

Программа

«Рационализаторство»

- в основе программы, реализуемой в рамках нацпроекта «Производительность труда», технология подготовки и акселерации команд рационализаторов в ходе решения реальных задач по повышению операционной эффективности и разработке инновационных проектов с использованием инструментов оценки и методик WorldSkills

Программа позволяет:

- готовить кроссфункциональные проектные команды рационализаторов
- развивать компетенции, необходимые в современном мире для поиска нестандартных подходов при решении производственных задач, повышении операционной эффективности и разработке новых продуктов
- налаживать горизонтальные и вертикальные связи и формировать среду для взаимодействия и трансфера технологий

МИССИЯ ПРОГРАММЫ

формирование «школы» современных рационализаторов, выпускники которой способны быстро адаптироваться в условиях современной бизнес-среды, решать сложные задачи и развивать профессиональное сообщество инноваторов и рационализаторов Российской Федерации



ЦЕЛИ ПРОГРАММЫ

разработка проектов по направлениям:

- инновационные изделия/продукты
- оптимизация работ, повышение операционной эффективности
- запуск проектов организационной трансформации



формирование и развитие социальной сети:

- развитие горизонтальных и вертикальных связей в организации
- нетворкинг для участников
- развитие инструментов наставничества и передачи опыта и знаний



диагностика и развитие компетенций участников, необходимых для эффективной рационализаторской деятельности:

- hard
- soft
- управленческие компетенции



ФОРМАТ ПРОВЕДЕНИЯ

- обучение проектных команд
- интерактивный формат обучения
- очные и дистанционные формы



ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ

- сотрудники предприятий-участников национального проекта «Производительность труда»



УСЛОВИЯ

- ограниченные ресурсы
- конкурентная среда
- высокая степень приближения к условиям бизнес-среды и реального производства



КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА

- 90% практики
- быстрая оценка результатов
- интенсивный формат работы



РЕКОМЕНДАЦИЯ К СОСТАВУ КОМАНДЫ

численность 1 ой команды для обучения – 6-10 человек



наставник по
техническому
блоку



руководитель



конструктор



экономист



наставник по
гуманитарному
блоку



специалист
по управлению
проектом



технолог



специалист
по персоналу



СТРУКТУРА ПРОГРАММЫ

ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ ОЧНОЙ ПРОГРАММЫ 5 ДНЕЙ

МОДУЛИ:

построение
команды

самообучение

разработка
проекта

тренинги, лекции,
мастер-классы

защита
проекта

наставничество

ИНСТРУМЕНТЫ ОБУЧЕНИЯ

РЕЗУЛЬТАТЫ УЧАСТИЯ

Для участников:

- повышение уровня профессиональных знаний рационализаторов, развитие soft- навыков
- выявление зон роста и развития
- формирование коммуникативных связей
- взаимодействие с опытными экспертами, наставниками

Для предприятий:

- оценка уровня компетенций сотрудников
- обучение и развитие команд, повышение лично-деловых и профессиональных компетенций сотрудников
- налаживание коммуникационных связей внутри предприятия
- разработка инновационных проектов, рост рацпредложений на предприятиях

Приложение к приказу «Об
утверждении программы
«Рационализаторство» для
сотрудников предприятий-
участников национального проекта
«Производительность труда»»

**Программа «Рационализаторство»
в рамках федерального проекта «Системные меры по повышению
производительности труда» национального проекта
«Производительность труда»**

г. Москва, 2021 г.

Цель программы.

Программа направлена на совершенствование и/или получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности, и/или повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации, с учетом стандартов и методик подготовки и оценки Ворлдскиллс.

Программа проводится в целях подготовки рационализаторских команд для решения реальных производственных задач, касающихся разработки и реализации инновационных проектов и программ, проектов по рационализаторству и повышению операционной эффективности существующих процессов, а также проектов, имеющих организационно-трансформационный характер.

Планируемые результаты обучения. Характеристика нового вида профессиональной деятельности.

Программа предусматривает приобретение участниками знаний и умений по следующим направлениям:

1. Эффективная организация командной работы.
2. Развитие умений по работе с большими объемами данных разного типа.
3. Анализ и интерпретация данных.
4. Поиск и выработка инновационных и рационализаторских идей и предложений.
5. Структурирование и комплексная проработка проектной документации по определенному техническому заданию по следующим блокам:
 - маркетинг: изучение внешнего и внутреннего рынка;
 - проектирование продукта или процесса;
 - расчеты для подтверждения работоспособности и жизнеспособности предложения;
 - организация и построение производства изделия или процесса,
 - экономическая модель проекта;
 - обеспечение проекта необходимыми компетенциями и персоналом;
 - управление сроками в проектах;
 - риск-менеджмент;
 - интеграция и обслуживание процесса или изделия в процессе эксплуатации.

6. Развитие навыков представления и защиты проектных идей:

- подготовка документации, презентационных и визуальных материалов;
- презентация решений и построение коммуникаций с различными стейкхолдерами и заказчиками проекта.

Требования к результатам освоения программы.

В результате освоения программы у слушателя должны быть сформированы знания и умения, в соответствии с планируемыми результатами обучения.

В результате освоения программы слушатель должен

знать:

- основные принципы планирования и эффективной организации работы и решения задач (как индивидуальные, так и в команде);
- принципы эффективного целеполагания и достижения целей;
- принципы контроля и анализа результатов деятельности;
- принципы эффективной организации работы команды и управления группой (управленческие задачи);
- принципы эффективной организации рабочего места и рабочих процессов (с применением инструментов оптимизации 5с, визуализация, Kaizen, канбан, пока-ёкэ и тд);
- способы решения задач и методики поиска решений;
- правила осуществления эффективной коммуникации (обратная связь, структурирование речи, использование вербальных и невербальных средств и т.д.);
- механизмы самомотивации;
- принципы построения/организации эффективной работы в стрессовых ситуациях;
- принципы и подходы Kaizen;
- терминологию, стандарты и принципы программно-проектного управления;
- методы, инструменты, техники, применяемые при управлении проектами и программами;
- механизмы целеполагания в проекте;
- лучшие практики, методики и методологии управления проектами;
- принципы управления ресурсами в проекте;

- «треугольник проекта» (стоимость, сроки, содержание) и взаимосвязи между основными компонентами;
- принципы и инструменты управления сроками в проекте;
- принципы риск-менеджмента в проектах;
- принципы планирования (особенности формирования бизнес-планов, дорожных карт, календарно-сетевых графиков и т.д.);
- ключевые подходы в оценке проектов;
- принципы управления коммуникациями в проекте;
- принципы построения и управления жизненным циклом проекта.
- терминологию в области маркетинга;
- значение маркетинга в определении стратегии работ компании/в проекте;
- сущность модели маркетинг-микса (4р, 5р, 7р) и ее основных параметров;
- методики (принципы и методы) проведения маркетинговых исследований;
- принципы разработки и реализации маркетинговых программ;
- принципы управления маркетинговой деятельностью (в том числе в увязке с другими функциями);
- основные понятия и методы математической статистики;
- принципы и подходы поиска маркетинговой информации;
- поиска нестандартных и креативных решений при структурировании проектов заданному ТЗ;
- основные подходы в реализации рационализаторских проектов: лидерство, вовлеченность, обучение, постоянные улучшения, проектный подход, управление из мест создания ценности, стандартизированная работа, вытягивающее производство, выравнивание потока, встроенное качество;
- методы каскадирования стратегических целей до операционного уровня с учетом инструментов рационализаторства;
- выстраивать взаимосвязи стратегических целей организации, собственных задач и применяемых инструментов;
- принципы эффективного представления информации для достижения различных целей и аудиторий;
- особенности восприятия информации через различные каналы передачи;
- принципы эффективной визуализации.

уметь:

- эффективно ставить цели и определять, и выполнять задачи по достижению поставленных целей;
- планировать свою работу и применять инструменты управления ресурсами при выполнении задач (в том числе, тайм-менеджмент);
- работать в условиях ограниченных ресурсов;
- эффективно работать в команде;
- эффективно взаимодействовать с внешним окружением (другие команды, организаторы, эксперты и т.д.);
- работать в условиях изменяющихся условий, в том числе в стрессовых;
- работать с информацией различного типа (поиск, анализ, структурирование);
- заботиться о личной и коллективной безопасности на рабочем месте;
- предпринимать соответствующие профилактические меры для минимизации возможных стрессовых ситуаций и их последствий;
- активно действовать в направлении непрерывного профессионального совершенствования;
- эффективно организовывать собственную работу (применять принципы и подход кайдзен, инструменты бережливого производства и оптимизации деятельности);
- развивать практику эффективного ведения документации, обеспечивая возможность оперативного контроля для будущего усовершенствования, а также выполнения требований международных стандартов;
- самообучаться и обучать других людей в процессе работы;
- определять цели и задачи проекта;
- определять критерии успешности проекта;
- планировать ресурсное обеспечение в проекте;
- составлять и управлять дорожными картами в проекте (в том числе, с применением принципов календарно-сетевого планирования);
- формировать матрицу ответственности в проекте;
- составлять карту рисков, просчитывать количественное значение с помощью различных методик, разрабатывать антирисковые мероприятия и определять стратегии реагирования на риски;
- управлять проектом с использованием треугольника проекта;
- формировать основную проектную документацию;

- управлять изменениями в проекте, гибко реагировать на изменение вводных параметров (окружающей среды).
- структурировать проект и находить эффективные решения по заданному ТЗ;
- обрабатывать и анализировать результаты теоретических и экспериментальных исследований, использовать их при проектировании изделия, разработке проекта и его составных блоков и систем;
- применять специальные методики технических расчетов (в том числе, прочностных);
- применять средства вычислительной техники при разработке технической документации;
- производить анализ (в том числе экономический) лучших отечественных образцов и зарубежных аналогов изделия/проекта;
- проводить первичный расчет экономической эффективности существующих и проектируемых технологических процессов;
- анализировать риски и управлять рисками сбоев технологических процессов;
- создавать и описывать организационную структуру организации/проекта с учетом особенностей отрасли, бизнеса и задач;
- определять потребность и в персонале;
- собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях рынка труда, включая предложения от провайдеров услуг по поиску, привлечению и подбору персонала;
- формировать требования к вакантной должности (профессии, специальности) и определять критерии подбора персонала;
- пользоваться поисковыми системами и информационными ресурсами для мониторинга рынка труда, трудового законодательства Российской Федерации;
- осуществлять анализ успешных корпоративных практик по организации нормирования труда для различных категорий персонала, особенностей производства и деятельности организации;
- проводить анализ успешных корпоративных практик по организации системы оплаты труда персонала;
- формировать плановый бюджет фонда оплаты труда, стимулирующих и компенсационных выплат;
- разрабатывать концепцию построения мотивационных программ работников в соответствии с целями организации/проекта;
- анализировать современные системы оплаты и материальной (монетарной) мотивации труда для целей организации/проекта;

- анализировать уровень оплаты труда персонала по соответствующим профессиональным квалификациям;
- проводить анализ информации о планируемых расходах проекта;
- осуществлять финансовый анализ затрат и выгод проекта;
- осуществлять расчет себестоимости продукта и ее составляющих;
- проводить расчеты окупаемости и инвестиционных показателей проекта;
- формировать и анализировать финансовые планы и планы-графики работ по проекту;
- формировать план финансирования проекта;
- составлять технико-экономическое обоснование и бизнес-план проекта на основе предварительных расчетов по проекту
- оценивать стоимость привлекаемых ресурсов на всех этапах реализации проекта, проводить анализ стоимости всех видов привлекаемых ресурсов и производимых затрат;
- анализировать и предлагать схемы возможного финансирования проекта на основе концепции и бюджета проекта;
- рассчитывать период окупаемости и точку безубыточности.
- осуществлять анализ финансовый затрат и выгод проекта
- применять на практике основные подходы рационализаторов: лидерство, вовлеченность, обучение, постоянные улучшения, проектный подход, управление из мест создания ценности, стандартизированная работа, вытягивающее производство, выравнивание потока, встроенное качество;
- подбирать инструменты рационализаторства с учетом специфики задач, стратегических, верхнеуровневых целей организации;
- выявлять, анализировать и минимизировать все виды потерь;
- анализировать различные информационные массивы, выделять необходимую информацию, делать на ее основе выводы и предложения;
- строить математические и вероятностные модели при реализации проектов по улучшениям;
- применять подходы кайдзен в своей работе;
- систематизировать информацию и использовать принципы графической интерпретаций информации в различных форматах представления информации;
- формировать эффективные презентации на основе принципов восприятия информации;
-
-

- эффективно презентовать проект и доносить информацию до слушателей, используя выразительные средства речи (визуализация, обратная связь, зрительный контакт и т.д.);
- развивать практику эффективного ведения документации, обеспечивая возможность оперативного контроля для будущего усовершенствования, а также выполнения требований международных стандартов;
- уметь аргументировать позицию и обосновывать тезисы доклада, отвечать на вопросы аудитории.

К освоению программы допускаются сотрудники предприятий-участников национального проекта «Производительность труда», имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование. Медицинские ограничения регламентированы Перечнем медицинских противопоказаний Минздрава России.

Ведущие программы – эксперты, обладающие обширным практическим и прикладным опытом реализации проектных, рационализаторских и инновационных подходов в работе, в т.ч. сертифицированные эксперты WorldSkills, практики в перечисленных областях.

Форма проведения – очная или дистанционная на платформах «Zoom», асинхронные курсы, с использованием дисковых пространств для общего доступа (Yandex, Google).

Требования к оборудованию.

Компьютер с доступом в сеть Интернет, обладающий возможностью работать на платформах для проведения обучения, перечисленных выше.

Наушники, микрофон, web-камера.

Особенности проведения.

Обучение проводится с формированием кроссфункциональных команд, состав команды определяется в зависимости от тематики проекта, который интегрируется в модуль проектной работы (рационализаторский проект, инновационные по разработке изделия, организационно-трансформационный по направлениям). Численность команды от 8 до 12 человек.

Объем обучения – 82 часа.

Требования к ведущим программы:

- опыт проведения тренинговых и других обучающих программ и проектов - не менее 2х лет (очный и дистанционных формат);
- наличие экспертизы и практического опыта в заданной области не менее 3х лет (работа по профессии);
- понимание принципов программно-проектного управления, опыт реализации проектов;
- развитые навыки в области акселерационных программ и развития проектных команд, наличие опыта фасилитации, модерации, медиации;
- развитие коммуникативные навыки и навыки управления конфликтами;
- понимание принципов работы с рационализаторским и инновационными проектами, их оценки и сопровождения.

План проведения программы обучения.

№	Темы и вопросы	Кол-во часов
1	Вводный блок. Инструктаж по проведению программы. Технология подготовки проектных команд Технологии и инструменты, применяемые для обучения. Основные компетенции, развиваемые в программе, и их актуальность в современном мире. Важность непрерывных улучшений, рационализаторский подход в профессиональной деятельности.	1

2	<p>Управление проектами, системное мышление.</p> <p>Введение в программно-проектное управление. Основные понятия программно-проектного управления, механизмы работы.</p> <p>Управление жизненным циклом изделия. Понятие «жизненного цикла изделия», его применение при разработке и управлении проектами. Концепция управления проектами с учетом стадий жизненного цикла.</p> <p>Введение в ТРИЗ. «Решение изобретательских задач с использованием методологии ТРИЗ». Применение инструментов системного мышления и поиска решений на основе подходов ТРИЗ.</p> <p>Креативное мышление. Применение инструментов поиска нестандартных решений при проработке проектных инициатив, поиске рационализаторских идей.</p>	11
3	<p>Командная и личная эффективность.</p> <p>Ориентация на результат: «Как достигать максимума?». Факторы достижения результатов в проектах, постановка целей и задач.</p> <p>Навыки работы в кроссфункциональной команде. Построение командной работы при разработке проектных инициатив, инструменты взаимодействия в команде.</p> <p>Инструменты управления персоналом в проектах, построение орг. структур, мотивация, распределение ответственности.</p> <p>Работа с персоналом в проектах. Мотивация в команде. Инструменты повышения и сохранения эффективности работы команды.</p>	17
4	<p>Навыки защиты проектных идей и публичные выступления.</p> <p>Инструменты защиты проектных идей. Навыки публичного выступления и защиты проектных идей.</p> <p>Стрессоустойчивость «Как бороться со стрессом». Инструменты работы со стрессом, сохранение ресурсного состояния.</p>	9

5	<p>Практическая работа.</p> <p>Проектная работа в командах.</p> <p>Самостоятельное структурирование проекта командой по предоставленному техническому заданию с консультацией экспертов по блокам:</p> <ul style="list-style-type: none"> - исследование задачи; - маркетинг (изучение внешнего и внутреннего рынка); - анализ проблемы и работа со стейкхолдерами; - проектирование продукта или процесса; - расчеты для подтверждения работоспособности и жизнеспособности предложения; - организация и построение производства изделия или процесса; - экономическая модель проекта; - обеспечение проекта необходимыми компетенциями и персоналом, управление сроками в проектах, риск-менеджмент, интеграция и обслуживание процесса или изделия в процессе эксплуатации). <p>Защита проектов, итоговая аттестация.</p> <p>Презентация разработанного проекта, сдача проектной документации.</p> <p>Оценка разработанных идей экспертами, выставление оценок.</p>	40
6	<p>Оценка личностно-делового профиля участников.</p> <p>Тесты числовых и вербальных способностей</p> <p>Мотивационный профиль</p> <p>Нестандартное мышление</p> <p>Оценка личностного профиля:</p> <ul style="list-style-type: none"> - работа в команде; - лидерство; - работа с информацией; - работа в стрессе. 	4
	Итого:	82

Состав блоков для итоговой оценки:

1. Навыки командной работы:

- постановка и достижение целей;
- распределение ролей;
- управление временем;
- наличие лидера;
- налаженная система коммуникаций и взаимодействие;
- отсутствие деструктивных конфликтов.

Оценивается комплексная работа команды.

2. Качество разработки проектного решения:

- возможность и применимость идеи по рационализаторству/инновациям;
- жизнеспособность и привлекательность разработанного продукта;
- актуальность идеи для трансформационного проекта.

Оцениваются системные, интегральные показатели проектов:

- инновационность;
- жизнеспособность;
- комплексность;
- привлекательность для инвесторов и/или заказчиков.

3. Проработка каждого из блоков проекта в отдельности:

- маркетинг;
- проектирование;
- экономика;
- обслуживание;
- персонал.

4. Представление проекта потенциальному инвестору и/или заказчику – навыки защиты проектных идей.

5. Блок оценки индивидуального личностно-делового профиля участника.