

Стандартные практики руководителя

- ✓ Содержит всё, что должен знать и делать любой руководитель.
- ✓ Каждый участник программы формирует стандарт управления своим подразделением.
- ✓ Формируется привычка исполнения выработанного стандарта управления.



Цели программы

Проблемы современного менеджмента

- Около **85%** программ развития производственных систем неуспешны и малоэффективны.
- Естественный уровень активности в подаче кайдзен-предложений **7%** не превышает на большинстве предприятий.
- Системные программы адаптации и развития руководителей имеются на **5%** предприятий.
- **100%** предприятий России ощущают дефицит в квалифицированных линейных руководителей.
- Линейные руководители – главная опора программ повышения эффективности – **обучаются управлению по остаточному принципу.**

Следует ли удивляться результатам?

Итак всякого, кто слушает слова Мои сии и исполняет их, уподоблю мужу благоразумному, который построил дом свой на камне; и пошел дождь, и разлились реки, и подули ветры, и устремились на дом тот, и он не упал, потому что основан был на камне.

А всякий, кто слушает сии слова Мои и не исполняет их, уподобится человеку безрассудному, который построил дом свой на песке; и пошел дождь, и разлились реки, и подули ветры, и налегли на дом тот; и он упал, и было падение его великое.

Мф. 7:24-27

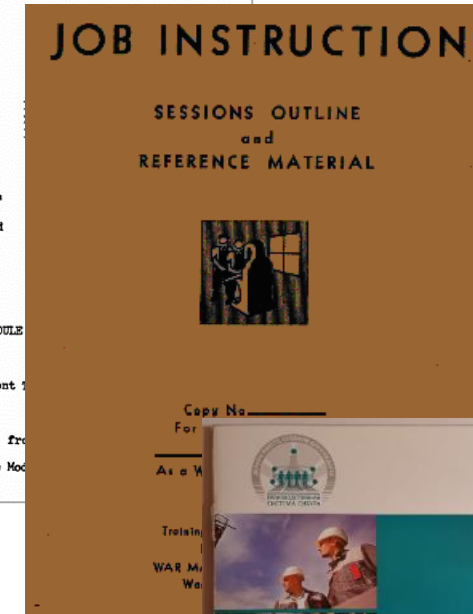
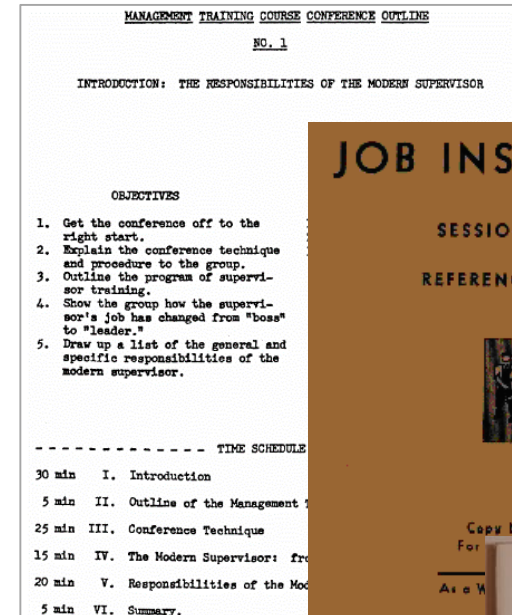
Цели программы «Стандартные практики руководителя»

- ✓ Активизация деятельности по повышению эффективности труда в подразделениях.
- ✓ Системное сокращение variability в производственных и бизнес-процессах.
- ✓ Повышение качества продукции.
- ✓ Создание опоры для стратегических программ развития.
- ✓ Формирование кадрового резерва, институтов заместителей руководителей и наставников.
- ✓ Улучшение корпоративной культуры.
- ✓ Улучшение ежедневных привычек работы руководителей.

Стройте своё предприятие на скале!

Что такое «Стандартные практики руководителя»?

- Стандартные практики руководителя (Практики) – основные навыки и инструменты управления активами и коллективами, которыми обязаны владеть все руководители предприятия.
- Практики это системообразующий элемент улучшения корпоративной культуры.
- Практики создают критерии для оценки управленческой деятельности руководителей.
- Программа ориентирована прежде всего на линейных руководителей и руководителей среднего звена.
- Источником для формирования Практик являются программы TWI, MTP (Management training program), концепция Lean, опыт крупных холдингов, наработки успешных проектов консультантов PuErLab.
- Практики не включают специфических профессиональных знаний, которыми обязаны обладать руководители на отдельных должностях.
- Практики не включают сложных инструментов, таких как КПСЦ, PMI PMBOK, Lean Six Sigma, ТОС..., т.к. реально пользуется ими малая часть руководителей. Сложные инструменты должны применяться только сотрудниками, принятыми в кадровый резерв.



Сравнение со стандартной программой TWI

	TWI	Стандартные практики руководителя
Цель программы	Дать знания и сформировать первичный навык	Сформировать стандарт управления подразделением, закрепить привычку применения этого стандарта, улучшить корпоративную культуру управления
Длительность	40 часов классический курс, есть предложения от 16 часов	До 80 часов в аудитории и самостоятельная реализация проектов на производстве
Содержание программы	4 практики управления	23 практики управления
Новизна программы	Разработана в 1943 г.	Содержит современные методы производственного менеджмента, в т.ч. все практики TWI
Характер обучения	Аудиторный курс с группой	Краткосрочные аудиторные занятия закрепляются практикой с индивидуальным разбором результатов
Подготовка к программе	Минимальная	Требуется адаптация к особенностям предприятия. Может потребоваться коррекция политик предприятия
Воспроизводство программы в организации	Требуется обучение специального преподавателя	Учитывает необходимость тиражирования и воспроизводства программы собственными ресурсами предприятия
Контроль результатов программы	Отсутствует, или присутствует в виде теста	Программа встраивается в ежедневный менеджмент, создаётся необходимость соблюдать наработанные практики
Влияние на кадровую политику	Нет	Создаёт критерии для формирования кадрового резерва, проведения аттестаций. Повышает возможности и качество замещения должностей на производстве.

- Программа может потребовать дополнительных консультаций для адаптации.
- Помимо аудиторного обучения, участники программы должны будут выполнить и защитить самостоятельные проекты на производстве, поэтому обязательно поэтапное выполнение.

23 практики руководителя*

Метод реализации – коучинг.

Практики внедряются постепенно через обучение, самостоятельное их применение, обсуждение результатов с консультантом, долгосрочный контроль за результатами и формирование привычки применения.

Основы	Управление работой	Управление персоналом	Рост эффективности	Развитие коллектива
<ul style="list-style-type: none"> → Ответственность руководителя, принципы управления → Управление безопасностью 	<ul style="list-style-type: none"> → 5С и визуализация на производстве / в офисе → Стенды производственного анализа → Оперативное планирование и контроль → Линейный обход → Организация совещаний 	<ul style="list-style-type: none"> → Обратная связь → Управление сложной беседой → Адаптация нового сотрудника → Основы лидерства → Развитие заместителя 	<ul style="list-style-type: none"> → Ценность и выявление потерь → Разработка СОП → Производственный инструктаж → Управление проектом Аз → Инструменты решения проблем → Управление докладом и презентация 	<ul style="list-style-type: none"> → Формирование коллектива → Кайдзен в коллективе → Коучинг → Организация обучения коллектива → Организация наставничества в коллективе

* Это рекомендуемые практики. При адаптации к предприятию неактуальные следует исключить, или дополнить программу необходимыми, например, «Корпоративные политики», «Юридические вопросы в управлении коллективом», «Ярлыки безопасности и обслуживания оборудования», «SMED»....

Возможна адаптация практик под разные категории руководителей, например для цеховых сотрудников и офиса.

Статусы освоения практик

Лучший способ обучиться
– научить коллегу!

	Основы	Управление работой	Управление персоналом	Рост эффективности	Развитие коллектива
Обучен теории	✓	✓	✓	✓	✓
Выполнил проекты	✓	✓	✓	✓	✓
Проводит внутренние тренинги	✓	✓	✓	✓	✓

Стажёр

Синий. Формируются навыки ежедневного управления.

Лидер

Серебряный. Формируются навыки развития коллектива. Получает право повышения в должности.

Сэнсэй

Золотой. Внутренний инструктор по 5 практикам и более. Кадровый резерв предприятия.

ВАЖНО!



- Кадровая политика в целом должна учитывать успешность освоения Практик руководителями.
- Должна быть установлена мотивация для всех руководителей:
 - учёт степени освоения при выборе грейдов/оплате труда/аттестации персонала;
 - учёт степени освоения при принятии кадровых решений;
 - связь программы с развитием кадрового резерва;
 - ответственность за использование Практик на предприятии несёт топ-менеджмент;
 - нематериальная мотивация (значки, ценные подарки лидерам программы и т.д.).
- Обучение Практикам выполняется для всех уровней менеджмента.
- Необходима пропаганда программы в компании.
- На поздних стадиях программы обучают Практикам не специальные сотрудники или консультант, а внутренние инструкторы из руководителей, обученных ранее.

Регламенты, необходимые для полной адаптации программы

- ▶ Корпоративная политика в области безопасности
- ▶ Регламент мотивации персонала
- ▶ Регламент управления кадровым резервом
- ▶ Регламент наставничества
- ▶ Регламент управления кайдзен-предложениями
- ▶ Регламент 5С
- ▶ Стандарт сигнальной разметки
- ▶ Стандарт стенда производственного анализа
- ▶ Регламент управления СОП
- ▶ Регламент замещения сотрудников
- ▶ Регламент адаптации сотрудников

При желании Заказчика, мы готовы оказать помощь в разработке, доработке и внедрении данных регламентов!

График реализации программы

№ п.п.	Этапы программы	Подготовительные этапы	Месяцы обучения					
			1	2	3	4	5	
1.	Согласование программы мероприятий по адаптации программы разработке необходимых политик и регламентов	1						
2.	Подготовка необходимых регламентов		Согласно плану подготовки регламентов					
3.	Обучение 1-го потока			2	2	2	2	2

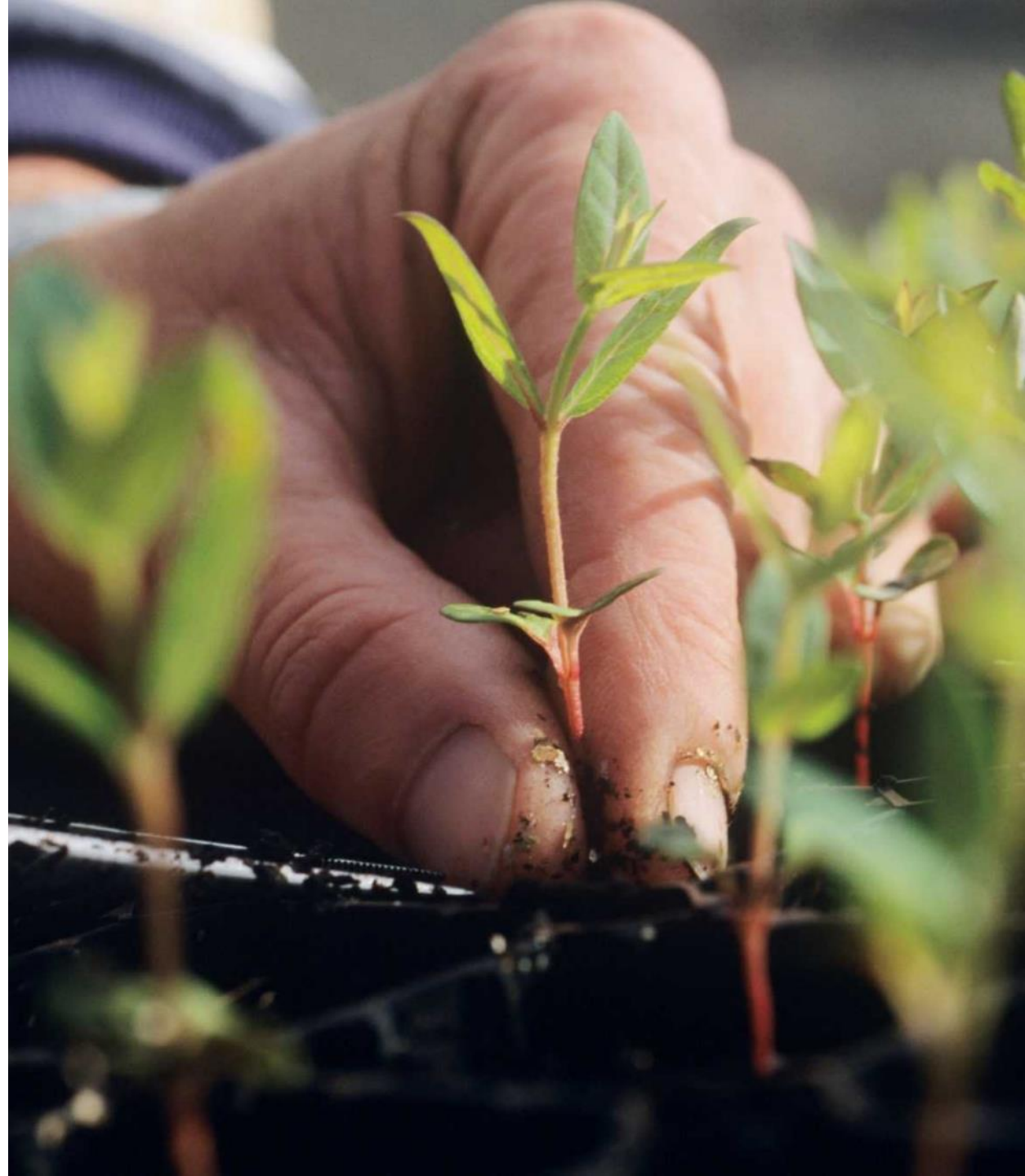
- 1 Этап может быть выполнен удалённо, при этом условии бесплатно. 1 рабочий день.
- Опциональный этап, работа выполняется консультантом в случае необходимости.
- 2 2-дневная сессия работы консультанта.

При выполнении 2-5 сессий обучения, выполняется как обучение новым темам, так и проверка выполнения самостоятельных заданий по применению изученных практик.

Ценообразование программы

№ п.п.	Этап	Длительность
1.	Согласование программы мероприятий по адаптации программы разработке необходимых политик и регламентов	1 день, в случае удалённого выполнения бесплатно
2.	Подготовка необходимых регламентов	В соответствии с согласованной степенью участия консультантов в виде консультационной услуги
3.	Реализация программы	5-6 2-дневных сессий

- ▶ **Дополнительные сервисы в случае необходимости приобретаются и оплачиваются отдельно:**
 - консультации по разработке политик и регламентов;
 - типографская печать методических материалов;
 - разработка, верстка и печать Памятки руководителя.
- ▶ **НДС не предусмотрен согласно статье 346.12 и статье 346.13 Главы 26.2 Налогового кодекса РФ о возможности применения упрощенной системы налогообложения с объектом налогообложения.**
- ▶ **Расчеты осуществляются ежемесячно исходя из количества фактически отработанных сессий в течение 5 рабочих дней после завершения последней сессии месяца и подписания акта выполненных работ.**





Карбаинов Александр Владимирович

+7(904) 613-09-01

kav@orgprom.ru