><b>Виртуальная фасилитация</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Подготовка к встрече</li> <li>Платформы и инструменты</li> <li>Особенности удаленного формата</li> <li>Чек-лист по виртуальным встречам</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сформирован навык повышения производительности рабочих совещаний и встреч за счет сокращения времени на их проведение, креативности и эффективности</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>Работа в малых группах: Просмотр видео и определение критериев для каждого из них</li> <li>Обсуждение в группах «Где используют фасилитацию?»</li> </ul> <p><b>Подготовка к проведению фасилитации</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Упражнение «Формирования начальных вопросов»</li> <li>Работа в группах «Определение реагирующих вопросов – формулировки и цель»</li> <li>Практикум «Определение цели» (карточки)</li> </ul> <p><b>Фасилитационная сессия</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Практика корректного ведения записи «Запись информации из видео»</li> <li>Практикум «Методы сбора информации/мнений: список, категоризация исследование, генерирование идей, определение приоритетов»</li> <li>Упражнение «Закрытие сессии: отчетность, сбор обратной связи»</li> </ul> <p><b>Инструменты фасилитатора</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Работа в группах: обзор на методы и модели фасилитационных сессий</li> </ul>	

### Модуль 4. Развитие навыков проведения дизайн-сессий

День 4	теория	<p><b>Модуль 1. Введение</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Что такое дизайн-мышление?</li> <li>Определение инсайта в процессе дизайн-мышления</li> <li>Примеры потребительских решений</li> <li>Принципы дизайн-мышления</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сформировано понимание о том, что такое «Дизайн-мышление» и инсайт в процессе дизайн мышления</li> </ul>
--------	--------	--	---

## Содержание программы

День 4		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Этапы дизайн-мышления</li> <li>• Формирование команды. I, T, П - компетенции. U – команда</li> <li>• Постановка задачи в дизайн-мышлении</li> <li>• Формирован дизайн-брифа</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Изучены методы этапа «Эмпатия»: как понять клиента, увидеть, как и чем он живёт</li> <li>• Изучены методы этапа «Фокусировка»: как составить точку зрения для дальнейшей работы; определить проблематику пользователя, зафиксировать точки соприкосновения с продуктом</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение задачи на основе дизайн-брифа/фасилитационных сессий</li> </ul>	
	теория	<p><b>Модуль 3. Фокусировка</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение фокусировки в дизайн-мышлении</li> <li>• Цели этапа «Фокусировка»</li> <li>• Определение POV в дизайн-мышлении</li> <li>• Методы этапа «Фокусировка» в дизайн-мышлении («Карта путешествия пользователя/CJM», «Персона», «Матрица 2x2», «Почему? И как?», «Как мы можем?..», «Чек-лист»)</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Построение карты путешествия пользователя</li> <li>• Определение точки зрения</li> </ul>	
	теория	<p><b>Модуль 4. Идеация</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение идеации в дизайн-мышлении</li> <li>• Цели этапа «Идеация»</li> <li>• Дивергентное и конвергентное мышление</li> <li>• Разминка для мозгов</li> <li>• Методы этапа «Идеация» в дизайн-мышлении («Мозговой штурм», «635», «Ментальные карты», «Голубой океан и карта полезности для покупателя»)</li> <li>• Отбор идей</li> <li>• Пошаговый отбор идей «Скорость распространения и реализуемость»</li> <li>• Фасилитация мозгового штурма</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Мозговой штурм в команде</li> <li>• Отбор идей по методологии «Пошаговый отбор с помощью матрицы «скорость распространения и реализуемость»</li> </ul>	

## Содержание программы

	теория	<b>Модуль 5. Прототипирование</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение прототипирования в дизайн-мышлении</li> <li>• Цели этапа «Прототипирование»</li> <li>• Методы этапа «Прототипирование» в дизайн-мышлении («Бодисторминг», «Скетчи», «Сторителлинг»)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформировано понимание о этапе «Идеяция» в процессе дизайн-мышления</li> <li>• Сформирован навык отбора идей</li> <li>• Сформирован навык разработки прототипа</li> <li>• Изучены методы этапа «Тестирование»</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка прототипа</li> </ul>	
	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Модуль 6. Тестирование</li> <li>• Определение тестирования в дизайн-мышлении</li> <li>• Цели этапа «Тестирование»</li> <li>• Методы этапа «Тестирование» в дизайн-мышлении («Обратная связь внутри команды», «Обратная связь и тестирование с пользователем», «Сетка обратной связи», «Структурированное юзабилити-тестирование»)</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Демонстрация нового продукта, с помощью прототипа</li> <li>• Формирование «Сетки отзывов» для структурирования обратной связи</li> <li>• Анализ и фиксация выводов</li> </ul>	

### Модуль 5. Борьба с «выгоранием». Источники энергии тренера

День 5	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Инструменты оценки своего состояния</li> <li>• Признаки эмоционально-профессионального выгорания</li> <li>• Последствия выгорания тренера / коуча</li> <li>• Симптомы выгорания на стадиях стресса</li> <li>• Три правила для «вытаскивания» себя из приближающегося выгорания</li> <li>• Обмен энергией</li> <li>• Техники активизации ресурсных состояний</li> <li>• Внутренние и внешние ресурсы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Владение инструментами диагностики своего психоэмоционального состояния</li> <li>• Понимание принципов создания эффективной презентации</li> </ul>
--------	--------	---	---

## Содержание программы

	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Кейс «Диагностика состояния на основе кейсов»</li> <li>• Практика создания благоприятной обстановки в группе</li> <li>• Упражнение: «Техники «бросьте якорь», «моделируйте», «теория Скарлет», «магический круг» и пр.</li> <li>• Упражнение «Мои ресурсы»</li> </ul>	
--	----------	--	--

### Модуль 6. Инструменты on-line обучения

День 5	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Электронные курсы (интерактивные, презентации, тренажеры, симуляции диалогов)</li> <li>• Электронные тесты</li> <li>• Проведение вебинаров</li> <li>• Виртуальный мозговой штурм</li> <li>• Работа с облачным пространством (на примере доски Miro)</li> <li>• Сценарии проведения интерактивных онлайн-сессий</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Навык проведения интерактивного дистанционного обучения</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка сценария проведения интерактивного онлайн-урока</li> <li>• Практикум по проведению упражнения в облачном пространстве</li> </ul>	

### Стажировка: Разработка и проведение сессии

1 месяц	проектирование сессии при сопровождении эксперта	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Выбор формата сессии (форсайт-сессия, дизайн-сессия, сессия решения проблем)</li> <li>• Проектирование сессии под результат</li> <li>• Формирование архитектуры сессии</li> <li>• Подготовка визуального сопровождения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Навык проведение сессий с использованием инструментов фасилитатора</li> </ul>
	проведение сессии	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проведение сессии</li> <li>• Обратная связь от эксперта</li> </ul>	
	сертификация	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сертификация внутренних тренеров</li> </ul>	

# ПРОГРАММА

## «Тренер тренеров»

**Цели программы** > Подготовить экспертов в области развития внутреннего тренерства

**Целевая аудитория** Внутренние тренеры

**Формируемые компетенции**

- > Навык разработки комплексных обучающих программ для развития тренеров
- > Навык оценки и развития тренерской команды
- > Разработка стратегий развития тренерской экспертизы
- > Понимание инструментов развития ключевых компетенций тренеров

### Длительность

32 академических часа

Стажировка 1 месяц с тренером

### Формат

Очный

**Стоимость очного обучения за 1 группу:**

1 005 000 руб.

**Стоимость обучения за 1 человека:**

67 000

**Стоимость стажировки за 1 человека:**

40 000

# Содержание программы

Длительность	Метод обучения	Содержание	Результат
<b>Модуль 1. Развитие внутренних тренеров</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Что такое компетенция?</li> <li>• Цикл формирования компетенций</li> <li>• Система обучения в компании</li> <li>• Постановка системы внутреннего обучения</li> <li>• Разработка матрицы компетенций для внутренних тренеров</li> <li>• Уровни развития компетенций:               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) общее представление и понимание сути</li> <li>2) практическое применение с наставником</li> <li>3) самостоятельная практика</li> <li>4) обучение коллег</li> </ol> </li> <li>• Разработка стратегий развития тренерской экспертизы</li> <li>• Четыре тренерские компетенции</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Навык разработки комплексных обучающих программ для развития тренеров</li> <li>• Навык оценки и развития тренерской команды</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование профиля внутреннего тренера</li> <li>• Разработка матрицы компетенций внутреннего тренера</li> <li>• Оценка матрицы, формирование треков развития</li> <li>• Разработка комплексной программы развития внутренних тренеров</li> <li>• Разработка стратегий развития тренерской экспертизы в компании</li> </ul>	
<b>Модуль 2. Развитие технологичности тренеров</b>			
День 2-3	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Что такое технологичность тренера, из каких элементов она состоит?</li> <li>• Как развивать технологичность тренера?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понимание подходов к углублению технологичности при проведении тренингов</li> </ul>
	практика	<p>Отработка технологичности и ключевых аспектов в ее развитии:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение цели и результатов обучения</li> <li>• Формирование логики курса</li> </ul>	

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Первичный подбор практической части</li> <li>• Определение источников для формирования теоретической части</li> <li>• Выбор форм и методов обучения</li> <li>• Выбор стиля презентации</li> <li>• Формирование концепции материала</li> <li>• Работа с информационными источниками, переработка материала</li> <li>• Подбор визуальных образов, метафор для объяснения сложных концепций</li> <li>• Создания эффективной презентации</li> <li>• Подготовка кейсов для усиления отдельных концепций</li> <li>• Разработка упражнений, проверка упражнений на функциональность</li> <li>• Встраивание разминок, описание взаимосвязи разминок с сутевой частью</li> <li>• Презентация результата</li> <li>• Обратная связь от участников и тренера</li> </ul>	
<b>Модуль 3. Развитие импровизации</b>			
День 2-3	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Четыре аспекта креативности</li> <li>• Латеральное мышление</li> <li>• Методы пробуждения креативности</li> <li>• Техники тренерской креативности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Владение инструментами развития импровизации</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Импровизация для ответов на неожиданные ответы</li> <li>• Создание новых упражнений</li> <li>• Мастер-класс по созданию игры</li> </ul>	
<b>Стажировка</b>			
1 месяц	стажировка	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проектирование комплексной программы развития тренеров</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Навык проектирования комплексной программы развития</li> </ul>
	сертификация	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Защита проекта</li> <li>• Сертификация внутренних тренеров</li> </ul>	

## ПРОГРАММА

### «Внутренний методолог. Базовый уровень»

#### Цели программы

- › Сформировать навык разработки методологической базы для проведения программ обучения в компании

#### Целевая аудитория

Внутренние эксперты, ответственные за разработку методологии

#### Формируемые компетенции

- › Умение анализировать потребность в обучении и развитии
- › Понимание технологии проектирования обучающих программ
- › Навык разработки учебно-методических материалов
- › Понимание инструментов оценки результативности обучающих программ

#### Длительность

40 академических часов

Стажировка 1 месяц с тренером

#### Формат

Очный

Стоимость очного обучения за 1 группу:

1 155 000 руб.

Стоимость обучения за 1 человека:

77 000

Стоимость стажировки за 1 человека:

35 000

# Содержание программы

Длительность	Метод обучения	Содержание	Результат
<b>Модуль 1. Система обучения</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Что такое методология и технология обучения?</li> <li>• Методология – как основа проведения эффективного обучения</li> <li>• Структура методологического пакета</li> <li>• Корпоративная база знаний – как основа непрерывного развития методологии</li> <li>• Постановка системы внутреннего обучения</li> <li>• Разработка модели компетенций</li> <li>• Разработка матрицы компетенций</li> <li>• Уровни развития компетенций:               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) общее представление и понимание сути,</li> <li>2) применение в повседневной деятельности,</li> <li>3) внедрение на участке (зоне ответственности),</li> <li>4) обучение подчиненных и коллег</li> </ol> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Умение анализировать потребность в обучении и развитии</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование профиля методолога</li> <li>• Формирование структуры методологического пакета</li> <li>• Разработка матрицы компетенций для выбранной категории сотрудников</li> <li>• Оценка матрицы, разработка плана обучения</li> <li>• Выбор программы для разработки методологического пакета</li> </ul>	
<b>Модуль 2. Технология проектирования обучающих программ</b>			
День 2	практикум в группах	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение цели и результатов обучения</li> <li>• Формирование логики курса</li> <li>• Первичный подбор практической части</li> </ul>	

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение источников для формирования теоретической части</li> <li>• Разработка первой версии программы обучения</li> <li>• Выбор форм и методов обучения</li> <li>• Разработка первой версии тайминга</li> <li>• Презентация результата</li> <li>• Обратная связь от участников и тренера</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык подготовки комплексного методологического пакета для проведения обучения</li> <li>• Сформирован навык оценки методологии</li> </ul>
День 3	практикум в группах	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Выбор стиля презентации</li> <li>• Формирование концепции материала</li> <li>• Работа с информационными источниками, переработка материала</li> <li>• Подбор визуальных образов, метафор для объяснения сложных концепций</li> <li>• Создания эффективной презентации</li> <li>• Подготовка кейсов для усиления отдельных концепций</li> <li>• Разработка упражнений, проверка упражнений на функциональность</li> <li>• Встраивание разминок, описание взаимосвязи разминок с сутевой частью</li> <li>• Презентация результата</li> <li>• Обратная связь от участников и тренера</li> </ul>	
День 4	практикум в группах	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование рабочей тетради и иного раздаточного материала</li> <li>• Оценка мотивационных инструментов в программе для поддержания групповой динамики</li> <li>• Формирование гайда-сценария для тренера</li> <li>• Встраивание вопросов и качественной обратной связи в сценарий</li> <li>• Что такое слова-связки и как их правильно «собирать»</li> <li>• Разработка тестовых заданий для разных этапов обучения</li> <li>• Уточнение программы и тайминга</li> </ul>	

## Содержание программы

### Модуль 3. Оценка учебно-методического материала на практике

День 5	практикум	<ul style="list-style-type: none"><li>• Передача материала тренеру</li><li>• Проведение тренинга на основе разработанного материала</li><li>• Оценка методологического материала на основе чек-листа</li><li>• Сбор обратной связи от участников</li><li>• Анализ обратной связи</li><li>• Разработка рекомендаций по доработке методологического пакета</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Понимание инструментов оценки результативности обучающих программ</li></ul>
<b>Стажировка и защита проекта</b>			
1 месяц	практика	<ul style="list-style-type: none"><li>• Разработка обучающей программы и полного методологического пакета</li><li>• Обратная связь</li><li>• Сертификация</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Успешная разработка методологического материала для обучения</li><li>• Сертификация участников обучения</li></ul>

## ПРОГРАММА

### «Мастерская методологов. Продвинутый уровень»

#### Цели программы

- Углубление знаний в области разработки технологий и методологии обучения

#### Целевая аудитория

Внутренние методологи

#### Формируемые компетенции

- Навык разработки комплексных программ развития
- Навык разработки фасилитационных сессий
- Понимание алгоритма создания систем управления знаниями
- Владение инструментами управления процессами внедрения новых программ обучения

#### Длительность

32 академических часа

Стажировка 1 месяц с тренером

#### Формат

Очный

Стоимость очного обучения за 1 группу:

1 005 000 руб.

Стоимость обучения за 1 человека:

67 000

Стоимость стажировки за 1 человека:

40 000

# Содержание программы

Длительность	Метод обучения	Содержание	Результат
<b>Модуль 1. Комплексные программы развития</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Стратегия и управление знаниями в компании</li> <li>• Комплексные программы развития</li> <li>• Участие методологов в целеполагании, проектировании и решений проблем</li> <li>• Управления процессами внедрения новых программ развития и обучения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понимание взаимосвязи стратегии и управления знаниями</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Практическое задание «Комплексная программа развития и роль методолога в этой программе»</li> </ul>	
<b>Модуль 2. Методологическая проработка фасилитационной сессии</b>			
День 1-2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Цели и результаты сессии</li> <li>• Оценка участников сессии и их потребностей</li> <li>• Формирование логики сессии</li> <li>• Выбор фреймворков для фасилитации</li> <li>• Начальные вопросы – технология формирования корректных вопросов</li> <li>• Реагирующие вопросы – технология взаимодействия с группой в процессе обсуждения</li> <li>• 5 пунктов подготовки: цель, продукт, приглашенные, проблемы, процесс</li> <li>• Повестка дня</li> <li>• Фасилитационная сессия</li> <li>• Концентрация участников – управление группой</li> <li>• Ведение записи – практические рекомендации и типичные ошибки</li> <li>• Инструменты фасилитатора</li> <li>• Методы и модели: «Open Space» («Открытое пространство»), форсайт («Поиск будущего»), «World Café» («Мировое кафе»), Appreciative Inquiry (признательное исследование), поляризация мнений</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформировано понимание технологии методологической проработки фасилитационной сессии</li> </ul>

## Содержание программы

	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение цели и результатов сессии</li> <li>• Оценка участников сессии и их потребностей</li> <li>• Формирование логики сессии</li> <li>• Выбор фреймворков для фасилитации</li> <li>• Разработка концепта сессии</li> </ul>	
--	----------	--	--

### Модуль 3. Методологическая проработка дизайн-сессии

День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Алгоритм выработки решений, 6 этапов</li> <li>• Этап 1. Погружение в задачу</li> <li>• Что такое РЕШЕНИЕ?</li> <li>• Этап 2. Разгрузка. Мозговой штурм («20 идей», «635»)</li> <li>• Дивергентное и конвергентное мышление. Ловушки мышления</li> <li>• Этап 3. Творческий поиск («Синектика», «Голубой океан и карта полезности для покупателя», «Бенчмаркинг», «Город будущего», «Мастер-майнд встреча»)</li> <li>• Этап 4. Систематизация идей («Ментальные карты»)</li> <li>• Отбор решений, 1 этап</li> <li>• Этап 5. SCAMPER</li> <li>• Этап 6. Отбор решений, 2 этап</li> <li>• Презентация решений, командный отбор</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформировано понимание технологии методологической проработки дизайн-сессии</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение цели и результатов сессии</li> <li>• Оценка участников сессии и их потребностей</li> <li>• Формирование логики сессии</li> <li>• Разработка методологического материала для проведения дизайн-сессии</li> </ul>	

### Модуль 4. Методологическая проработка сессии решения проблем

День 4	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Алгоритм решения проблем</li> <li>• Шаг 1. Определение проблемы - инструмент 5W1H</li> <li>• Шаг 2. Сбор информации о проблеме. Существующие источники, инструменты сбора данных, организация сбора данных</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформировано понимание технологии методологической проработки сессии решения проблем</li> </ul>
--------	--------	--	--

## Содержание программы

День 4		<ul style="list-style-type: none"> <li>Шаг 3. Анализ проблемы. Этапы анализа, причинно-следственная диаграмма Исикавы (Рыбья кость), рейтингование причин - техника расстановки приоритетов VSN. Метод 5Why (5 Почему)</li> <li>Шаг 4. Генерация вариантов решения проблемы</li> <li>Шаг 5. Выбор оптимального решения. Алгоритм выбора решений по критериям. Оценки и веса критериев</li> <li>Шаг 6. Разработка плана реализации</li> <li>Шаг 7. Реализация на пилоте. Основные критерии выбора пилотных объектов.</li> <li>Шаг 8. Оценка эффективности решения. Алгоритм оценки реализации решений - работа со статистикой, извлеченные уроки, корректирующие мероприятия</li> <li>Шаг 9. Стандартизация и тиражирование решений. Оформление результатов решения проблем в формате отчета АЗ</li> </ul>	
	практикум	<ul style="list-style-type: none"> <li>Определение цели и результатов сессии</li> <li>Оценка участников сессии и их потребностей</li> <li>Формирование логики сессии</li> <li>Разработка методологического материала для проведения сессии решения проблем</li> </ul>	
<b>Стажировка и защита проекта</b>			
1 месяц	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>Разработка методологического пакета для проведения сессии</li> <li>Презентация проектного задания</li> <li>Обратная связь</li> <li>Сертификация методологов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Успешная разработка методологического пакета для проведения сессии и защиты проектного задания</li> <li>Сертификация участников обучения</li> </ul>

# ПРОГРАММА

## «Новичок-искатель»

### Цели программы

- › Формирование базовых знаний об инновациях
- › Освоение проектного управления
- › Развитие креативного мышления и освоение методов генерации идей
- › Развитие критического мышления и навыков решения проблем
- › Формирование навыков работы с информацией
- › Способность эффективно взаимодействовать в проектных командах и развитие коммуникативных навыков

### Целевая аудитория

Молодые специалисты, начинающие предприниматели и новаторы, специалисты в области проектного управления, технические специалисты

### Формируемые компетенции

- › Формирование базовых знаний об инновационной деятельности, методах генерации идей, проектном управлении
- › Развитие навыков критического мышления креативности, способности решать проблемы
- › Освоение инструментов для поиска и анализа информации

### Длительность

40 академических часов

Стажировка 1 месяц

### Формат

Очный

Стоимость очного обучения за 1 группу:

1 050 000 руб.

Стоимость обучения за 1 человека:

70 000

Стоимость стажировки за 1 человека:

30 000

# Содержание программы

Длительность	Метод обучения	Содержание	Результат
<b>Модуль 1. Введение в инновационную деятельность</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Инновации и инновационная деятельность</li> <li>• Виды инноваций: продуктовые, процессные, бизнес-модельные, организационные</li> <li>• Цикл инноваций</li> <li>• Инновационная экосистема</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык внедрения инноваций в профессиональную деятельность</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ кейсов успешных инноваций</li> <li>• Оценка инновационных возможностей компании</li> </ul>	
<b>Модуль 2. Основы проектного управления</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение проекта и проектного управления</li> <li>• Жизненный цикл проекта</li> <li>• Проектные роли и структура проектной команды</li> <li>• Инструменты и методы проектного управления</li> <li>• Основные методологии управления проектами</li> <li>• Управление рисками и ресурсами в проекте</li> <li>• Контроль и мониторинг проекта</li> <li>• Управление изменениями в проекте</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Освоение участниками базовых принципов и инструментов проектного управления</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка плана проекта</li> <li>• Оценка рисков и ресурсов</li> <li>• Моделирование проектной работы с изменениями</li> </ul>	
<b>Модуль 3. Методы генерации идей и креативного мышления</b>			
День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Креативное мышление и его значение в инновационной деятельности</li> <li>• Нейронаука и креативность</li> <li>• Техники генерации идей</li> <li>• Инструменты для стимулирования креативности</li> <li>• Методы альтернативного поиска решений и нестандартного решения задач.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Способность применять методы креативного мышления и идеи генерации для решения профессиональных задач и</li> </ul>

## Содержание программы

	теория	<p>Теория решения изобретательских задач</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Идеи оценки и отбора</li> <li>• Творческое мышление в условиях ограничений</li> <li>• Преодоление барьеров креативности</li> <li>• Применение креативных методов в проектной деятельности</li> <li>• Креативность в команде</li> <li>• Прогнозирование идей</li> </ul>	поиска эффективных решений
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Мозговой штурм по определению задачи</li> <li>• Проектирование ментальной карты для проекта</li> <li>• Анализ-аналог</li> <li>• Креативные упражнения</li> </ul>	

### Модуль 4. Дизайн-мышление

День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Что такое дизайн-мышление?</li> <li>• Определение инсайта в процессе дизайн-мышления</li> <li>• Примеры потребительских решений</li> <li>• Принципы дизайн-мышления</li> <li>• Этапы дизайн-мышления</li> <li>• Формирование команды. I, T, П - компетенции. U – команда</li> <li>• Постановка задачи в дизайн-мышлении</li> <li>• Эмпатия. Определение. Цели этапа «Эмпатия». Методика развития эмпатии в себе. Карта стейкхолдеров. Методы проявления эмпатии в дизайн-мышлении. Карта эмпатии пользователя</li> <li>• Фокусировка. Определение. Цели этапа «Фокусировка». Определение POV в дизайн-мышлении. Методы этапа «Фокусировка» в дизайн-мышлении</li> <li>• Идеация. Определение. Цели этапа «Идеация». Дивергентное и конвергентное мышление. Методы этапа «Идеация» в дизайн-мышлении. Отбор идей. Пошаговый отбор идей.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование способности находить креативные решения, быстро создавать и тестировать прототипы, а также адаптироваться к изменениям</li> </ul>
--------	--------	--	---

## Содержание программы

		<p>Фасилитация мозгового штурма.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Прототипирование. Определение. Цели этапа «Прототипирование». Методы этапа «Прототипирование» в дизайн-мышлении</li> <li>• Тестирование. Определение. Цели этапа «Тестирование». Методы этапа «Тестирование» в дизайн-мышлении</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение задачи на основе дизайн-брифа</li> <li>• Формирование карты стейкхолдеров</li> <li>• Формирование профиля пользователя нового продукта на основе предложенного бизнес-кейса</li> <li>• Проведение интервью</li> <li>• Формирование карты эмпатии пользователя</li> <li>• Построение карты путешествия пользователя</li> <li>• Определение точки зрения</li> <li>• Мозговой штурм в команде</li> <li>• Отбор идей по методологии «Пошаговый отбор с помощью матрицы «Скорость распространения и реализуемость»</li> <li>• Разработка прототипа</li> <li>• Демонстрация нового продукта с помощью прототипа</li> <li>• Формирование «Сетки отзывов» для структурирования обратной связи</li> <li>• Анализ и фиксация выводов</li> </ul>	

### Модуль 5. Критическое мышление и решение проблем

День 4	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Критическое мышление и его роль в профессиональной деятельности</li> <li>• Основные элементы критического мышления: анализ, оценка, синтез и рефлексия</li> <li>• Основные барьеры и ошибки в мышлении</li> <li>• Инструменты анализа и оценки информации</li> <li>• Техники постановки вопросов</li> <li>• Методы решения проблем</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Развитие навыков критического мышления и системного подхода к анализу информации</li> </ul>
--------	--------	--	--

## Содержание программы

	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Принятие решений в условиях неопределенности</li> <li>• Анализ кейсов</li> <li>• Упражнения на выявление ключевых проблем через правильное формирование вопросов</li> <li>• Групповой мозговой штурм</li> </ul>	
<b>Модуль 6. Поиск и анализ информации</b>			
День 5	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Основы поиска информации</li> <li>• Инструменты для поиска информации</li> <li>• Оценка достоверности информации</li> <li>• Анализ собранной информации</li> <li>• Интерпретация и представление данных</li> <li>• Этика в работе с информацией</li> <li>• Большие данные и аналитика данных</li> <li>• Анализ данных в условиях неопределенности</li> <li>• Методы визуализации данных. Инструменты визуализации.</li> <li>• Инструменты для коллективной работы с данными</li> <li>• Информация как стратегический ресурс</li> <li>• Управление информационными потоками</li> <li>• Анализ сравнения. Информационная безопасность и защита данных</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Развитие навыков поиска, оценки и анализа информации, необходимых для принятия обоснованных решений в процессе проектной деятельности и инновационной работы</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Создание и анализ поисковых запросов</li> <li>• Построение информационной карты</li> <li>• Работа с инструментами визуализации данных</li> <li>• Использование больших данных в проектной деятельности</li> <li>• Оценка цифровых источников и защита данных</li> <li>• Создание отчетов по анализу информации</li> </ul>	

## Содержание программы

### Стажировка

1 месяц	<ul style="list-style-type: none"><li>• Презентация проектного задания</li><li>• Обратная связь</li><li>• Сертификация</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Успешная разработка кейса и защиты проектного задания</li></ul>
---------	--	---

# ПРОГРАММА

## «Ученик-изобретатель»

### Цели программы

- › Развитие навыков инновационного мышления, проектного управления и командной работы

### Целевая аудитория

Молодые специалисты

### Формируемые компетенции

- › Углубление знаний в области инноваций, освоение методологий и подходов к разработке новых продуктов
- › Развитие навыков командной работы, коммуникации, презентации идей
- › Приобретение опыта реализации небольших инновационных проектов

### Длительность

40 академических часов

Стажировка 1 месяц

### Формат

Очный

Стоимость очного обучения за 1 группу:

1 050 000 руб.

Стоимость обучения за 1 человека:

70 000

Стоимость стажировки за 1 человека:

35 000

# Содержание программы

Длительность	Метод обучения	Содержание	Результат
<b>Модуль 1. Основы инновационной деятельности и новых технологий</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятие инноваций и их роль в современном мире</li> <li>• Классификация инноваций: продуктовые, процессные, организационные и бизнес-модельные</li> <li>• Основные тренды и технологии, влияющие на инновации (искусственный интеллект, интернет вещей, биотехнологии, блокчейн и т.д.)</li> <li>• Основы технологических платформ и экосистем (API, платформенные решения)</li> <li>• Влияние цифровой трансформации на инновационную деятельность</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык внедрения инноваций в профессиональную деятельность</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ успешных кейсов инновационных продуктов</li> <li>• Обзор новейших технологических трендов и их применение в конкретных отраслях</li> <li>• Групповое обсуждение инновационных возможностей в заданной области</li> </ul>	
<b>Модуль 2. Методология и инструменты разработки новых продуктов</b>			
День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Дизайн-мышление. Принципы дизайн-мышления</li> <li>• Этапы дизайн-мышления</li> <li>• Формирование команды. I, T, П - компетенции. U – команда</li> <li>• Постановка задачи в дизайн-мышлении</li> <li>• Эмпатия. Определение. Цели этапа «Эмпатия». Методика развития эмпатии в себе. Карта стейкхолдеров. Методы проявления эмпатии в дизайн-мышлении. Карта эмпатии пользователя</li> <li>• Фокусировка. Определение. Цели этапа «Фокусировка».</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Освоение методологий и инструментов, которые помогают создавать инновационные продукты</li> <li>• Получены знания для создания минимального автономного продукта (MVP) и внедрение идей в существующих условиях</li> </ul>

## Содержание программы

	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение POV в дизайн-мышлении. Методы этапа «Фокусировка» в дизайн-мышлении</li> <li>• Идеация. Определение. Цели этапа «Идеация». Дивергентное и конвергентное мышление. Методы этапа «Идеация» в дизайн-мышлении. Отбор идей. Пошаговый отбор идей. Фасилитация мозгового штурма.</li> <li>• Прототипирование. Определение. Цели этапа «Прототипирование». Методы этапа «Прототипирование» в дизайн-мышлении</li> <li>• Тестирование. Определение. Цели этапа «Тестирование». Методы этапа «Тестирование» в дизайн-мышлении</li> <li>• Бережливый стартап и минимальный инвестиционный продукт (MVP). Цель и принципы</li> <li>• Циклы обратной связи и итерации</li> <li>• Этапы. Создание MVP</li> <li>• Тестирование MVP</li> <li>• Анализ обратной связи</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проектирование нового продукта по методологии «Дизайн-мышление</li> <li>• Создание продукта MVP и его внедрение на пользователях</li> <li>• Мозговой штурм по генерации устойчивых решений для заданной проблемы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирована способность применения Канвы бизнес-модели для структурирования своих идей, разработки ценностного предложения и анализа бизнес-стратегий</li> </ul>
День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agile и Scrum в управлении инновационными проектами</li> <li>• Что такое Agile? Основные принципы Agile</li> <li>• Манифест Agile</li> <li>• Фреймворк Scrum: процесс, роли, артефакты и события</li> <li>• Что такое Scrum? Основные элементы Scrum: роли, артефакты, события</li> <li>• Итерации и инкременты: постепенное создание продукта</li> </ul>	

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Преимущества и вызовы Agile и Scrum в инновационных проектах</li> <li>• Канва бизнес-моделей и надежности продукта</li> <li>• Понятие Канвы бизнес-модели</li> <li>• Девять блоков Канвы</li> <li>• Разработка ценностного предложения</li> <li>• Методология определения ценностного предложения</li> <li>• Тестирование и валидация идей</li> <li>• Надежность продукта и его устойчивость на рынке</li> <li>• Методы оценки надежности продукта</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Итеративное планирование: составление плана разработки нового продукта, разбивая его на итерации и устанавливая цели для каждого из них</li> <li>• Спринт: моделирование спринта: выбор задачи для короткого цикла разработки (1–2 недели), прорисовка прототипов и презентация результатов по завершению цикла</li> <li>• Ретроспектива: по завершению спринта проведение обсуждения, анализ результатов и определение улучшений в следующих итерациях</li> </ul>	
<h3>Модуль 3. Проектное управление и реализация проектов</h3>			
День 4	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение проекта и проектного управления</li> <li>• Жизненный цикл проекта</li> <li>• Проектные роли и структура проектной команды</li> <li>• Инструменты и методы проектного управления</li> <li>• Основные методологии управления проектами</li> <li>• Управление рисками и ресурсами в проекте</li> <li>• Контроль и мониторинг проекта</li> <li>• Управление изменениями в проекте</li> <li>• Управление проектной командой и роль лидера</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Освоение участниками базовых принципов и инструментов проектного управления</li> </ul>

## Содержание программы

	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка плана проекта</li> <li>• Оценка рисков и ресурсов</li> <li>• Моделирование проектной работы с изменениями</li> </ul>	
<b>Модуль 4. Креативная техника и генерация идей</b>			
День 4	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Основы креативного мышления и его роль в разработке новых продуктов</li> <li>• Техники генерации идей: мозговой штурм, метод SCAMPER, метод шестишляпника Эдварда де Боно</li> <li>• Методы работы с ограничениями и преодоление барьеров в креативном процессе</li> <li>• Теория решения изобретательских задач (ТРИЗ)</li> <li>• Внедрение креативных решений в проектную деятельность</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Получен опыт решения простой проблемы с помощью инструмента ЗП</li> <li>• Сформировано понимание 8-шаговой модели решения проблем</li> <li>• Приобретен навык формулирования проблемы</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проведение мозгового штурма для поиска новых идей</li> <li>• Применение метода SCAMPER к существующему проекту для его улучшения</li> <li>• Проектирование ментальных карт для разработки и детализации инновационных идей</li> </ul>	
<b>Модуль 5. Командная работа и навыки общения</b>			
День 5	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Основы командной работы</li> <li>• Типы команд: функциональные, кросс-функциональные и виртуальные</li> <li>• Ключевые принципы эффективной командной работы</li> <li>• Эффективная коммуникация</li> <li>• Компоненты эффективной коммуникации</li> <li>• Конфликты в группе</li> <li>• Стратегические разрешения</li> <li>• Этапы разрешения конфликта</li> <li>• Конструктивная обратная связь</li> <li>• Принципы эффективной обратной связи</li> <li>• Активное слушание</li> <li>• Ключевые техники активного слушания</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Развитие навыков командной работы и понимание ее управления</li> <li>• Освоение методов эффективной коммуникации внутри команды</li> </ul>

## Содержание программы

	практика	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ролевые игры «сложные ситуации»</li><li>• Упражнение на активное слушание</li><li>• Конструктивная обратная связь</li><li>• Стратегия разрешения конфликта</li><li>• Симуляция проекта</li></ul>	
<b>Стажировка</b>			
1 месяц	<ul style="list-style-type: none"><li>• Презентация проектного задания</li><li>• Обратная связь</li><li>• Сертификация</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Успешная разработка кейса и защиты проектного задания</li></ul>	

# ПРОГРАММА

## «Практик-новатор»

### Цели программы

- › Развитие компетенций в области управления инновациями, создания новых продуктов, предпринимательства и коммерциализации инноваций

### Целевая аудитория

Руководители среднего звена

### Формируемые компетенции

- › Расширение практического опыта реализации инновационных проектов разного масштаба
- › Развитие навыков управления проектами, оценки рисков, финансового моделирования.
- › Формирование компетенций в области предпринимательства, коммерциализации новшеств

### Длительность

40 академических часов

Стажировка 1 месяц

### Формат

Очный

Стоимость очного обучения за 1 группу:

1 155 000 руб.

Стоимость обучения за 1 человека:

77 000

Стоимость стажировки за 1 человека:

35 000

# Содержание программы

Длительность	Метод обучения	Содержание	Результат
<b>Модуль 1. Принципы инновационной культуры</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Инновации как часть корпоративной культуры</li> <li>• Понятие инновационной культуры</li> <li>• Роль лидера в инновациях</li> <li>• Методы создания инновационной среды</li> <li>• Основные элементы инновационной культуры</li> <li>• Leap-инновации в стартапах и крупных компаниях</li> <li>• Управление через клиентский опыт</li> <li>• Открытые инновации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понимание ключевых принципов создания и поддержания инновационной культуры в компаниях</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проект по разработке инновационной культуры</li> <li>• Разработка программы открытых инноваций</li> </ul>	
<b>Модуль 2. Продуктовые инновации: от идеи до выхода на рынок</b>			
День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Процесс создания продукта по принципу «Дизайн-мышления»</li> <li>• Прототипирование и тестирование</li> <li>• Минимально жизнеспособный продукт (MVP) и итеративная разработка</li> <li>• Итеративная разработка продуктов (Agile и Scrum)</li> <li>• Управление жизненным циклом продукта</li> <li>• Стратегия вывода продукта на рынок</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирована способность использования методов креативного мышления для поиска и разработки инновационных идей</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проект по разработке MVP</li> <li>• Создание продуктовой дорожной карты</li> </ul>	
<b>Модуль 3. Инновации через данные: применение больших данных и искусственного интеллекта</b>			
День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Что такое большие данные (Big Data)</li> <li>• Ценность данных</li> <li>• Методы анализа данных</li> <li>• Что такое искусственный интеллект (ИИ)</li> <li>• ИИ и аналитика</li> </ul>	

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Принятие решений на основе данных</li> <li>• Ключевые показатели эффективности и метрики</li> <li>• Роль данных в опережающих стратегиях</li> <li>• Этика работы с данными</li> <li>• Правовые аспекты</li> <li>• Этические риски ИИ</li> <li>• Интеграция искусственного интеллекта и больших данных во все бизнес-процессы</li> <li>• Организационные изменения</li> <li>• Технологические платформы и инструменты</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Освоение навыков работы с большими данными и искусственным интеллектом для принятия решений на основе данных, автоматизации процессов и создания инновационных решений с учетом этических и правовых аспектов</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проект по анализу больших данных</li> <li>• Практическое задание по принятию решений с использованием предложенной аналитики и данных</li> <li>• Разработка стратегии обеспечения искусственного интеллекта и больших данных</li> <li>• Оценка данных о бизнес-процессах</li> </ul>	

### Модуль 4. Устойчивые инновации: от ESG до циркулярной экономики

День 4	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Что такое ESG</li> <li>• Факторы, входящие в ESG</li> <li>• ESG-инновации</li> <li>• Циркулярная экономика</li> <li>• Основные принципы циркулярной экономики</li> <li>• Роль инноваций в устойчивом развитии</li> <li>• Технологии для устойчивости</li> <li>• Управление устойчивыми инновациями</li> <li>• Устойчивые цепочки поставок и управление ресурсами</li> <li>• Устойчивое управление цепочками поставок</li> <li>• Управление ресурсами</li> <li>• Построение долгосрочных партнёрств</li> <li>• Устойчивые технологии</li> <li>• Интеграция ESG и циркулярная экономика в бизнес-модели</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование способности интеграции устойчивых инноваций в компанию</li> <li>• Освоение навыков разработки бизнес-моделей, учитывающих экологические и социальные факторы</li> </ul>
--------	--------	---	---

## Содержание программы

	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Финансовые выгоды устойчивости</li> <li>• Влияние ESG на инвестиции</li> <li>• Оценка текущего потенциала компании</li> <li>• Разработка инициатив по повышению эффективности</li> <li>• Формирование дорожной карты реализации инициатив</li> <li>• Оценка достижимого и нераспределенного потенциала</li> <li>• Комплексная оценка потенциала на примере компании</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Способность оценивать влияние устойчивых инноваций на экологические проблемы, общество и окружающую среду</li> </ul>
<b>Модуль 5. Лидерство и управление изменениями</b>			
День 5	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Основы лидерства и управление изменениями</li> <li>• Определение лидерства</li> <li>• Управление изменениями</li> <li>• Корпоративная культура</li> <li>• Формирование стратегии изменений</li> <li>• Коммуникационная стратегия</li> <li>• Лидерство в условиях изменений</li> <li>• Адаптивное лидерство</li> <li>• Стратегии преодоления сопротивления</li> <li>• Мотивация команды в процессе изменений</li> <li>• Критерии успеха изменений</li> <li>• Обратная связь и улучшение</li> <li>• Устойчивость изменений</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Умение применять принципы лидерства и управление изменениями</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Расчет экономического эффекта на примере кейса</li> </ul>	
<b>Стажировка</b>			
1 месяц	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Презентация проектного задания</li> <li>• Обратная связь</li> <li>• Сертификация</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Успешная разработка кейса и защиты проектного задания</li> </ul>	

# ПРОГРАММА

## «Эксперт-стратег»

### Цели программы

- › Развитие лидеров с развитыми аналитическими навыками, стратегическим предвидением и инновационным мышлением, что позволит ориентироваться на сложных рынках, предвидеть тенденции и возглавлять преобразовательные изменения в организациях

### Целевая аудитория

Топ-менеджмент, руководители среднего звена, руководители проектных команд, аналитики

### Формируемые компетенции

- › Глубокое понимание рынка, конкурентной среды, технологических трендов
- › Развитие аналитических навыков, способности к прогнозированию и стратегическому мышлению
- › Формирование компетенций в области лидерства, управления изменениями, формирования инновационной культуры

### Длительность

40 академических часов

Стажировка 1 месяц

### Формат

Очный

Стоимость очного обучения за 1 группу:

1 170 000 руб.

Стоимость обучения за 1 человека:

78 000

Стоимость стажировки за 1 человека:

40 000

# Содержание программы

Длительность	Метод обучения	Содержание	Результат
<b>Модуль 1. Анализ рынка и конкурентной среды</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тенденции рынка. Понимание рыночных структур</li> <li>• Выявление тенденций</li> <li>• Сегментация клиентов</li> <li>• Размер рынка и потенциал роста</li> <li>• Конкурентная среда. Оценка интенсивности конкуренции и привлекательности отрасли по модели Портера</li> <li>• SWOT-анализ</li> <li>• Анализ PESTEL</li> <li>• Сравнительный анализ и передовой опыт</li> <li>• Технологические тенденции и их влияние на рынок</li> <li>• Новые технологии</li> <li>• Технологический прорыв</li> <li>• Внедрение и распространение инноваций</li> <li>• Цифровая трансформация и рыночная стратегия</li> <li>• Стратегическое позиционирование на рынке</li> <li>• Конкурентная дифференциация</li> <li>• Анализ цепочки создания стоимости</li> <li>• Стратегия «голубого океана»</li> <li>• Стратегии входа на рынок и выхода с него</li> <li>• Анализ рынка на основе данных</li> <li>• Количественное исследование рынка</li> <li>• Качественное исследование рынка</li> <li>• Инструменты анализа конкурентов</li> <li>• Текущие и перспективные рыночные тенденции</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформировано понимание конкурентной среды</li> <li>• Сформирован навык основного прогнозирования</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ внешней среды компании</li> <li>• Групповой проект «Стратегия выхода на рынок»</li> <li>• Прогнозирование рынка на основе данных</li> <li>• Анализ рыночных трендов</li> </ul>	

# Содержание программы

## Модуль 2. Технологические тенденции и инновации

День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Роль технологий в конкурентной среде: ключевые изменения и тенденции, влияющие на рынок и бизнес-процессы</li> <li>• Методы анализа развития технологий и анализ S-кривых для отслеживания циклов внедрения инноваций</li> <li>• Применение искусственного интеллекта и машинного обучения для оптимизации бизнес-процессов, улучшения клиентского опыта и создания продуктов.</li> <li>• Применение машинного обучения для предсказания поведения клиентов, оптимизации цепочек поставок и оценки рисков</li> <li>• Внедрение AI и ML в производство и маркетинг</li> <li>• Применение Интернет вещей (Internet of Things, IoT) для мониторинга и оптимизации производственных и логистических процессов</li> <li>• Блокчейн и распределенные технологии</li> <li>• Устойчивое развитие и зелёные технологии</li> <li>• Digital-трансформация и инновационные экосистемы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Способность оценивать технологические возможности и выбирать наиболее подходящие решения для компании</li> <li>• Способность создавать планы по цифровой трансформации, применяя современные подходы к управлению инновациями</li> <li>• Способность оценивать экологические и устойчивые решения</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ и выбор инновационных технологий</li> <li>• Кейс по преобразованию операционных процессов компании через внедрение IoT и AI-инструментов</li> <li>• Разработка ESG-стратегии</li> </ul>	

## Модуль 3. Стратегическое мышление и планирование

День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ключевые принципы стратегического мышления</li> <li>• Системный подход и комплексное восприятие</li> <li>• Стратегический анализ и оценка рыночных условий</li> <li>• Формирование стратегических целей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Развитие навыков стратегического мышления</li> </ul>
--------	--------	---	---

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение и разработка системы KPI для оценки достижения стратегических целей</li> <li>• Модели управления по целям</li> <li>• Моделирование и прогнозирование стратегических сценариев</li> <li>• Подходы к управлению изменениями</li> <li>• Адаптация стратегии в условиях изменений</li> <li>• Оценка и коррекция стратегий</li> <li>• Тика и устойчивое развитие в стратегическом планировании</li> <li>• Культура и ценности компании и их влияние на принятие стратегических решений и долгосрочную устойчивость бизнеса</li> <li>• Актуальные подходы и стандарты в области экологии, социальной ответственности и корпоративного управления</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирована способность к системному анализу и долгосрочному планированию</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка Стратегической карты</li> <li>• Создание плана управления изменениями</li> <li>• Проект по внедрению ESG-принципов в стратегию</li> </ul>	

### Модуль 4. Лидерство и управление изменениями

День 4	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Эмоциональный и экологический интеллект</li> <li>• Адаптивное и цифровое лидерство</li> <li>• Социальное лидерство и инклюзия</li> <li>• Психология изменений и работа с мотивацией в цифровую эпоху</li> <li>• Модели и подходы к управлению изменениями</li> <li>• Коммуникации и доверие в цифровой среде</li> <li>• Прозрачные коммуникации и цифровые инструменты</li> <li>• Работа с обратной связью</li> <li>• Развитие доверия через цифровые коммуникации</li> <li>• Лидерство инноваций и создание культуры изменений</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Овладение ключевыми навыками и методами лидерства и эффективного управления изменениями</li> </ul>
--------	--------	---	---

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Синергия цифровой трансформации и культуры изменений</li> <li>• Цифровая аналитика для мониторинга изменений</li> <li>• Оценка устойчивости изменений</li> <li>• Постоянное улучшение и цикл обратной связи в области экологии, социальной ответственности и корпоративного управления</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Идентификация лидерского стиля и внедрение EQ</li> <li>• Кейс по управлению изменениями в цифровой среде</li> <li>• Разработка плана культуры инноваций и цифровизация</li> <li>• Проект по созданию цифровых KPI для управления изменениями</li> </ul>	

### Модуль 5. Формирование инновационной культуры

День 5	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Принципы инновационной среды</li> <li>• Тенденции в инновациях</li> <li>• Цифровые и автоматизированные подходы</li> <li>• Методы управления инновациями и их интеграция</li> <li>• Структура и поддержка инновационной культуры</li> <li>• Технологические решения для поддержки инноваций</li> <li>• Аналитика и прогнозирование для поддержки решений</li> <li>• Автоматизация процессов и когнитивные технологии</li> <li>• Методы стимулирования инновационного мышления и экспериментов</li> <li>• Пространство для обмена данными</li> <li>• Развитие экосистемы партнерства</li> <li>• Поощрение и вознаграждение за инновации</li> <li>• Отслеживание прогресса и успеха инноваций</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Овладение ключевыми навыками и методами лидерства и эффективного управления изменениями</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проектирование среды для инноваций</li> </ul>	

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"><li>• Моделирование генерации идей с использованием дизайн-мышления</li><li>• Использование цифровых инструментов для визуализации и анализа идей</li><li>• Разработка программы вознаграждения за инновации</li><li>• Работа с большими данными для прогноза и поддержки инноваций</li></ul>	
<b>Стажировка</b>			
1 месяц	<ul style="list-style-type: none"><li>• Презентация проектного задания</li><li>• Обратная связь</li><li>• Сертификация</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Успешная разработка кейса и защиты проектного задания</li></ul>	

# ПРОГРАММА

## «Наставник-проводник»

### Цели программы

- › Подготовить наставников, способных направлять и поддерживать следующее поколение Новаторов посредством основанных на опыте идей, управления инновационными экосистемами и стратегической передачи знаний

### Целевая аудитория

- › Опытные специалисты, менеджеры и руководители с большим опытом управления крупномасштабными инновационными проектами, заинтересованные в руководстве и наставничестве для новых талантов

### Формируемые компетенции

- › Накопление опыта успешной реализации крупномасштабных инновационных проектов.
- › Развитие компетенций в области создания и управления инновационными экосистемами
- › Формирование навыков наставничества, передачи знаний и опыта начинающим новаторам

### Длительность

40 академических часов

Стажировка 1 месяц

### Формат

Очный

Стоимость очного обучения за 1 группу:

1 245 000 руб.

Стоимость обучения за 1 человека:

83 000

Стоимость стажировки за 1 человека:

40 000

# Содержание программы

Длительность	Метод обучения	Содержание	Результат
<b>Модуль 1. Основы эффективного наставничества</b>			
День 1	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Основы наставничества и его ценности</li> <li>• Развитие коммуникационных и лидерских навыков для наставников</li> <li>• Построение доверительных отношений между наставником и подопечным</li> <li>• Выявление сильных сторон подопечных и потребностей в развитии</li> <li>• Создание структурированных планов наставничества с измеримыми целями</li> <li>• Модели наставничества</li> <li>• Методы обратной связи</li> <li>• Эмоциональный интеллект (ЭИ)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ознакомление с принципами эффективного наставничества с упором на содействие росту и инновациям в рамках поддерживающей структуры</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Практические примеры успешных отношений наставника и подопечного</li> <li>• Ролевые упражнения по предоставлению конструктивной обратной связи</li> <li>• Оценки ЭИ для повышения эффективности межличностных отношений</li> </ul>	
<b>Модуль 2. Управление инновационной экосистемой</b>			
День 2	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Принципы и структура инновационной экосистемы</li> <li>• Принципы открытых инноваций: использование внешних ресурсов и идей для ускорения развития внутренних процессов</li> <li>• Применение краудсорсинга для поиска идей, инкубаторов и акселераторов для тестирования концепций и создания гибких команд для быстрого реагирования на изменения рынка</li> <li>• Цифровые платформы и инструменты для управления инновациями</li> <li>• Управление услугами в экосистеме</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформировано понимание как создавать и управлять экосистемами, поддерживающими непрерывные инновации</li> </ul>

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Вовлечение стейкхолдеров и построение устойчивых отношений</li> <li>• Интеграция инноваций в экосистему компании</li> </ul>	
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проектирование экосистемы для инновационного проекта</li> <li>• Практика открытых инноваций</li> <li>• Проект по адаптации стейкхолдеров</li> </ul>	

### Модуль 3. Накопление и использование опыта проекта

День 3	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Основные концепции управления знаниями для проектов: методы сбора, организации и анализа информации о проекте, извлеченных уроков и практик</li> <li>• Цифровые хранилища знаний для сохранения, распространения и легкого поиска знаний проектными группами</li> <li>• Методы обзора проекта и оценки результатов</li> <li>• Структурированная обратная связь и ретроспективные процессы</li> <li>• Развитие культуры обмена знаниями</li> <li>• Использование наставничества и обучающих сессий для обмена опытом с начинающими руководителями проектов и членами команды</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирован навык анализа и извлечения уроков из завершённых проектов</li> <li>• Сформирован навык организации и проведения постпроектных исследований</li> </ul>
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Создание карты знаний проекта</li> <li>• Проектирование хранилища знаний</li> <li>• Проведение после проектного обзора</li> <li>• Сессия наставничества и обмена опытом</li> </ul>	

### Модуль 4. Развитие инновационных компетенций

День 4	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понимание инновационного мышления и культуры</li> <li>• Роль цифровых инструментов в инновационном процессе</li> <li>• Платформы для управления проектами</li> <li>• Инструменты для коллективной работы и генерации идей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформирована способность применения цифровых платформ для управления проектами и</li> </ul>
--------	--------	---	--

## Содержание программы

		<ul style="list-style-type: none"> <li>Аналитика данных для определения рыночных трендов и поиска клиентов</li> <li>Развитие чат-ботов, маршрутных аналитических систем и применение ИИ в процессе принятия решений</li> <li>Цифровые инструменты для управления инновациями и отслеживания KPI</li> </ul>	улучшения командной работы в рамках инновационных процессов
	практика	<ul style="list-style-type: none"> <li>Идентификация лидерского стиля и внедрение эмоционального интеллекта</li> <li>Кейс по управлению изменениями в цифровой среде</li> <li>Разработка плана культуры инноваций и цифровизация</li> <li>Проект по созданию цифровых KPI для управления изменениями</li> </ul>	

### Модуль 5. Формирование навыков наставничества и передачи знаний

День 5	теория	<ul style="list-style-type: none"> <li>Методы передачи знаний и опыта</li> <li>Разработка структурированных планов наставничества</li> <li>Активное и интерактивное обучение</li> <li>Практические подходы к адаптации материала под уровень восприятия новичка</li> <li>Создание и поддержка баз знаний: шаблонов, документов, справочников</li> <li>Оптимизация рабочего процесса создания через шаблоны и инструкции</li> <li>Использование интерактивных платформ и цифровых средств для организации и упрощения передачи знаний</li> <li>Сложные ситуации в наставничестве: конфликты, сложные вопросы</li> <li>Поддержка мотивации и преодоление трудностей у обучающихся</li> <li>Этика наставничества и соблюдение профессиональных стандартов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Развитие основных навыков наставничества</li> <li>Формирование способности передачи знаний</li> </ul>
--------	--------	---	--

## Содержание программы

	практика	<ul style="list-style-type: none"><li>• Проектирование семинара по передаче знаний</li><li>• Разработка руководства по наставничеству</li><li>• Разработка стратегии создания сети наставничества</li><li>• Создание цифровых учебных материалов</li></ul>	
<b>Стажировка</b>			
1 месяц	<ul style="list-style-type: none"><li>• Презентация проектного задания</li><li>• Обратная связь</li><li>• Сертификация</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Успешная разработка кейса и защиты проектного задания</li></ul>	

# О компании

**100+**

профессионалов

**ТОП-5**

в РФ и СНГ

**1000+**

проектов

**PI > 5**

Возврат  
инвестиции



## НАША МИССИЯ

Мы помогаем  
повышать эффективность организаций  
через активизацию и развитие людей,  
способствуя улучшению благополучия общества

НА НАШИХ КАНАЛАХ И НА САЙТЕ МЫ ПУБЛИКУЕМ МАТЕРИАЛЫ  
О ПЕРЕДОВОЙ ПРАКТИКЕ ПОВЫШЕНИЯ ОПЕРАЦИОННОЙ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ



Сканируйте коды и используйте нашу базу знаний.