



СКОЛКОВО
Московская школа управления

ПРОЕКТНО- ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ПРОГРАММЫ

Реализация стратегии
компании через обучение



ПОДХОД СКОЛКОВО

За последние годы бизнес в России переживает глубокие трансформации. Крупнейшие российские компании стали всерьез задумываться о проблемах эффективности и о том, как успешно конкурировать на международном рынке.

В 2008 году Московская школа управления СКОЛКОВО запустила в России уникальные образовательные решения для организаций, групп и руководителей, чтобы помочь им успешно выступать на мировой арене даже в изменяющихся условиях. Мы помогаем своим клиентам более эффективно реализовывать их стратегию, а также воспитывать более сильных и способных руководителей, которые могут мобилизовать своих подчиненных сегодня и подготовить их к новым реалиям, руководителей, которые понимают корпоративные цели и могут привести свои организации к их достижению.

В основе нашего подхода лежит не только предоставление участникам знаний и навыков, расширение их горизонтов и улучшение профессиональных компетенций, но и организация обучения через практику — возможность учиться на конкретных проектах, стратегически важных для успеха компании.

За последние пять лет мы существенно скорректировали наш подход к подобным программам, добавив в программы такие образовательные

элементы как бизнес-симуляции, международные стажировки, блоки по современным техническим навыкам и отдельные модули по влиянию госсектора на работу корпорации и реализацию ее проектов.

Проектный подход влечет за собой совершенно особую модель построения программы, а именно

В основе нашего подхода лежит не только предоставление участникам знаний и навыков, расширение их горизонтов и улучшение профессиональных компетенций, но и организация обучения через практику — возможность учиться на конкретных проектах, стратегически важных для успеха компании.

серьезное вовлечение в программу высшего руководства компании, большую работу на этапе проработки проектов и разработки программы, тщательный подбор профессуры и практиков.

Для каждого клиента создается уникальный инновационный и вдохновляющий продукт, направленный на развитие талантов и способствующий трансформации компании. Мы движемся по пути современных тенденций образовательных программ — быть максимально близко к реальности.

Ключевые элементы программ

- Лучшие международные профессора
- Экспертиза мирового уровня
- Решение стратегических задач через проекты, актуальные для компании

Продолжительность

- От 6 месяцев до 1,5 лет
- 5-8 модулей по 5-6 дней

Модули программ

Каждая программа индивидуальна по своему содержанию, количеству и тематике модулей, однако в большинстве программ в основу положены модули на развитие ключевых компетенций:

- Управление стратегией
- Финансовый менеджмент
- Принятие решений
- Переговоры
- Управление изменениями
- Управление проектами

Модель обучения



Цели программ

🕒 Развитие бизнеса:

Разработать стратегические проекты компании; предложить план реализации новой стратегии

🕒 Компетенции, навыки и знания:

Систематизировать знания и создать единое смысловое поле для всех руководителей компании. Познакомить руководителей с новейшими теориями и практиками в преломлении к реальной ситуации в компании. Подготовить стратегический кадровый резерв к вступлению в новые должности

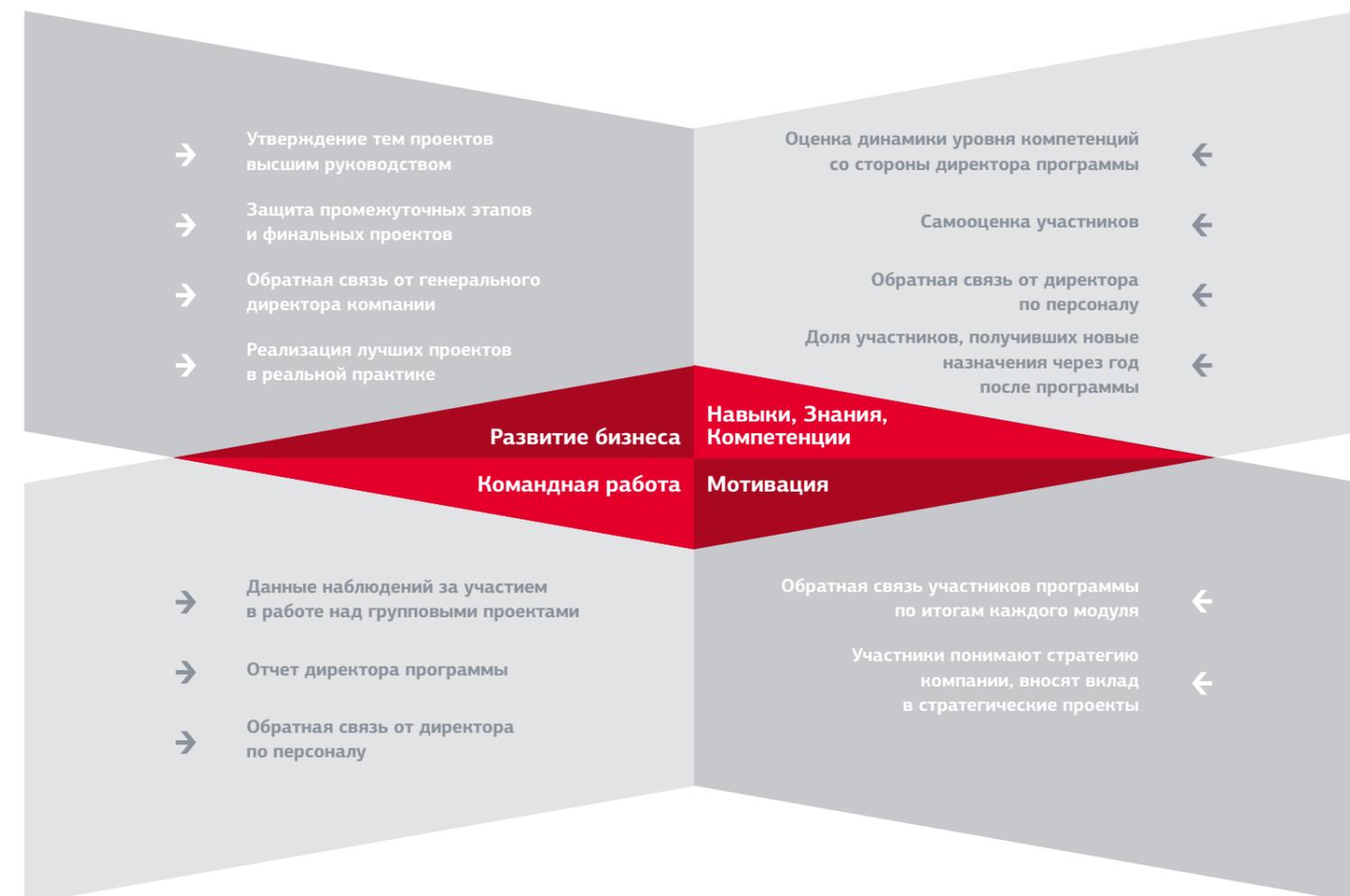
🕒 Эффективная команда:

Повысить эффективность взаимодействия команды, создать единое смысловое поле и понятийный аппарат

🕒 Мотивация:

Улучшить понимание руководителей стратегии компании и их вовлеченность в ее реализацию

Результаты программ



Этапы разработки и реализации программ

- ⊙ **Проектная команда СКОЛКОВО** состоит из менеджера проекта, полностью курирующего программу, модератора проектной работы, разработчика программ, который отвечает за концептуальное наполнение каждого модуля и разработку учебных материалов, а также администратора программы и ИТ специалиста, осуществляющего техническую поддержку модульной работы
- ⊙ **Разработка и реализация** проектно-ориентированной программы обучения требует большого вовлечения в проект как команды СКОЛКОВО, так и руководства компании-заказчика. Разработка программы, как правило, включает в себя следующие этапы:
 - ➔ Интервью с ключевыми руководителями бизнеса для точного определения целей и задач программы
 - ➔ Интервью перед программой с несколькими участниками для определения наиболее важных акцентов программы
 - ➔ Отбор и согласование ключевых для компании проектов
 - ➔ Формирование группы участников программы, в том числе, с применением методов отбора на программу
 - ➔ Разработка блоков программы: теория, практическое наполнение, выбор ведущих и экспертов, домашние задания, межмодульная работа
 - ➔ PR поддержка (внутри и во вне компании)
 - ➔ Проведение программы; работа над стратегически важными проектами компании
 - ➔ Оценка результатов программы. Отчеты



Методы реализации программ

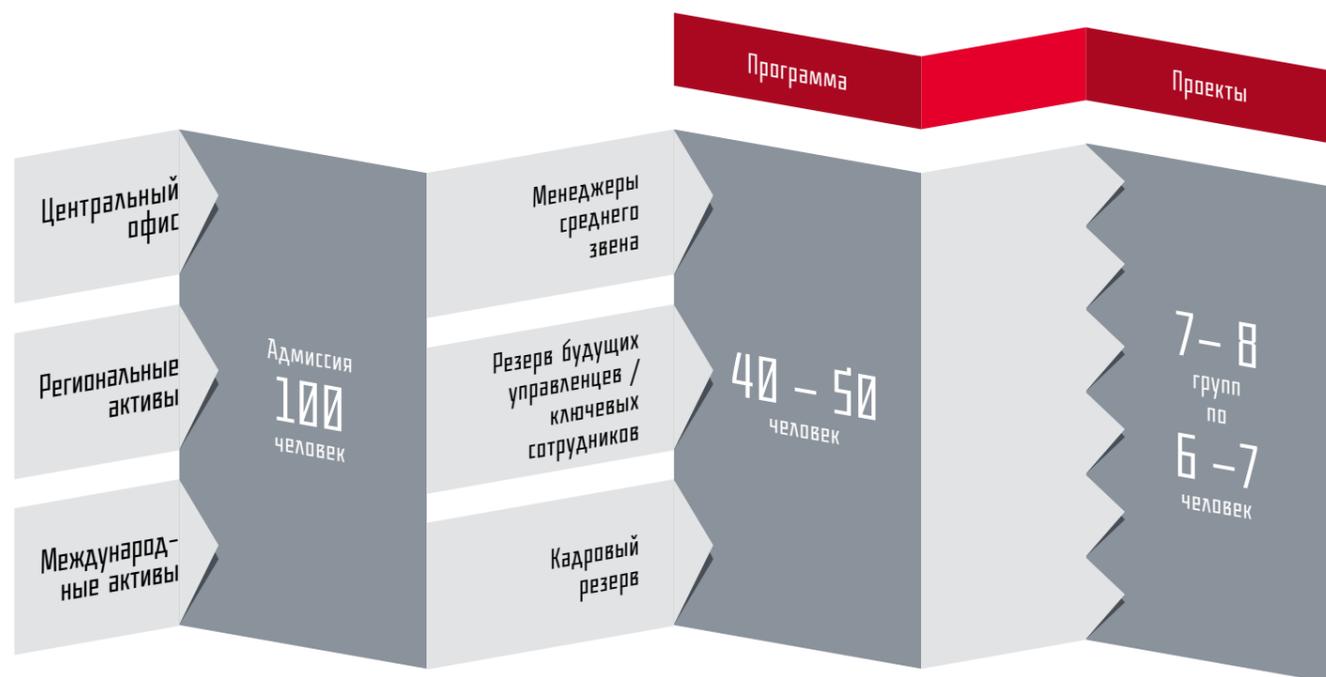


Участники программы

Программа может быть реализована для сотрудников различного уровня: от руководителей высшего звена до молодых лидеров — кадрового резерва компании.

Отбор участников

Перед началом проведения программы СКОЛКОВО обычно проводит адмиссию. В рамках оценочного модуля из 100–120 представителей компании отбираются 40–50 участников программы.



Развитие стратегического кадрового резерва

Проектно-ориентированная программа для Объединенной Авиастроительной Корпорации

Январь 2010 - октябрь 2010, Апрель 2011 - март 2012.



ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ И СТРУКТУРА:

6 тематических модулей по 5 дней каждый (30 дней обучения); 2 стажировки — международная на европейские авиастроительные предприятия в Германию и российская — на ведущие предприятия ОАО «ОАК».

УЧАСТНИКИ:

В каждой группе принимали участие 50 представителей стратегического кадрового резерва компании, заместители генеральных директоров предприятий, директора по направлениям, начальники крупных цехов, директора департаментов и заместители директоров департаментов управляющих компаний.

ОСОБЕННОСТИ:

Вовлеченность в программу руководителей Корпорации в качестве кураторов проектов; практика преподавания топ-менеджеров мировых авиастроительных корпораций; международная и российская стажировки



Михаил Погосян
Президент,
Председатель
правления ОАК



Алла Вучкович
Вице-президент по
персоналу ОАК

«Образовательный проект, который Объединенная Авиастроительная Корпорация запустила совместно со СКОЛКОВО, имеет большое значение для развития всей авиастроительной индустрии России. В программе принимают участие те сотрудники предприятий корпорации, которые в течение трех-пяти лет станут высшими руководителями в управляющей компании и в формируемых бизнес-единицах, а также в конструкторских бюро и на заводах. Правительство России считает развитие самолетостроения одной из важнейших стратегических задач, поэтому роль участников программы — стать ключевым ядром будущего корпорации и обеспечить реализацию масштабных проектов, которые стоят сегодня перед отраслью»

«Важнейшие задачи программы — это формирование у участников стратегического видения бизнеса, приобретение современных управленческих знаний и развитие компетенций, необходимых для управления изменениями в современных условиях. Очень ценным оказалось знакомство с мировой технологической экспертизой ведущих авиастроительных компаний в ходе стажировки, а также выступлений профессоров и экспертов. Важно, что Члены Правления ОАО «ОАК» сами участвуют в обучении в качестве экспертов. Но главный результат, которого мы ожидаем — это, безусловно, проработанные в ходе программы стратегические проекты, лучшие из которых будут внедрены в корпорации»



Пример план-карты реализованной программы
«Управление развитием металлургического предприятия»

| | Модуль 1 «Стратегическое управление» | Модуль 2 «Управление проектами» | Модуль 3 «Управление персоналом» | Модуль 4 «Управление технологическим развитием» | Модуль 5 «Управление партнерской сетью» | Модуль 6 «Корпоративное управление в условиях кризиса» |
|----------|---|---|---|--|---|--|
| 1-й день | Открытие программы Введение в стратегические проекты | Профессор INSEAD «Управление проектами» | Управление персоналом: практика Компании | Выезд на передовое предприятие в России или за рубежом | Практика Компании: «Управление партнерами, сбыт» | Профессор СКОЛКОВО «Управление в условиях кризиса» |
| 2-й день | Профессор IAE Aix-en-Provence «Стратегическое управление» | Профессор INSEAD, Эксперт «Управление проектами» | Профессор СКОЛКОВО «Управление персоналом» | | Практика Компании: «Работа с инвесторами» | Профессор СКОЛКОВО, Эксперт «Управление в условиях кризиса» |
| 3-й день | Профессор IAE Aix-en-Provence, Эксперт «Стратегическое управление» | Бизнес-симуляция | Профессор СКОЛКОВО, Эксперт «Управление персоналом» | | Профессор СКОЛКОВО «Переговоры и влияние» | Работа над проектами |
| 4-й день | Технический эксперт «Металлургия сегодня: лучшие практики» | Бизнес-симуляция | Технический эксперт «HR в промышленности: работа над кейсом» | | Профессор СКОЛКОВО, Эксперт «Переговоры и влияние» | Защита проектов |
| 5-й день | Работа над проектами | Работа над проектами | Работа над проектами | | Работа над проектами | Анализ реализации проектов, выбор лучшего проекта |

СКОЛКОВО
Компания
Эксперт

Принципы построения проектной работы



Этапы работы над проектами

В начале программы формируются проектные группы: 6–7 групп по 7–8 человек.

Руководство ходом работы над проектами в программе осуществляет руководитель проектной работы, отвечающий за результат программы, а также модераторы, закрепленные за каждой учебной группой.

Также в состав проектных групп входит «спонсор проекта» — представитель компании-заказчика, являющийся основным руководителем направления, в рамках которого реализуется проект.

По результатам программы осуществляется защита проектов перед высшим руководством компании-заказчика.

Примеры тем групповых проектов

- Разработка и внедрение системы стратегического планирования
- Создание единой корпоративной системы управления инновациями
- Снижение затрат на производство продукции за счет кооперации и улучшения логистических потоков
- Разработка и внедрение оценки эффективности продаж и ее связь с мотивацией
- Перестройка системы подготовки кадрового резерва и удержания сотрудников в условиях сокращения затрат на персонал
- Переход от стандартов отдельных предприятий к общекорпоративным стандартам

Академия крупных проектов ТНК-ВР

Проектно-ориентированная программа для ТНК-ВР

Первый класс: июль 2010 — июнь 2011

Второй класс: май 2011 — апрель 2012

Третий класс: апрель 2012 — февраль 2013

КЕЙС



ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ И СТРУКТУРА:

5 тематических модулей по 5 дней каждый, включая академическую часть и мировую экспертизу в области управления крупными проектами

УЧАСТНИКИ:

50 руководителей подразделений корпоративного центра, директоров региональных и международных активов, руководителей крупных проектов ТНК-ВР

ОСОБЕННОСТИ:

функциональная программа, сфокусированная на развитии системы управления крупными проектами в компании



Билл Шрэйдер
Главный операционный директор ТНК-ВР

«Принимая решение об инвестировании в Академию крупных проектов ТНК-ВР, мы руководствовались пониманием важности этой темы для обеспечения роста нашего бизнеса. Программа СКОЛКОВО принципиально отличается от обычных тренингов. Она построена на базе лучших практик, которые привнесут западные стейкхолдеры нашей компании, но при этом полностью адаптирована к потребностям ТНК-ВР как динамично развивающейся российской организации. В ходе программы участники будут развивать компетенции в области руководства крупными проектами. Их задача – проанализировать и усвоить лучшие практики и предложить свои решения, которые позволят компании ТНК-ВР выйти на лидерские позиции в отрасли по эффективности реализации крупных проектов»



Андрей Яновский
Вице-президент по работе с персоналом и организационному развитию ТНК-ВР

«ТНК-ВР сфокусирована на усилении собственного управленческого потенциала и создании условий для внедрения наиболее эффективных управленческих технологий. В компании реализуется несколько программ, направленных на развитие компетенций. В ходе проекта со СКОЛКОВО ключевые руководители ТНК-ВР будут знакомиться с последними тенденциями в области управления, узнавать об ошибках и лучших практиках других ведущих компаний, обмениваться опытом, анализировать и выбирать подходы, наиболее эффективные для целей и условий деятельности ТНК-ВР. Также они получают возможность расширить свой индивидуальный управленческий арсенал, овладеть технологиями, которые выходят за рамки стандартных управленческих навыков»



МОСКОВСКАЯ ШКОЛА УПРАВЛЕНИЯ СКОЛКОВО

Московская школа управления СКОЛКОВО — крупнейшая частная бизнес-школа России — совместный проект представителей российского и международного бизнеса, объединивших усилия для создания с нуля бизнес-школы нового поколения.

Сообщество бизнес-школы СКОЛКОВО объединяет крупнейшие российские и международные корпорации, представителей среднего и малого бизнеса, которые верят, что предпринимательский подход и активная жизненная позиция обеспечит успешное развитие экономики в стране и в мире.

Образовательные программы бизнес-школы ориентированы на тех, кто готов к вызовам рынка, тех, кто хочет чувствовать себя уверенным в быстроменяющихся реалиях глобальной экономики.

Линейка образовательных продуктов Московской школы управления СКОЛКОВО включает: Корпоративные и Открытые программы, Executive MBA, Стартап Академию, Практикум для директоров. Кампус бизнес-школы СКОЛКОВО — это современная инновационная площадка для проведения мероприятий любого формата. Конгресс-холл, 16 аудиторий и 32 переговорные комнаты для групповых занятий и индивидуальной работы, бассейн и фитнес-центр, две гостиницы и многое другое доступны для проведения различных мероприятий.

Вы можете узнать больше о проектно-ориентированных программах и других наших продуктах на сайте:

www.skolkovo.ru

или у консультантов программ корпоративного обучения:

Департамент
корпоративных программ

Телефон: +7 495 539 30 03
E-mail: Exedu@skolkovo.ru

Развивая людей — развиваем компанию.



СКОЛКОВО
Московская школа управления

Корпоративные программы СКОЛКОВО — уникальные образовательные решения для вашего бизнеса.

С 2006 года Московская школа управления СКОЛКОВО организовала и провела свыше 250 программ для более 80 корпоративных клиентов. В числе выпускников корпоративных программ 10 000 менеджеров среднего и высшего звена, руководителей компаний, предпринимателей и будущих лидеров.

Корпоративные программы СКОЛКОВО
Тел.: +7 (495) 539-30-03 www.skolkovo.ru