

**ЭЛЕКТРОННАЯ  
ШКОЛА  
РУКОВОДИТЕЛЕЙ**



# О ПРОЕКТЕ: ПРЕДПОСЫЛКИ И РЕШАЕМЫЕ ЗАДАЧИ

## ВЫЗОВЫ

Большое количество сотрудников, которых необходимо обучить

Высокая стоимость обучения в очном формате

Низкая пропускная способность очного формата

Необходимость быстрого развития лидеров на всех уровнях

>31 тыс. руководителей  
>27 тыс. преемников  
<10% рук.-лей обучены

для обучения руководителей и преемников в течении 3-х лет требуется работа 630\* тренеров\*\* (в КАР сейчас 39) ~80 групп (~800 чел) в год пропускная способность академии, 33 года, чтобы обучить руководителей

3720 всего вакансий руководителей закрыто в 2019, только 420 прошли подготовку

## РЕШЕНИЯ В ПРОЕКТЕ

- Массовый охват благодаря полностью автономному электронному формату
- Возможность **учиться в любое время в любом месте** (в том числе из дома и в командировках).
- В основе учебного процесса – **разбор большинства типичных управленческих ситуаций** и конкретных **управленческих инструментов – 192 урока.**
- Адаптивный трек обучения** – по результатам входного тестирования, система определит «разрывы» по которым необходимо пройти обучение.
- Разнообразный учебный контент:** видео лекции, разбор учебных кейсов, тренажеры, задания для самостоятельной отработки, рекомендации по развитию, оценочные тесты.
- Учебные и тренировочные **кейсы основанные на отраслевой специфике.**
- Обязательная сертификация** для всех преемников отрасли перед назначением на руководящую должность

# О ПРОЕКТЕ: МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ В ОСНОВЕ ШКОЛЫ

**6**  
КОМПЕТЕНЦИЙ\*

**80**  
ИНДИКАТОРОВ

- УПРАВЛЯЕТ КОМАНДОЙ
- ПРИНИМАЕТ РЕШЕНИЯ
- РАЗВИВАЕТ БИЗНЕС
- УПРАВЛЯЕТ ИЗМЕНЕНИЯМИ
- СОВЕРШЕНСТВУЕТ ПРОЦЕССЫ
- КОНСТРУКТИВНО ВЛИЯЕТ



Èèò Microsoft  
Excel

	группа	НАЧАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ	СРЕДНИЙ УРОВЕНЬ	СТАРШИЙ УРОВЕНЬ
УПРАВЛЯЕТ КОМАНДОЙ	организация, координация и контроль	Четко ставит задачи сотрудникам, наделяет их необходимыми ресурсами и полномочиями для выполнения, определяет приоритеты	Может организовать эффективную работу подчиненных руководителей	Эффективно передает видение и цели компании в рамках своей организационной единицы
		Осуществляет контроль исполнения	Может варьировать свой стиль руководства в зависимости от ситуации и сотрудника	
		Использует систему управления эффективностью деятельности (УЭД) для организации работы в своем подразделении		
		Использует систему УЭД для анализа и оценки эффективности деятельности, своевременно вносит необходимые коррективы.		
		Эффективно распределяет ответственность и полномочия между своими сотрудниками		
	развитие	Выполняет роль наставника, обучает подчиненных и коллег	Способствует развитию лидеров в своей команде	Выступает в роли ментора
		Регулярно дает развивающую и корректирующую обратную связь сотрудникам	Формирует эффективную команду	Личным примером продвигает культуру непрерывного саморазвития в ФН / Дивизионе.
		Эффективно использует инструменты и возможности развития сотрудников.		
		Поощряет стремление к развитию своих подчиненных		
	мотивация	Выслушивает сотрудников, привлекает их к генерации решений	Эффективно использует инструменты мотивации для достижения командой высоких результатов	Создает культуру поддержки и эмоциональной безопасности в сложных ситуациях, спокойно реагирует на неудачи сотрудников
			Управляет вовлеченностью в своей команде.	
			Отвечает за результат команды, даже в случае провала	
			В сложных управленческих ситуациях не боится принимать ответственность и отвечать на неудобные вопросы	
	Подбор и адаптация	Занимается подбором сотрудников в команду		
		Проводит адаптацию новых сотрудников		
	преемственность	Определяет и готовит преемников.		Управляет преемственностью в своем предприятии, функции. Занимается подготовкой преемников.
коммуникации	Налаживает информационный обмен внутри команды, выстраивает управление данными		Обеспечивает работающие каналы двусторонней обратной связи	

# О ПРОЕКТЕ: 3 УРОВНЯ ШКОЛЫ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ РАЗНОГО УРОВНЯ

**3**  
УРОВНЯ  
ШКОЛЫ



# ОТ ПРОЕКТА: ОБЪЕМЫ И СРОКИ РЕАЛИЗАЦИИ

КОЛИЧЕСТВО УРОКОВ				
КОМПЕТЕНЦИЯ	ЭШР 1	ЭШР-2	ЭШР-3	КОЛИЧЕСТВО УРОКОВ ПО КОМПЕТЕНЦИИ
Управление командой	89	11	12	32
Принятие решений	8	6	15	29
Развивает бизнес	7	13	11	31
Управление изменениями	4	7	4	15
Совершенствует процессы	9	3	2	14
Конструктивное влияние	11	11	9	31
КОЛИЧЕСТВО УРОКОВ ПО УРОВНЮ	88	51	53	192

В конце 2019-2020  
разработано 40  
уроков

до 12.2020 будет  
выпущено еще  
99 уроков

с 08.2021 все 192  
урока + система  
сертификации

# О ПРОЕКТЕ: СХЕМА ОБУЧЕНИЯ С 2021 ГОДА

ВХОДНОЙ ТЕСТ  
ДЛЯ  
ОПРЕДЕЛЕНИЯ  
ТРЕКА ОБУЧЕНИЯ



СОЗДАНИЕ ТРЕКА



СЕРТИФИКАЦИЯ

ОБУЧЕНИЕ ПО  
ВСЕМУ ОБЪЕМУ  
ЭШР  
ОПРЕДЕЛЕННОГО  
УРОВНЯ



СЕРТИФИКАЦИЯ

# О ПРОЕКТЕ: ПЛАНЫ ПО СЕРТИФИКАЦИИ

## 1-ая волна в 2021:

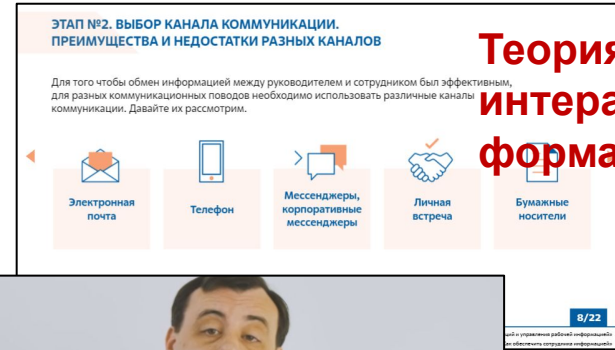
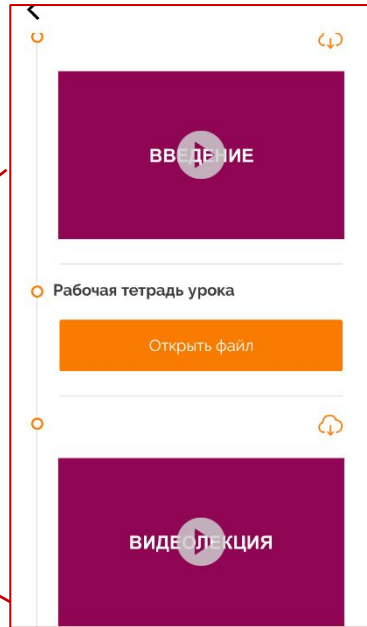
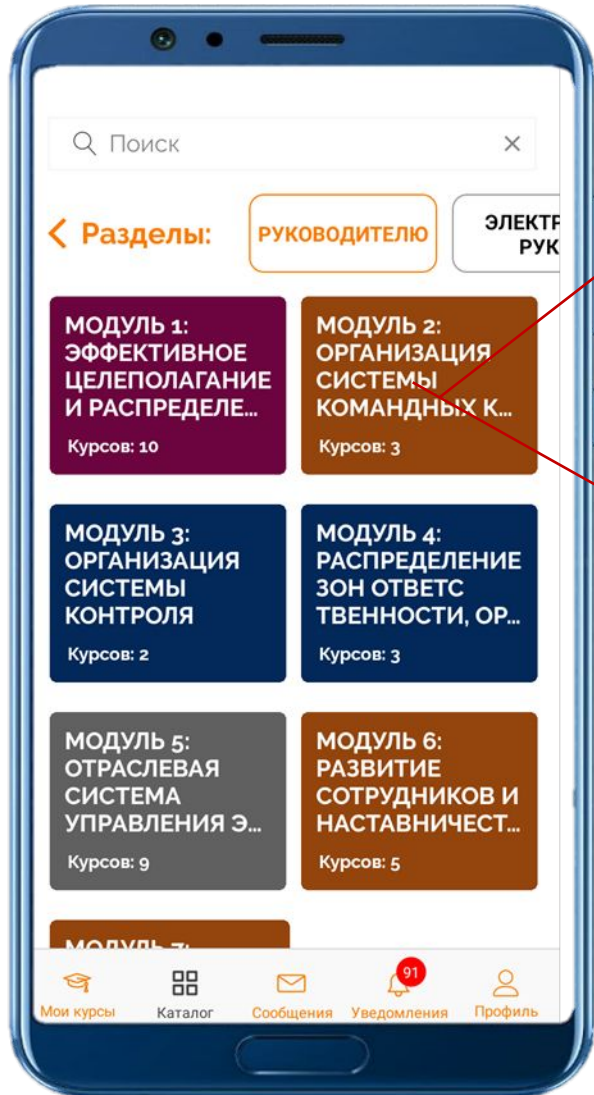
- ПРЕЕМНИКИ
- УЧАСТНИКИ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА

## 2-ая волна в 2022:

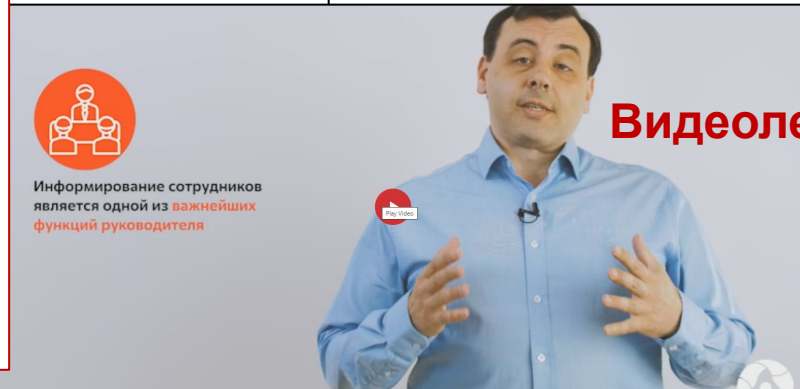
- РУКОВОДИТЕЛИ НАЧАЛЬНОГО И СРЕДНЕГО ЗВЕНА УПРАВЛЕНИЯ



# КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД К ПОДАЧЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ТЕМАТИК

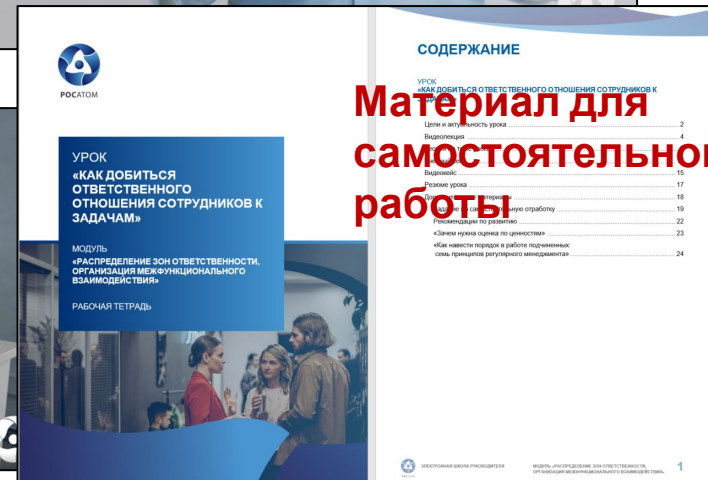


Теория в интерактивном формате



Видеолекция

Учебный кейс



Материал для самостоятельной работы

... И МНОГОЕ ДРУГОЕ!

# ТИПОВОЙ СОСТАВ УРОКА ЭШР



**ДЛИТЕЛЬНОСТЬ:**

20-25

минут

- Учебное видео по теории
- Интерактивный учебный материал по теории

10-15

минут

- Тест (неповторяющиеся вопросы)
- Учебный кейс
- Интерактивное упражнение
- Тренажер (SCORM)

50-90

минут

- Задания по развитию навыка с чек-листами для самопроверки
- Рекомендации по развитию

10-15

минут

- Резюме урока «одной страницей»
- Подборка статей по теме
- Описание лучших практик с комментариями

# ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОБУЧЕНИЮ

1. Урок рекомендуется проходить сразу.
2. Можно и нужно скачать себе рабочую тетрадь урока!
3. После того как учебная часть урока пройдена нужно скачать (а лучше распечатать себе) резюме урока.
4. Можно и нужно скачать себе все раздаточные материалы урока (разбор лучших практик, дополнительные материал) и регулярно к ним возвращаться.
5. Тест и кейсы нельзя пройти не изучив теорию! (не получится 😊).
6. Некоторые задания на самостоятельную отработку рекомендуем делать в течении 1-2 недель (они объемные и часто привязаны к определенным событиям).
7. Задания на самостоятельную отработку может контролировать HR.

# ТЕМЫ МОДУЛЕЙ

1. Эффективное целеполагание и распределение задач
2. Организация системы командных коммуникаций и управления рабочей информацией
3. Организация системы контроля
4. Распределение зон ответственности, организация межфункционального взаимодействия
5. Отраслевая система управления эффективностью деятельности
6. Развитие сотрудников и наставничество
7. Личные коммуникации для управления эффективностью сотрудников
8. Эффективная обратная связь

Скриншот интерфейса каталога курсов. Вверху видны элементы поиска и навигации. Основное содержимое — сетка из восьми модулей, каждый представлен карточкой с названием и количеством курсов.

Модуль	Название	Курсов
1	ЭФФЕКТИВНОЕ ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ЗАДАЧ	10 курсов
2	ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ КОМАНДНЫХ КОММУНИКАЦИЙ И УПРАВЛЕНИЯ РАБОЧЕЙ ИНФОРМАЦИЕЙ	3 курса
3	ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЯ	2 курса
4	РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ЗОН ОТВЕТСТВЕННОСТИ, ОРГАНИЗАЦИЯ МЕЖФУНКЦИОНАЛЬНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ	3 курса
5	ОТРАСЛЕВАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	9 курсов
6	РАЗВИТИЕ СОТРУДНИКОВ И НАСТАВНИЧЕСТВО	5 курсов
7	ЛИЧНЫЕ КОММУНИКАЦИИ ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ СОТРУДНИКОВ	4 курса
8	ЭФФЕКТИВНАЯ ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ	2 курса



Èèò Microsoft  
Excel

# ПЕРВЫЕ ЗАДАЧИ И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИСПОЛЬЗОВАНИЮ ПИЛОТНЫХ УРОКОВ ЭШР-1

1. Сделать рассылку всем **руководителям начального и среднего уровня** об электронных курсах, которые разработаны специально для НИХ.

2. Организовать четыре рекомендуемых учебных спринта **руководителям начального и среднего уровня** (по одному раз в три недели) по следующим темам:

- «Ситуационное руководство»
- «Коммуникации в работе руководителя»
- «Организация и контроль»
- «Развитие сотрудников и обратная связь»

(темы уроков для каждой рассылки вы найдете в конце презентации)

3. Назначить уроки **всем преемникам на руководящие должности** начального и среднего уровней.



4. Назначить уроки **всем руководителям начального уровня**, которые получили назначения в 2019-2020 годах.

5. Попросить участников активно комментировать и давать обратную связь на портале [ML.ROSATOM.RU](https://ml.rosatom.ru) качество материала, его полезность, возможные вопросы, которые еще хотелось бы раскрыть.

# ПЕРВЫЕ ЗАДАЧИ И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИСПОЛЬЗОВАНИЮ ПИЛОТНЫХ УРОКОВ ЭШР-1

1. Сделать рассылку всем **руководителям начального и среднего уровня** об электронных курсах, которые разработаны специально для них.
2. Организовать четыре рекомендуемых учебных спринта **руководителям начального и среднего уровня** (по одному раз в три недели) по следующим темам:
  - «Ситуационное руководство»
  - «Коммуникации в работе руководителя»
  - «Организация и контроль»
  - «Развитие сотрудников и обратная связь»
3. Назначить уроки **всем преемникам на руководящие должности** начального и среднего уровней.
4. Назначить уроки **всем руководителям начального уровня**, которые получили назначения в 2019-2020 годах.
5. Попросить участников активно комментировать и давать обратную связь на портале **ML.ROSATOM.RU** качество материала, его полезность, возможные вопросы, которые еще хотелось бы раскрыть.

# УЧЕБНЫЙ СПРИНТ ПО ТЕМЕ «СИТУАЦИОННОЕ РУКОВОДСТВО»

Модуль	Название модуля	Номер урока	Название урока
1	Эффективное целеполагание и распределение задач	1.7	Ситуационное руководство. Навык диагностики. Как оценить уровень развития сотрудника. Часть 1
1	Эффективное целеполагание и распределение задач	1.8	Ситуационное руководство. Навык диагностики. Как оценить уровень развития сотрудника. Часть 2
1	Эффективное целеполагание и распределение задач	1.9	Ситуационное руководство: как применять разные стили руководства
3	Организация системы контроля	3.2	Ситуационное руководство: как организовать контроль
1	Эффективное целеполагание и распределение задач	1.10	Управление командой с учетом типа сотрудника. Типология DISC

# УЧЕБНЫЙ СПРИНТ ПО ТЕМЕ «КОММУНИКАЦИИ В РАБОТЕ РУКОВОДИТЕЛЯ»

Модуль	Название модуля	Номер урока	Название урока
2	Организация системы командных коммуникаций и управления рабочей информацией	2.1	Как использовать информацию для повышения эффективности управления
2	Организация системы командных коммуникаций и управления рабочей информацией	2.2	Как обеспечить сотрудников информацией
2	Организация системы командных коммуникаций и управления рабочей информацией	2.3	Как организовать в команде систему коммуникаций
7	Личные коммуникации для управления эффективностью сотрудников	7.1	Как слушать и слышать коллег и сотрудников
7	Личные коммуникации для управления эффективностью сотрудников	7.2	Как повысить эффективность сотрудников с помощью вопросов
7	Личные коммуникации для управления эффективностью сотрудников	7.3	Вопросы как инструмент эффективного руководства. Модель GROW
7	Личные коммуникации для управления эффективностью сотрудников	7.4	Коучинговые методы продвинутого руководителя

# УЧЕБНЫЙ СПРИНТ ПО ТЕМЕ «ОРГАНИЗАЦИЯ И КОНТРОЛЬ»

Модуль	Название модуля	Номер урока	Название урока
1	Эффективное целеполагание и распределение задач	1.10	Управление командой с учетом типа сотрудника. Типология DISC
3	Организация системы контроля	3.1	Виды и методы контроля
4	Распределение зон ответственности, организация межфункционального взаимодействия	4.1	Как определить и зафиксировать зоны ответственности в команде
4	Распределение зон ответственности, организация межфункционального взаимодействия	4.2	Как добиться ответственного отношения сотрудников к задачам
4	Распределение зон ответственности, организация межфункционального взаимодействия	4.3	Как эффективно организовать взаимодействие со смежными подразделениями

# УЧЕБНЫЙ СПРИНТ ПО ТЕМЕ «РАЗВИТИЕ СОТРУДНИКОВ И ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ»

Модуль	Название модуля	Номер урока	Название урока
7	Личные коммуникации для управления эффективностью сотрудников	7.1	Как слушать и слышать коллег и сотрудников
7	Личные коммуникации для управления эффективностью сотрудников	7.2	Как повысить эффективность сотрудников с помощью вопросов
7	Личные коммуникации для управления эффективностью сотрудников	7.3	Вопросы как инструмент эффективного руководства. Модель GROW
7	Личные коммуникации для управления эффективностью сотрудников	7.4	Коучинговые методы продвинутого руководителя
8	Эффективная обратная связь	8.1	Обратная связь. Правила. Виды. Алгоритм.
8	Эффективная обратная связь	8.2	Тонкости беседы по обратной связи