

Пособие по индивидуальному развитию











Ценности Росатома ● Составление плана развития ● Методы развития ●
Каталог развивающих действий ● Анкета самооценки ● Пример ИПР

Выпуск 2

ЦЕННОСТИ РОСАТОМА



Содержание

	ВВЕДЕНИЕ	3
	ГЛАВА 1. Рекомендации по использованию пособия	5
	ГЛАВА 2. Методы развития	7
	1. Развитие на рабочем месте	8
	2. Самообучение	9
	3. Развивающие проекты	10
	4. Тренинги	10
	5. Обратная связь и обучение на опыте других	11
	ГЛАВА 3. Ценность «На шаг впереди»	12
	ГЛАВА 4. Ценность «Ответственность за результат»	20
	ГЛАВА 5. Ценность «Эффективность»	28
	ГЛАВА 6. Ценность «Единая команда»	36
	ГЛАВА 7. Ценность «Уважение»	44
	ГЛАВА 8. Ценность «Безопасность»	52
	ПРИЛОЖЕНИЕ А. Бланк самостоятельной оценки по ценностям Росатома	62
	ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Пример заполнения индивидуального плана развития	66
	ПРИЛОЖЕНИЕ В. Формат индивидуального плана развития	68



Введение



Уважаемый коллега!

Данное пособие предназначено для руководителей и сотрудников Госкорпорации «Росатом» и ее организации. Его основная задача — помочь определить приоритетные направления развития, которые позволят выйти на новый уровень профессиональной и управленческой эффективности.

Пособие состоит из трех разделов:



Первая глава «Рекомендации по использованию» поможет вам подготовиться к встрече по составлению индивидуального плана развития (ИПР) и качественно провести ее, расскажет о доступных типах развивающих действий;



Глава «Методы развития» и главы о 6 ценностях Росатома содержат перечень развивающих действий для каждой из ценностей Госкорпорации «Росатом». Используйте его в качестве справочника при составлении индивидуального плана развития, выбирая наиболее подходящие методы развития и адаптируя их к вашей рабочей ситуации;



Заключительный раздел «Приложения» содержит бланк самостоятельной оценки по ценностям, форму индивидуального плана развития, пример заполненного ИПР.

Желаем вам успеха!



Рекомендации по использованию пособия



В рамках проведения оценки «РЕКОРД»* руководитель и сотрудник проводят встречу по обсуждению результатов деятельности сотрудника и разработке Индивидуального Плана Развития (ИПР).

Для разработки ИПР:

Определите 2–3 зоны развития на год

Оцените себя (если вы — руководитель, оцените сотрудника) и выберите ценности, которые получили наименьшие оценки. Используйте бланк самооценки по ценностям (Приложение к данному пособию). Если вы проходили оценку 360 градусов или центр оценки, воспользуйтесь отчетами по итогам оценки.

Выберите развиваемые ценности на встрече

Обсудите выбранные ценности на встрече, обменяйтесь мнениями. Выберите совместно несколько ценностей для составления действий по развитию и включению их в ИПР.

Подберите методы развития

Ознакомьтесь с описанием различных методов развития, представленных в данном пособии. Помните, что помимо тренингов существуют и другие эффективные методы развития. Обсудите, какие именно развивающие действия будут максимально полезны в вашем случае.

Для каждого метода развития сформулируйте задачу

Обратитесь к главам о б ценностях. Выберите из перечня подходящие мероприятия для развития. Обсудите их и сформулируйте задачу развития, максимально приближенную к рабочей ситуации.

Например, выбирая «Найти и описать потери процесса, предложить способ их устранения» (Ценность «Эффективность», тип «Развитие на рабочем месте»), определите конкретный рабочий процесс, который нужно будет проанализировать, обсудите кандидатуры коллег, которых можно вовлечь в работу, зафиксируйте конкретный срок, к которому нужно представить результаты руководителю.

Заполните индивидуальный план развития

Внесите формулировку развивающего действия в форму Индивидуального Плана Развития, используя соответствующую информационную систему вашей организации.

* РЕКОРД — аббревиатура слов РЕзультативность, КОмптении, Развитие, Достижение.



Методы развития



Существует множество методов, каждый из которых по-своему позволяет развивать качества и навыки.

Вот основные из них:

Развитие на рабочем месте

Самообучение

Развивающие проекты

Тренинги

Обратная связь и обучение на опыте других.

В Госкорпорации «Росатом» при планировании развития используется принцип соотношения развивающих действий

70/20/10



Удостоверьтесь, что для каждой области развития, которую вы вносите в план, вы включили одно или несколько действий по развитию на рабочем месте.

Ниже представлено описание каждого из методов и ответы на вопросы:

- *Когда данный метод стоит использовать?*
- *Как получить максимальный развивающий эффект от применения метода?*

1. Развитие на рабочем месте

Метод, предполагающий выполнение знакомых рабочих задач с применением новых знаний и умений, идей и подходов; развитие происходит за счет того, что «старые задачи выполняются по-новому».

Обращайтесь к этому методу, если:

- есть базовые знания по выбранной теме;
- необходимо отработать и закрепить имеющиеся знания и навыки в реальной работе.

Для того чтобы получить максимальный эффект от этого метода, следует:

- ставить конкретные цели по усовершенствованию способов решения профессиональных задач;
- расширять спектр решаемых задач;
- применять на рабочем месте новые методы и идеи, полученные в ходе обучения, самообучения, обратной связи, обучения на опыте других и в ходе участия в развивающих проектах;
- использовать каждый новый метод не менее трех раз — это позволит не отказаться от полезной идеи раньше времени;
- выбирать для отработки новых приемов наиболее безопасные ситуации;
- анализировать, что и почему удастся, а что — не вполне; сделанные выводы учитывать при следующих попытках.

2. Самообучение

Метод развития, предполагающий самостоятельное изучение теории (литература, периодические издания, интернет).

Обращайтесь к этому методу, если:

- есть необходимость и/или желание самостоятельно расширить круг знаний и навыков в определенной области;
- нужно найти ответы на конкретные вопросы, которые ставит профессиональная деятельность.



Для того чтобы получить максимальный эффект от этого метода, следует:

- читать литературу по выбранной теме, выписывать наиболее важные идеи, особенно те, которые имеют отношение к цели развития и специфике работы;
- применять полученные знания на практике, специально выделяя действия, которые приводили к успеху, и действия, которые препятствовали его достижению;
- рассказать коллеге / руководителю / другу, о чем вы узнали из прочитанного. Пересказ новой информации укрепляет ее в памяти.

3. Развивающие проекты

Метод, предполагающий выполнение конкретных рабочих задач, теоретический или основной практический подход к выполнению которых знаком человеку, но которые представляют вызов (новые задачи, непривычные условия, новые масштабы и т.д.), за счет чего и происходит развитие.

Обращайтесь к этому методу, если у вас:

- есть такие качества, умения или навыки, которые необходимы для дальнейшего развития, однако текущая работа не предоставляет условия для их проявления и отработки;
- есть желание принять участие в проектах, которые еще никогда не доводилось выполнять;
- есть уверенность, что проекты могут быть без ущерба совмещены с текущей работой или вы можете выполнять их за пределами рабочего времени.

Для получения максимального эффекта от этого метода следует:

- работать над задачами, которые в целом знакомы, но более сложны, чем привычные;
- выбирать в качестве развивающих краткосрочные проекты (3–6 месяцев);
- участвовать в проектах, для успешной реализации которых критическими оказываются именно те качества, которые должны быть развиты;
- осмысливать опыт применения знаний и умений, подлежащих дальнейшему совершенствованию;
- не бояться неожиданных, нетипичных ситуаций: именно они становятся источником наиболее ценного развивающего опыта.

4. Тренинги

Метод, предполагающий обучение в рамках очных групповых мероприятий в отрыве от основной работы.

Обращайтесь к этому методу, если:

- необходимы базовые знания и навыки, которые дальше будут развиваться и использоваться в профессиональной деятельности;
- требуется упорядочение уже имеющихся знаний.

Для получения максимального эффекта от этого метода следует:

- посещая тренинги и программы повышения квалификации, ставить конкретные обучающие цели в ходе программы; определять конечный результат: что нужно начать делать лучше после тренинга, что требуется узнать, и т.п.;
- занимать активную позицию: задача тренера — помочь в ходе освоения навыка, поправить то, что не сразу удастся, но не сформировать навык за учащегося; задавать вопросы тренеру;
- пробовать новые действия в различных практических ситуациях вне тренинга.

5. Обратная связь и обучение на опыте других

Метод предполагает наблюдение за более опытными в конкретной области коллегами, обсуждение с ними их приемов выполнения работы, получение от других людей информации об их успешном или неуспешном опыте, чтобы учесть ее в будущем, получение мнения коллег, как вы проявляетесь в рабочих ситуациях, что является, по их мнению, вашими сильными сторонами и зонами развития (обр. связь).

Обращайтесь к этому методу, когда:

- в окружении есть люди, которые могут выступить в качестве модели успеха в выбранной области;
- у ваших действий и результатов работы есть свидетели, которые могут их оценить;
- есть люди, чьей экспертной оценке есть доверие: они понимают тему и могут эффективно оценить действия и результаты;
- есть готовность услышать не только позитивные, но и критические оценки.



Для получения максимального эффекта от этого метода следует:

- как можно чаще взаимодействовать и совместно выполнять работу с более компетентными коллегами, обладающими теми качествами и навыками, которые нужно в себе развить;
- советоваться с ними по ходу выполнения выбранного типа работы, запрашивать конкретные рекомендации;
- просить их рассказать на примерах, как они выполняют конкретную работу, в чем состоят их маленькие практические секреты успеха, ноу-хау, где и как они научились это делать, что помогло им научиться;
- наблюдать за работой коллег, за конкретными действиями, которые они осуществляют в типовых и критических ситуациях. Записывать ценные идеи и практические ходы;
- договариваться с экспертом заранее, о чем именно требуется получить обратную связь, чтобы можно было фиксировать элементы поведения по ходу выполнения работы, а не после ее завершения;
- просить отмечать как сильные стороны, так и стороны, требующие дальнейшего развития;
- благодарить за обратную связь.

Примеры формулировок развивающих действий

Пример 1.

В течение месяца пронаблюдать, как Атомова планирует и организует работу, зафиксировать полезные приемы. Применить приемы в своей работе, результаты записать.

Пример 2.

Расспросить Ядрину, как он проводит совещания, какие методы использует, какие ноу-хау у него есть. Записать 5-7 полезных идей, которые можно использовать в моей работе (до 15 января 2016 года).

Пример 3.

Попросить Заводова в течении 3 месяцев после каждого выполнения мною задания давать мне обратную связь по критериям «точность» и «полноценность информации».

Пример 4.

Попросить Протонову проанализировать мой план работы подразделения на год и отметить, что хорошо, что можно улучшить и что можно было сделать по-другому (до 1 апреля 2016 года).



Ценность «На шаг впереди»



*Мы стремимся быть лидером на глобальных рынках.
Мы всегда на шаг впереди в технологиях, знаниях
и качествах наших сотрудников.*

*Мы предвидим, что будет завтра, и готовы к этому
сегодня.*

*Мы постоянно развиваемся и учимся. Каждый день
мы стараемся работать лучше, чем вчера.*

*Индикаторы проявления ценности в действиях
сотрудников Росатома:*

Ставит амбициозные цели, превышающие уже достигнутые показатели.

Внедряет лучшие практики, осваивает новые технологии.

Работает с заделом на будущее.

Быстро учится и реагирует на изменения.
Если необходимо, корректирует первоначальные планы,
разрабатывает альтернативные планы.

Мотивирует на развитие и помогает другим адаптироваться к изменениям.

Развитие на рабочем месте

1. Подготовить обзор трендов в своей профессиональной области.

- Изучить текущие тренды в своей профессиональной области. Для этого ознакомиться с материалами профильных конференций, актуальными статьями и публикациями на тематических сайтах. Выделить новые практики, еще не реализованные в Росатоме.
- Соотнести выделенные практики с текущей производственной ситуацией, оценить возможность их внедрения.
- Подготовить доклад о текущих трендах и анализ возможности их внедрения.
- Представить доклад руководителю и коллегам.

2. Провести SWOT-анализ работы подразделения.

- Зафиксировать цели, стоящие перед вашим подразделением в долгосрочной перспективе (3 года).
- Выделить и внести в матрицу 2x2:
 - Сильные стороны — внутренние управляемые факторы организации, способствующие достижению целей.
 - Слабые стороны — внутренние управляемые факторы организации, препятствующие достижению целей.
 - Возможности — внешние факторы, не поддающиеся влиянию, способствующие достижению целей.
 - Угрозы — внешние факторы, не поддающиеся влиянию, препятствующие достижению целей.
- Проанализировать получившуюся матрицу:
 - Сопоставить сильные стороны и возможности, а также слабые стороны и ограничения.
 - Проанализировать ячейки по диагонали — есть ли слабые стороны, которые могут не позволить реализовать возможности, и сильные стороны, способные нивелировать угрозы.
- Подготовить план действий, исходя из анализа.
- Оформить план, представить и согласовать его с руководителем.



3. Найти и внедрить новый подход в работе (инновацию*).

- Изучить примеры выполнения производственных задач в других компаниях / отраслях. Выделить принципиально отличающиеся подходы.
- Проанализировать возможность и эффект от внедрения отличающихся подходов. Выбрать один подход, эффект от внедрения которого представляется наибольшим.
- Предложить план внедрения, согласовать его с руководителем.
- Внедрить инновацию в работу подразделения.

4. Выступить наставником по отношению к новому сотруднику.

- Совместно с руководителем выбрать подопечного.
- Составить план наставничества на 3-6 месяцев. Согласовать план с руководителем.
- Регулярно фиксировать статус выполнения плана.
- Выполнить план наставничества, отчитаться о результатах.

** Отличие инновации от улучшения в том, что инновация — это совершенно новый, другой подход (технология) работы, а улучшение — это повышение эффективности текущего подхода (технологии).*

Самообучение

- **Роберт Б. Такер.**

«Инновации как формула роста. Новое будущее ведущих компаний».

В этой работе консолидирован опыт лучших инновационных методов и подходов, реализованных в известных компаниях. Опираясь на практику ведущих мировых экспертов в области инновационного бизнеса, каждый может сделать процесс внедрения инноваций в своем деле более простым и эффективным.

- **Дж. Коллинз.**

«От хорошего к великому».

Книга, написанная преподавателем Стэнфордского университета, будет полезна всем, кто стремится достичь максимальных результатов в своей профессиональной сфере. На примере своего собственного исследования успешных компаний автор показывает, какие факторы позволяют руководителю не просто оставаться на уровне хорошего бизнесмена, а делать свою организацию по-настоящему великой.

- **Д. К. Лайкер.**

«Дао Toyota. 14 принципов менеджмента ведущей компании мира».

В основе этой книги лежит принцип производственной системы «Toyota» — самой прибыльной автомобильной компании в мире. Как использовать лучшие практики философии в своей работе, как перенять успешный опыт других компаний, как не переставать быть эффективным и непрерывно совершенствоваться — на каждый из этих вопросов читатель сможет получить исчерпывающий ответ.

- **Ицхак Адизес.**

«Управляя изменениями».

Методология Адизеса включает в себя подробный анализ проблем, неизбежно возникающих вследствие изменений: как правило, они связаны с нарушением взаимного доверия и уважения внутри команды. Учет специфики состава группы и культурных особенностей, описанных автором, позволит сделать процесс принятия решений осознанным и управляемым для любого практика.



● **Б. Кей и Д. Джулиони.**

«Помогите им вырасти или смотрите, как они уходят.

Развитие сотрудников на практике».

Эта книга пригодится каждому, кого волнует его собственный профессиональный и карьерный рост. Содержание по большей части представляет собой практические советы и описания бесед на тему карьерных перспектив между руководителем и его подчиненным. Перенос такого опыта на профессиональную жизнь может сделать это взаимодействие эффективным для обеих сторон.

● **Дж. Коттер.**

«Наш Айсберг тает. Как добиться результата в условиях изменений».

Принятие решений в период изменений часто пугает даже самых сильных и талантливых людей. С помощью алгоритма внедрения изменений, предложенного в данной книге, можно, с одной стороны, самому научиться управлять данным процессом, а с другой — убедить других в необходимости перемен для общего блага. А жанр сказки делает содержание книги еще более понятным и запоминающимся.

● **Г. Альтшуллер.**

«Найти идею: Введение в ТРИЗ — теорию решения изобретательских задач».

Автор рассказывает о процессе изобретательства, который требует правильной организации мышления, преодоления психологической инерции, стремления к идеальному решению, разрешения противоречия, скрытого в любой нестандартной задаче. Книга помогает повысить эффективность творчества, научиться использовать междисциплинарный подход, учит отказываться от компромиссов и получать желаемое, ничего не теряя.

Тренинги Корпоративной Академии Росатома

- **Применение навыков системного мышления.**

Цели тренинга

Приобрести умение выявлять причинно-следственные связи между внутренними и внешними фокусами управления, а также прогнозировать развитие событий на основании качественного анализа документов, ведения конструктивных дискуссий, оценки нестандартных ситуаций.

- **Планирование и организация деятельности.**

Цели тренинга

Ознакомиться с различными инструментами постановки целей, способами составления рабочих планов и принципами расстановки приоритетов, обеспечивающих прогресс в будущем, а также отработать навыки принятия управленческих решений и проведения встреч с подчиненными.

- **Управление изменениями.**

Цели тренинга

Научиться управлять задачами на каждом этапе процесса изменений и преодолевать барьеры на пути к внедрению инноваций. Кроме того, участие в тренинге развивает лояльность к изменениям, проводимым в Госкорпорации, и умение формировать культуру изменений внутри своего подразделения.





Ценность «Ответственность за результат»



Каждый из нас несет личную ответственность за результат своей работы и качество своего труда перед государством, отраслью, коллегами и заказчиками. В работе мы предъявляем к себе самые высокие требования. Оцениваются не затраченные усилия, а достигнутый результат. Успешный результат — основа для наших новых достижений.

Индикаторы проявления ценности в действиях сотрудников Росатома:

Оценивает результат своей работы, а не затраченные усилия. Соблюдает сроки. Доводит начатое до конца.

Лично отвечает за достижение и не достижение результата. Признает ошибки. Не прячется за спины других.

Выполняет работу на высоком уровне качества.

Требует от других высокого качества работы, нетерпим к формальному выполнению работы.

Берет на себя лидерство в критических ситуациях. Управляет процессом и обеспечивает контроль над ситуацией.

Развитие на рабочем месте

1. Получить на себя обратную связь методом 360 градусов.

- Совместно с руководителем определить перечень коллег, подчиненных, внутренних/внешних клиентов (если применимо).
- Обратиться в HR-службу, попросить провести оценку 360 на базе Корпоративной Академии Росатома*, получить отчет.
- Обсудить результаты с руководителем.

2. Найти решение сложной ситуации, случившейся в прошлом.

- Выбрать случай, в котором не удалось найти успешного решения.
- Проанализировать его. Выделить причины, суть и следствия случившегося.
- Привлечь коллег к поиску решения. Организовать мозговой штурм или совещание для поиска вариантов решения. Сформировать перечень возможных решений ситуации.
- Оценить каждое из возможных решений с точки зрения их преимуществ и недостатков. Выбрать оптимальное решение.
- Обсудить выбранное и альтернативные решения с руководителем.

3. Разобрать рекламацию.

- Выбрать одну из претензий, предъявляемых к подразделению (со стороны внешнего или внутреннего клиента, регулярную или единожды случившуюся).
- Проанализировать претензию, выявить причины ее возникновения.
- Предложить решение, позволяющее устранить данные причины.
- Согласовать решение с руководителем.
- Обсудить с тем, кто выставил претензию, как данная проблема будет решена.



* В соответствии с тарифами.

4. Сделать план работ открытым.

- Выбрать комплексную задачу, требующую тщательного планирования.
- Составить план работ, выстроить график, указать сроки, ресурсы, ответственных по каждому этапу, зафиксировать результаты этапов.
- Сделать план публичным. Например, разместить на информационной доске, сообщить на оперативном совещании или открыть общий доступ к электронной версии плана.
- Регулярно обновлять статус выполнения плана.
- По результатам подвести итоги — насколько удалось соблюсти сроки, уложиться в запланированные ресурсы. Обсудить результаты с руководителем.

5. Выявить и устранить причины несоблюдения сроков.

- Выбрать 3–7 ситуаций, когда вам не удавалось уложиться в срок.
- Выписать причины несоблюдения сроков в каждой из ситуаций.
- Из выделенных причин выбрать те, которые встречаются в списке чаще всего.
- Определить для этих причин действия, которые позволят предотвратить или снизить их влияние.
- Обсудить с руководителем. Внедрить в работу.

Самообучение

- **Д. Аллен.**

«Как привести дела в порядок. Искусство продуктивности без стресса».

Любой сотрудник периодически испытывает стресс из-за перегрузок в работе, большого количества незавершенных дел, недостатка времени. Умение организовать свой рабочий процесс и расставить приоритеты при решении задач легко приобрести с помощью оригинальных приемов, описанных в данной книге. А в результате появится как чувство свободы от стрессового состояния, так и личная результативность в работе.

- **Г. Архангельский.**

«Тайм-драйв. Как успевать жить и работать».

В ситуации многозадачности соблюдение сроков и доведение дела до конца требует еще больше ресурсов, чем в стандартных условиях. Самое главное при этом — научиться с умом распределять свое время, ведя постоянную борьбу с «поглотителями времени». Метод Архангельского представляет собой полезное и простое руководство для работников любого уровня, находящихся в постоянном цейтноте.

- **Б. К. Миллер.**

«Как добиться от сотрудников максимальных результатов. Практическое руководство для менеджеров».

Отношения руководства с сотрудниками являются важным предиктором результативности, поэтому умение грамотно выстраивать взаимодействие и оказывать поддержку необходимо каждому лидеру. Данная книга может служить пособием для любого менеджера, желающего повысить эффективность сотрудников и воспитать у них ответственное отношение к работе.

- **И. Масаки.**

«Гемба кайдзен. Путь к снижению затрат и повышению качества».

В данной книге представлен опыт передовых японских компаний, нашедших способы непрерывного совершенствования деятельности компании. Здесь можно найти простые решения, основанные на здравом смысле и помогающие не терять контроль над ситуацией в условиях конкуренции или необходимости снизить затраты, не жертвуя качеством.



● **Р. Добелли.**

«Территория заблуждений. Какие ошибки совершают умные люди».

Так как никто не застрахован от периодических ошибок и заблуждений, для обеспечения высокого уровня качества работы важно научиться распознавать эти «ментальные ловушки» и обращать внимание на них себе на пользу. Этот опыт полезен и для осознания собственных когнитивных процессов, и для лучшего понимания окружающих, что так важно в любой работе.

● **Д. Марке.**

«Разверните ваш корабль».

Используя яркую метафору превращения лодки в корабль, автор предлагает новый эффективный путь лидерства. Его главная идея состоит в перераспределении ответственности между членами команды, что позволяет в большей степени контролировать происходящее и достигать желаемого для организации результата. Знание этой модели и руководством, и персоналом существенно облегчит достижение результата.

● **Б. Джордж, П. Симс.**

«Уроки выдающихся лидеров».

Основная идея этой книги состоит в том, что выдающегося лидера отличают его характер и ценности. Материал 125 интервью с мэтрами современности позволит читателю выстроить собственный путь развития лидерских навыков и применить их в каждой сфере своей жизни, в том числе — профессиональной, где он будет способен привести к гармонии свои внутренние цели с целями организации.

Тренинги Корпоративной Академии Росатома

- **Ориентация на результат.**

Цели тренинга

Научиться определять показатели эффективности, анализировать результаты профессиональной деятельности сотрудников, а также использовать все возможные критерии для оценки своей работы и повышения уровня ее качества.

- **Управление временем.**

Цели тренинга

Ознакомиться с техниками управления временем, механизмами долгосрочного и краткосрочного планирования, позволяющими оптимизировать рабочий процесс. Также в ходе тренинга участник сможет развить навыки самоорганизации, научившись правильно ставить перед собой цели и достигать желаемых результатов в намеченные сроки.

- **Основы управления проектами.**

Цели тренинга

Приобрести практические навыки полной реализации проекта с момента возникновения его идеи до завершающей стадии, а также ознакомиться с основными инструментами в области управления проектами и возможными рисками в процессе реализации.





Ценность «Эффективность»



Мы всегда находим наилучшие варианты решения задач. Мы эффективны во всем, что мы делаем — при выполнении поставленных целей мы максимально рационально используем ресурсы компании и постоянно совершенствуем рабочие процессы.

Нет препятствий, которые могут помешать нам находить самые эффективные решения.

Индикаторы проявления ценности в действиях сотрудников Росатома:

Принимает взвешенное решение из нескольких вариантов.
Не допускает оговорных действий.

Достигает максимального результата при эффективном использовании ресурсов. Последовательно реализует принятые решения.

Постоянно вносит улучшения и совершенствует процессы, оптимизирует сроки и затраты.

Работает с максимальной отдачей над общими целями, помогает коллегам.

Развитие на рабочем месте

1. Оптимизировать свое рабочее место в соответствии с подходом 5С.

- Провести анализ своего рабочего места. Выполните следующие 5 действий по оптимизации своего рабочего места:
 - Сортировка — удаление ненужного.
 - Соблюдение порядка — самоорганизация, определение для каждой вещи своего места.
 - Содержание в чистоте — систематическая уборка.
 - Стандартизация всех улучшений, проведенных в процессе наведения порядка.
 - Совершенствование — дисциплина и постоянное совершенствование.

Подробнее о 5С — в пособии по ПСР или на тренингах по ПСР в КА.

- Продемонстрировать руководителю ваше рабочее место и обсудить полученные результаты.

2. Найти и описать потери процесса, предложить способ их устранения.

- Выбрать процесс в вашем подразделении, реализация которого требует наибольших затрат ресурсов.
- Письменно зафиксировать алгоритм выполнения процесса. Для этого разбить его на этапы. Напротив каждого этапа укажите затрачиваемые ресурсы — человеческие, временные, материальные. Выделить значимую работу, незначимую работу и потери на каждом этапе.
- Выяснить, как аналогичные процессы выстроены в других отделах или компаниях. Для этого обратиться к коллегам из других подразделений или компаний, найти тематические сайты в сети интернет.
- Сопоставить схему процесса, реализуемого в вашем подразделении, с альтернативными схемами. Особое внимание уделить разнице в количестве этапов и потребляемым ресурсам.
- Выяснить подробнее, как реализуется процесс на этапах, имеющих наибольшие отличия. Определить, за счет чего достигается экономия шагов / ресурсов.
- Построить целевую карту процесса, исключив потери, и описать мероприятия по его улучшению.
- Обсудить с руководителем выявленные потери и способы их устранения.

3. Определить приоритеты задач на ближайший месяц.

- Зафиксировать письменно все задачи, над которыми вы работаете.



- Распределить задачи по матрице:
 - Срочные и важные. Сфокусируйтесь на их выполнении.
 - Срочные и менее важные. Рассмотрите возможность перепоручить их другим лицам.
 - Менее срочные и важные. Составьте план шагов по последовательному их выполнению с указанием конкретных сроков.
 - Менее срочные и менее важные. Откажитесь от выполнения задачи или перепоручите ее другому лицу.
- Обсудить с руководителем распределение задач по матрице. Скорректировать.

4. Найти и оценить альтернативные способы решения задачи.

- Записать формулировку задачи. Выяснить и зафиксировать основные ожидания вашего руководителя от результатов выполнения задачи.
- Сформулировать не менее 3-х разных способов решения задачи. В случае затруднения найти коллегу, который сталкивался с подобной задачей, обратиться к открытым источникам для поиска аналогичных ситуаций (интернет, книги, периодические издания).
- Оценить, насколько каждое из решений соответствует ожиданиям вашего руководителя. Оценить альтернативную стоимость реализации каждого из решений (финансовые затраты, трудозатраты). Оценить соответствие каждого из решений долгосрочным приоритетам и ценностям Росатома.
- Зафиксировать письменно выбранное вами решение с указанием причин. После реализации решения записать результаты и дать оценку сделанному выбору. Регулярно обсуждать результаты с руководителем.

5. Составить план работ по задаче, оценить его сбалансированность и реалистичность.

- Выбрать одну из значимых задач, стоящих перед вами. Справа записать финальные результаты, которые должны быть достигнуты. Слева — те данные, которые имеются в начале работы над задачей.
- Двигаясь справа налево, зафиксировать все промежуточные результаты, которые требуется создать для получения финальных результатов.
- Соединить стрелками последовательность создания промежуточных результатов на пути к финальным. Рядом со стрелками записать необходимые действия и предполагаемые сроки работ.
- Проверить корректность этапов работ и сроков, пройдя от промежуточных к финальным результатам.
- По мере выполнения задачи отмечать факт достижения результатов и реальные сроки. Регулярно обсуждать результаты с руководителем.

Самообучение

● А. Родов, Д. Крутянский.

«План, поток, ритм».

В данном издании описано зарождение и понимание планирования в послевоенные годы на примере Новочеркасского электровозостроительного завода. В книге повествуется о методике организации производства, разработанной А. Родовым в 1961–1962 годах. Тем не менее, по ходу прочтения можно легко узнать производственные инструменты, корни которых считаются японскими или западными. Синхронизированное производство, канбан, система вытягивания, методика DBR и др.

● И. Попеско (переводчик).

«5S для рабочих. Как улучшить свое рабочее место».

Книга рекомендуется всем, кто хочет сделать свое рабочее место более эффективным. В ней содержится вся информация, необходимая для внедрения системы 5S в Вашей компании и на Вашем личном рабочем месте.

● Т. Фабрицио, Д. Теппинг.

«5S для офиса: как организовать эффективное рабочее место».

Это первая книга в России о том, как при помощи 5S организовать эффективное рабочее место в офисе. Книга о том, как построить бережливый офис. В книге представлен пошаговый план внедрения системы 5S с шаблонами форм, контрольных листов и другими необходимыми материалами.

● И. Масааки.

«Гемба кайдзен. Путь к снижению затрат и повышению качества».

Книга дает детальное представление о непрерывной системе совершенствования в бизнесе Гемба кайдзен, фокусирующейся на повышении качества при минимизации затрат. В книге раскрыты особенности внедрения системы в условиях западных рынков, психологические и материальные выгоды кайдзен, выявленные на многочисленных примерах.

● Пособие «Производственная система „Росатома“»

В пособии описаны основные инструменты производственной системы «Росатома», отражающей ведущие практики и лучший отраслевой и мировой опыт бережливого производства. Если в вашей организации нет данного пособия, вы сможете найти его на портале «Люди Росатома».



● **Д. Аллен.**

«Как привести дела в порядок. Искусство продуктивности без стресса».

Методы и технические приемы, описанные в данной книге, носят сугубо практический характер и базируются на здравом смысле. Они помогают начать продуктивно работать, сохраняя ясный рассудок и спокойно контролируя ситуацию. Это прекрасный способ достичь более высокой эффективности в работе и в жизни.

● **Г. Архангельский.**

«Тайм-драйв. Как успевать жить и работать».

В максимально простой и пошаговой форме, на реальных российских примерах, книга дает ответ на главный вопрос современного менеджера: как успевать больше? Приводятся советы по организации рабочего времени и отдыха, по мотивации и целеполаганию, планированию, расстановке приоритетов, эффективному чтению и пр.

● **Г. Элияху, К. Джефф.**

«Цель. Процесс непрерывного улучшения».

Данное пособие позволяет читателю обнаружить, как любые его действия отражаются на результате работы и развитии бизнеса. Каждый, кто ставит перед собой амбициозные цели, кто нацелен на постоянное совершенствование и хочет научиться предупреждать проблемы заранее, сможет найти здесь принципы логического и поступательного решения проблем.

● **Стивен Р. Кови.**

«7 навыков высокоэффективных людей».

Работа Стивена Кови — результат творческого переосмысления классических идей этики Аристотеля, экзистенциальной философии и психологии, преобразовавшихся в семь шагов по развитию самодисциплины. Следуя им, можно не только выработать сильный характер, но и научиться управлять всеми сферами своей жизни, почувствовать себя хозяином своих действий и начать работать на общую цель.

Тренинги Корпоративной Академии Росатома

● Методика реализации ПСР-проекта.

Цели тренинга

Получить представление о подходах ПСР, необходимых для успеха проекта. Рассмотреть и отработать методические материалы (рекомендуемые шаблоны) по реализации ПСР-проектов.

Познакомить участников с основными принципами в области управления изменениями и работы с сопротивлением.

● Управление эффективностью деятельности.

Цели тренинга

Понять свое место и роль в системе управления эффективностью деятельности, узнать об этапах данного процесса и его важности для компании, а также приобрести практические навыки по оценке эффективности.

● Эффективный руководитель.

Цели тренинга

Овладеть рядом инструментов, необходимых для выявления потребностей подчиненных, правильной поставки общих целей и предоставления обратной связи своим сотрудникам. Кроме того, участник получит возможность оценить свою собственную эффективность как руководителя.





Ценность «Единая команда»



***Мы все — Росатом. У нас общие цели.
Работа в команде единомышленников позволяет
достигать уникальных результатов.
Вместе мы сильнее и можем добиваться самых высоких
целей. Успехи сотрудников — успехи компании.***

***Индикаторы проявления ценности в действиях
сотрудников Росатома:***

Принимает решение и действует, руководствуясь общими интересами отрасли.

Находит возможности для получения синергетического эффекта при работе членов команды.

Учитывает интересы коллег, сотрудничает, находит компромиссы.

Подключается (проактивно) к решению общей проблемы, даже если это выходит за рамки его обязанностей.

Развитие на рабочем месте

1. Оказать помощь коллеге в решении проблемы.

- Составить список вопросов и задач, в решении которых вы являетесь экспертом и можете поделиться своим опытом с другими и оказать помощь.
- Определить с руководителем коллегу и вопрос, в котором ему может быть полезна ваша помощь.
- Обсудить с коллегой вопрос, в котором ему требуется помощь. При обсуждении следовать плану:
 - В чем заключается суть проблемы.
 - Как коллега пробовал решить вопрос, что именно предпринимал, с какими трудностями столкнулся.
 - Совместно с коллегой проанализировать его ошибки, дать обратную связь по его действиям, рассказать о своем опыте решения подобных ситуаций, дать рекомендации.
 - Вместе с коллегой составить план действий по решению проблемы.
- Дать коллеге реализовать план при вашей поддержке.
- Получить от коллеги обратную связь, убедиться, что в будущем он сможет самостоятельно справляться с подобными проблемами.
- Обсудить результаты с руководителем.

2. Определить «внутреннего клиента» и согласовать с ним требования к качеству.

- Выбрать одного внутреннего клиента — человека или подразделение, которое является потребителем услуг/продуктов вашего подразделения.
- Обсудить, насколько внутренний клиент удовлетворен работой с вашим подразделением, попросить оценить степень его удовлетворенности по 10-балльной шкале.
- Задать внутреннему клиенту вопросы: по каким критериям он оценивает работу с вашим подразделением, каковы его требования к качеству, что, на его взгляд, вам необходимо улучшить в работе подразделения с внутренними клиентами. Зафиксировать письменно. Поблагодарить внутреннего клиента за обратную связь.
- После встречи напротив каждого требования и критерия, названного внутренним клиентом, записать, какие действия вы предпримете для улучшения качества работы с внутренними клиентами.
- Согласовать с руководителем идеи и предложения, подготовить план действий и реализовать его.
- После реализации еще раз встретиться с внутренним клиентом и запросить его обратную связь, чтобы отследить прогресс.



3. Разрешить конфликтную ситуацию.

- Конструктивный конфликт — это возможность сделать процесс более эффективным.
- Выбрать подразделение или коллегу, с которым необходимо разрешить конфликтную ситуацию.
- Поднять проблему к обсуждению с партнером, определить и обсудить причины разногласий, прояснить свои позиции и интересы.
- Провести мозговой штурм: найти несколько решений, отталкиваясь от того, с чем вы оба согласны и к чему оба хотите прийти; включить в список все варианты решений.
- Проанализировать решения: изучить составленный список, оценить преимущества и недостатки каждого решения.
- Выбрать решение, представляющееся лучшим из списка, даже если оно не удовлетворяет в полной мере обе стороны конфликта.
- Обговорить с партнером детали выполнения принятого соглашения; договориться также о действиях в случае форс-мажорных обстоятельств, реализовать решение.
- Обсудить результаты с руководителем, получить от него обратную связь.

4. Повысить эффективность совместных совещаний.

- Продумать и зафиксировать правила совместных совещаний с сотрудниками и коллегами:
- Заранее информировать всех участников о целях, повестке, месте и времени совещания.
- На каждом совещании транслировать участникам общность целей, фокусировать на необходимости решения совместных задач.
- Обсуждение каждого вопроса повестки завершать принятием решения.
- Письменно фиксировать договоренности и решения, за реализацию каждого решения назначать ответственных и конкретные сроки.
- После каждого совещания высылать участникам протокол совещания.
- Каждое новое совещание начинать с обзора задач и решений, реализованных по итогам предыдущего совещания.
- Обсудить и согласовать правила проведения совещаний с сотрудниками и коллегами.
- Провести 3-4 совещания, следуя этим правилам, оценить, как это сказало на работе над совместными задачами.
- Обсудить результаты с руководителем, при необходимости запросить у него дополнительные рекомендации.

Самообучение

- **П. Ленсиони.**

- **«Пять пороков команды».**

Вопрос управления командой содержит в себе ряд препятствий, названных автором данной книги «пороками» и мешающих привести в порядок дела компании. Диагностика этих проблем породила ряд конкретных рекомендаций и решений, представленных в данной книге. Поэтому каждый, кого волнует слаженность его команды, может воспользоваться этими советами и прийти к более высоким результатам совместной работы.

- **Дж. Катценбах, Д. Смит.**

- **«Командный подход. Создание высокоэффективной организации».**

Авторы данной книги сумели развенчать все сложившиеся мифы вокруг командного подхода в бизнесе и показать на реальных примерах, что в каждом конкретном случае привело команду к успеху. Простые идеи, изложенные в этой работе, помогут разобраться в вопросе «Как лично я могу повысить эффективность моей команды?».

- **Ицхак Адизес.**

- **«Стили менеджмента. Эффективные и неэффективные».**

Основной тезис этой книги в том, что один человек в силу своей природы не может быть эффективным лидером — эту роль прекрасно выполняет команда менеджеров, каждый из которых концентрируется на своей области и взаимодополняет других. Ознакомившись с описанием эффективных и неэффективных стилей менеджмента, читатель сможет выработать собственный стиль управления и соотнести его с подходами коллег.

- **Н. Гольдштейн, С. Мартин, Р. Б. Чалдини.**

- **«Психология убеждения».**

В любой команде очень важно умение донести свою точку зрения до других, а иногда и побудить к определенным действиям. В этой книге проиллюстрированы действенные принципы убеждения, предостережения от использования заведомо неэффективных способов влияния и подробные объяснения, которые особенно пригодятся тем, кто намерен производить еще большее впечатление на окружающих.



● **М. Гоулстон, Дж. Уллмен.**

«Искусство влияния. Убеждение без манипуляций».

Авторы данной работы с помощью описания несложных навыков общения напоминают читателям, что найти подход к людям и завоевать авторитет в их глазах можно не только и не столько с помощью психологических трюков, сколько через открытое налаживание отношений. Чтение этой книги предполагает готовность работать над собой и отказаться от манипуляций, чтобы научиться по-настоящему оказывать влияние на людей.

● **Р. Эвангелиста.**

«Бизнес победы. Руководство для менеджера по созданию команды победителей на работе».

Эта книга содержит в себе яркий пример создания и развития эффективной команды: сам автор являлся ее лидером и сумел за короткое время вдвое повысить производительность труда и снизить расходы. Этот опыт пригодится каждому, кто заботится о сплоченности команды и намерен вывести ее в «победители».

Тренинги Корпоративной Академии Росатома

● Работа в команде.

Цели тренинга

Освоить инструменты использования мощного потенциала совместной работы разных людей по достижению общих целей, научиться принимать решения в группе и планировать развитие своей команды. Участники, у которых нет собственной команды, также получают полезный опыт и смогут оценить свой лидерский потенциал.

● Эффективная коммуникация.

Цели тренинга

Научиться выстраивать долгосрочные отношения с коллегами и партнерами, включая процедуру подготовки к встрече с собеседником, способы грамотного составления вопросов и подбора аргументов, что обеспечит взаимопонимание внутри команды и эффективное выполнение совместных целей.

● Проведение переговоров.

Цели тренинга

Отработать ключевые принципы ведения и контроля процесса переговоров, которые позволят участнику сформировать свой собственный репертуар эффективных подходов к решению проблем, возникающих внутри команды.





Ценность «Уважение»



Мы с уважением относимся к нашим заказчикам, партнерам и поставщикам.

Мы всегда внимательно слушаем и слышим друг друга вне зависимости от занимаемых должностей и места работы.

Мы уважаем историю и традиции отрасли. Достижения прошлого вдохновляют нас на новые победы.

Индикаторы проявления ценности в действиях сотрудников Росатома:

С уважением относится к мнению коллег и подчиненных, даже в случае несовпадения мнений. Проявляет благодарность.

Внимательно слушает и слышит коллег и подчиненных. С уважением относится ко всем независимо от статуса, возраста и личных симпатий.

Контролирует негативные эмоции, сохраняет уважительность и здравомыслие в ситуациях сильного давления и стресса.

Проявляет уважение к истории и традициям предприятия, отрасли.

Развитие на рабочем месте

1. Изучить историю предприятия / атомной отрасли.

Рассказать об интересных фактах коллегам

- Прочитать доступные книги / публикации об истории предприятия / организации. Особенное внимание уделить сложным ситуациям в истории предприятия, и как в них действовали руководители и сотрудники.
- Если на предприятии существует музей, сходить (возможно, вместе с коллегами) на экскурсию. Обсудить, что запомнилось.
- Прочитать доступные публикации о легендарных руководителях отрасли — И. В. Курчатове, Ю. Б. Харитоне, А. П. Александрове, Н. Л. Духове, Б. Г. Музрукове и других. Отметить для себя, какие события явились ключевыми и для развития атомной отрасли, и для их профессиональной деятельности.

2. Написать благодарственное письмо.

- Составить список всех партнеров внутри (другие подразделения, внутренние клиенты) и вне организации (поставщики, подрядчики, внешние клиенты), с которыми вы работаете.
- Выбрать 2–3 партнеров, взаимодействием с которыми вы больше всего довольны.
- Для каждого из этих партнеров зафиксировать 3–4 пункта, которые особенно нравятся вам в их работе.
- Подготовить для этих партнеров рекомендательные или благодарственные письма.
- Согласовать проекты писем с руководителем, отправить партнерам.

3. Оптимизировать работу с подрядчиком.

- Выбрать подрядчика, работа с которым вас удовлетворяет не полностью или может быть улучшена.
- Подготовиться к встрече: записать список ваших пожеланий и претензий к подрядчику, вспомнить конкретные ситуации, на которые вы могли бы сослаться в качестве примера.
- Продумать, как донести информацию до подрядчика, чтобы вы были честны и открыты и при этом сохраняли уважительное и конструктивное отношение.
- Провести встречу, обсудить взаимные пожелания и ожидания, завершить обсуждение конкретными предложениями — что именно и в какие сроки каждая из сторон может сделать для повышения эффективности совместной работы.
- Обсудить договоренности с руководителем, при необходимости расширить список идей.
- Составить и реализовать план действий по оптимизации работы с подрядчиком.



4. Установить связи с «ветеранами» предприятия, отрасли

- Обсудить с руководителем, кого на предприятии, в отрасли можно назвать людьми, которые давно работают и являются носителями уникальных знаний, истории и ценностей предприятия. Выбрать, кого можно было бы пригласить на встречу с вашими коллегами / сотрудниками.
- Попросить этих людей выступить, поделиться знаниями и опытом, рассказать об истории и традициях отрасли и предприятия.
- Собрать у сотрудников и коллег обратную связь — насколько встреча была для них интересна, что полезного они почерпнули, какие идеи у них возникли относительно того, что они могут улучшить, изменить в своей работе.
- Рассказать о результатах руководителю.
- Установить с ветеранами связь и регулярно просить их делиться своими знаниями, опытом, идеями и представлениями по актуальным проблемам в рамках профессии, отрасли, приглашать их вместе с вашим подразделением отмечать профессиональные и отраслевые праздники.

5. Решить спорную ситуацию, проявив уважение и такт

- Выбрать еще не разрешенную проблемную ситуацию (конфликт, спорная ситуация и т.д.) с коллегой или другим подразделением, запланировать совместную встречу.
- Во время встречи внимательно, не перебивая, выслушать противоположную сторону, задать проясняющие и уточняющие вопросы, дойти до сути проблемы.
- Попросить противоположную сторону высказать идеи и предложения по разрешению проблемы. Не отменять предложения, с которыми вы не согласны, искать рациональное зерно в чужих предложениях, зафиксировать на бумаге перечень этих предложений.
- Только после этого сформировать собственное отношение к услышанному и высказать свои соображения и идеи. Найти «точки пересечения», общее в ваших позициях или плюсы в том, что они расходятся, проявляя уважение к мнению другой стороны.
- Совместно выработать решение проблемной ситуации, согласовать решение и шаги по его реализации. Воплотить решение.
- Обсудить результаты с руководителем.

Самообучение

● А. Круглов.

«Как создавалась атомная промышленность в СССР».

Эта книга полезна с точки зрения истории атомной промышленности в нашей стране: здесь можно найти имена первопроходцев в отрасли, описание сложностей на пути развития атомной науки и техники, отношение государственных деятелей к этому направлению. Знание истории и уважение существующих традиций позволяет любому сотруднику использовать накопленный столетиями опыт наиболее эффективно.

● П. Асташенков.

«Жизнь замечательных людей. Курчатов».

Историю жизни и деятельности И.В. Курчатова можно назвать отражением всех основных этапов борьбы за покорение атома. Пример его трудового подвига, позволившего поднять могущество и авторитет России в глазах иностранцев, может, с одной стороны, служить мотивирующим фактором для любого работника, а с другой — в очередной раз напомнить о ценностях, которым следуют представители отрасли из года в год.

● Д. Гоулман, Р. Бояцис, Э. Макки.

«Эмоциональное лидерство. Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта».

Уважение и внимание к потребностям коллег невозможно без развитого эмоционального интеллекта. К счастью, его можно развить путем систематических тренировок, приобретая социальную компетентность, лучше понимая и контролируя себя. Авторы утверждают, что в этом и есть секрет понимающего и открытого лидера.

● Б. Феррари.

«Умение слушать. Ключевой навык менеджера».

Автор данной книги называет умение слушать ключевым навыком менеджера, так как именно его отсутствие чаще всего приводит к неудачным решениям. Большинство проблем как в бизнесе, так и в обыденной жизни можно решить с помощью слов. Для этого лишь нужно учиться задавать вопросы, концентрироваться на сообщении, учитывать его контекст — это оправданный труд, который позволит лучше понять любого собеседника.



● **Д. Сайдман.**

«Отношение определяет результат».

Книга, наполненная жизненными историями и примерами, демонстрирует суть деловой этики. По мнению автора, в настоящее время важно не столько то, чем именно занимается компания, сколько то, как она это делает, какие ценности транслирует. Этот опыт легко перенести на собственную жизнь: задуматься и осознать свою корпоративную культуру и отношение к ней.

● **У. Юри.**

«Преодолевающая НЕТ, или Переговоры с трудными людьми».

Работа — это не место для конфликтов, ведь здесь все заинтересованы в достижении общих целей и руководствуются одними идеями. У. Юри предлагает освоить ряд навыков, которые помогут превратить непримиримого оппонента в партнера. А легкий и доходчивый стиль написания сделает освоение сложных переговорных тактик еще более быстрым.

● **Художественный фильм «9 дней одного года» (1961 г.)**

Интеллектуальная драма, действие которой происходит в 60-е годы XX столетия. Герои фильма — молодые ученые-ядерщики. В результате научных экспериментов один из них получает опасную для жизни дозу радиации. Предупреждения врачей об опасности, грозящей его жизни, не останавливают ученого в поисках научной истины — возможно, последних для него... Главного героя блистательно сыграл Алексей Баталов.

Тренинги Корпоративной Академии Росатома

● Управление конфликтом.

Цели тренинга

Научиться взаимодействовать с трудными собеседниками и решать сложные коммуникативные ситуации с пользой для обеих сторон. Также в ходе тренинга анализируются стереотипные и нежелательные способы поведения в конфликте, которые ведут к потере уважения собеседника.

● Управление внутренними коммуникациями.

Цели тренинга

Отработать механизмы выстраивания коммуникации внутри подразделения и предприятия в целом, научиться анализировать существующий подход и реализовать свои цели и ожидания от типа внутренних коммуникаций и их влияния на каждый конкретный проект.

● Управление вовлеченностью.

Цели тренинга

Овладеть важным инструментом работы с подчиненными — управлением их вовлеченностью. Умение использовать результаты исследований вовлеченности сотрудников поможет руководителю правильно выстраивать приоритеты при работе с ним, а также планировать необходимые изменения, отвечающие потребностям подчиненного.





Ценность «Безопасность»



***Безопасность — наивысший приоритет.
В нашей работе мы в первую очередь обеспечиваем
полную безопасность людей и окружающей среды.
В безопасности нет мелочей — мы знаем правила
безопасности и выполняем их, пресекая нарушения.***

***Индикаторы проявления ценности в действиях
сотрудников Росатома:***

Подает пример соблюдения требований безопасности.

Рассматривает вопрос безопасности в качестве одного из приоритетов в своей работе.

Устраняет и пресекает нарушения правил.

Развитие на рабочем месте

1. Составить персональную памятку по безопасной работе.

- Выбрать один из процессов в работе, где особенно важна безопасность.
- Собрать всю информацию по правилам и процедурам, регламентирующим вопросы безопасности при реализации этого процесса.
- Составить максимально простую и понятную памятку по правилам безопасности.
- Обсудить памятку с руководителем. Удостовериться, что все правила и процедуры в ней учтены.

2. Оценить ситуацию с соблюдением безопасности в вашем подразделении.

- Выписать все задачи и процессы, в которых особенно важно соблюдение требований безопасности.
- По каждому процессу и задаче изучить требования к безопасности, включая последние изменения.
- Довести информацию до сотрудников и коллег.
- В течение месяца фиксировать случаи соблюдения / несоблюдения правил безопасности собой, коллегами и сотрудниками.
- Давать обратную связь коллегам и сотрудникам немедленно.
- Подготовить отчет и ваши предложения по улучшениям, обсудить с руководителем результаты и ваши идеи, составить и реализовать план улучшений.



3. Привлечь экспертов по безопасности.

- Пригласить кого-то из сотрудников подразделений, отвечающих за безопасность, на собрание с вашей командой.
- Попросить рассказать сотрудникам о правилах безопасности и последних нововведениях. Предложить сотрудникам задавать вопросы.
- После собрания вместе с командой выработать идеи и предложения — что может быть улучшено в вашем подразделении в части безопасности.
- Обсудить идеи и предложения с руководителем, составить план реализации и внедрить улучшения.

4. Решить три проблемы с безопасностью.

- Составить список из трех проблем, связанных с безопасностью, которые существуют в вашем подразделении.
- Напротив каждой из них написать, что можно сделать для решения существующей проблемы, как обеспечить раннее обнаружение похожих проблем и профилактику их возникновения.
- Обсудить идеи и предложения с руководителем, при необходимости дополнить список.
- Составить план реализации и внедрить изменения.
- После реализации плана оценить результаты, подготовить отчет и обсудить его с руководителем.

Самообучение

● А. Гаванде.

«Чек-лист. Как избежать глупых ошибок, ведущих к фатальным последствиям».

Развитие научных знаний обусловило усложнение методов, в результате чего многие специалисты совершают фатальные ошибки в своей работе. Автор предлагает вести контрольные списки — их использование уже спасло немало жизней на операционных столах. Это применимо не только в медицине: на основании описанных в книге примеров каждый может создать свой чек-лист, соответствующий требованиям специальности.

● А. Носовский и др.

«Безопасность атомных станций: Радиационная безопасность и защита на атомных электрических станциях».

Для обеспечения безопасности важно знать источники возможной опасности и способы работы с ними. В данной книге подробно описаны методы защиты на атомных станциях, понимание которых важно и необходимо любому специалисту в данной отрасли.

● П. Кукин, В. Лапин, Е. Подгорных и др.

«Безопасность жизнедеятельности. Безопасность технологических процессов и производств».

В данной работе уделяется особое внимание разным способам обеспечения безопасности трудовой деятельности человека. После ее прочтения будет гораздо проще выстроить систему охраны труда в компании как с позиции технической защиты, так и с правовой и организационной.

● И. Ободовский.

«Основы радиационной и химической безопасности».

Одним из опаснейших источников пагубного воздействия на организм человека являются малые дозы радиации и химических веществ. Это справочное пособие позволит специалисту отследить пороги их воздействия и обеспечить безопасные условия труда себе и окружающим.



● **В. Медведев, С. Новиков, А. Каралюнец, Т. Маслова.**
«Охрана труда и промышленная экология».

Авторы этой книги подробно анализируют систему взаимодействия «человек-машина-производственная среда», выделяя ее позитивные и негативные моменты. Опасности, которые таит в себе производственная среда, можно учесть и предупредить, руководствуясь нормативными актами, упомянутые в данной работе.

● **Ю. Михайлов.**
«Охрана труда в офисе».

Вопросы обеспечения безопасности чаще всего связаны непосредственно с производственной средой, наполненной потенциально вредными объектами. Реже упоминают способы обеспечения комфортного минимума для работы в офисе — именно об этом идет речь в данной книге. Прочитав эту работу, каждый сможет осознать важность и необходимость соблюдения определенных норм в офисной среде.

● **А. Крылов.**
«Корпоративная социальная ответственность».

Автор поднимает важнейшие проблемы всех без исключения организаций и экономических систем: как выдержать баланс между обеспечением социальных принципов и экономической прибыли? Идеального ответа на этот вопрос до сих пор нет, поэтому в книге приводятся различные примеры исследований признанных экспертов, которые помогут каждому решить эту проблему для себя.

Тренинги корпоративной академии Росатома

- **Пожарно-технический минимум для руководителей и работников.**

Цели тренинга

Приобрести необходимые знания и навыки, связанные с проведением организационно-технических мероприятий по обеспечению пожарной безопасности, включающего обеспечение безопасности людей, сохранность материальных ценностей и создание условий для устранения пожаров в офисных помещениях.

- **Практика применения трудового законодательства и возможные нарушения сторон.**

Цели тренинга

Ознакомиться с алгоритмом действий, связанных с изменениями в трудовом законодательстве, и научиться быстро внедрять их в практику, не создавая угроз правовой и организационной безопасности.

- **Наставничество.**

Цели тренинга

Приобрести необходимые навыки для эффективной передачи своим подопечным ключевых знаний, умений и навыков, необходимых для эффективного выполнения профессиональных задач.





Приложения

Бланк самостоятельной оценки по ценностям

Алгоритм работы с бланком самостоятельной оценки

Для каждой ценности оцените, проявляете ли Вы (или оцениваемый Вами сотрудник) каждый из индикаторов:

2–3 Идеал, образец для подражания. Будьте строги и максимально честны, выставляя балл выше 2. Будьте готовы обосновать свою оценку.

0,5–1,5 Проявляет, но не во всех ситуациях.

0 Не проявляет вовсе.

Определите уровень проявления каждой из ценностей. Для этого рассчитайте среднее значение для оценок по всем индикатором каждой ценности.

Опирайтесь на данный бланк при выборе областей для развития при составлении индивидуального плана развития.

Приложение А.

Бланк самостоятельной оценки по ценностям

Оценка

На шаг впереди

Мы стремимся быть лидером на глобальных рынках. Мы всегда на шаг впереди в технологиях, знаниях и качествах наших сотрудников. Мы предвидим, что будет завтра, и готовы к этому сегодня. Мы постоянно развиваемся и учимся. Каждый день мы стараемся работать лучше, чем вчера.

Ставит амбициозные цели, превышающие уже достигнутые показатели.

Внедряет лучшие практики, осваивает новые технологии. Работает с заделом на будущее.

Быстро учится и реагирует на изменения. Если необходимо, корректирует первоначальные планы, разрабатывает альтернативные планы.

Мотивирует на развитие и помогает другим адаптироваться к изменениям.

Ответственность за результат

Каждый из нас несет личную ответственность за результат своей работы и качество своего труда перед государством, отраслью, коллегами и заказчиками. В работе мы предъявляем к себе самые высокие требования. Оцениваются не затраченные усилия, а достигнутый результат. Успешный результат — основа для наших новых достижений.

Оценивает результат своей работы, а не затраченные усилия. Соблюдает сроки. Доводит начатое до конца.

Лично отвечает за достижение и не достижение результата. Признает ошибки. Не прячется за спины других.

Всегда выполняет работу на высоком уровне качества.

Требует от других высокого качества работы, нетерпим к формальному выполнению работы.

Берет на себя лидерство в критических ситуациях. Управляет процессом и обеспечивает контроль над ситуацией.



Эффективность

Мы всегда находим наилучшие варианты решения задач. Мы эффективны во всем, что мы делаем — при выполнении поставленных целей мы максимально рационально используем ресурсы компании и постоянно совершенствуем рабочие процессы. Нет препятствий, которые могут помешать нам находить самые эффективные решения.

Принимает взвешенное решение из нескольких вариантов.
Не допускает оголтелых действий.

Достигает максимального результата при эффективном использовании ресурсов.

Последовательно реализует принятые решения.

Постоянно вносит улучшения и совершенствует процессы, оптимизирует сроки и затраты.

Работает с максимальной отдачей над общими целями, помогает коллегам.

Единая команда

Мы все — Росатом. У нас общие цели. Работа в команде единомышленников позволяет достигать уникальных результатов. Вместе мы сильнее и можем добиваться самых высоких целей. Успехи сотрудников — успехи компании.

Принимает решение и действует, руководствуясь общими интересами отрасли.

Находит возможности для получения синергетического эффекта при работе членов команды.

Учитывает интересы коллег, сотрудничает, находит компромиссы.

Подключается (проактивно) к решению общей проблемы, даже если это выходит за рамки его обязанностей.

Уважение

Мы с уважением относимся к нашим заказчикам, партнерам и поставщикам. Мы всегда внимательно слушаем и слышим друг друга вне зависимости от занимаемых должностей и места работы. Мы уважаем историю и традиции отрасли. Достижения прошлого вдохновляют нас на новые победы.

С уважением относится к мнению коллег и подчиненных, даже в случае несовпадения мнений.
Проявляет благодарность.

Внимательно слушает и слышит коллег и подчиненных.
С уважением относится ко всем независимо от статуса, возраста и личных симпатий.

Контролирует негативные эмоции, сохраняет уважительность и здравомыслие в ситуациях сильного давления и стресса.

Проявляет уважение к истории и традициям предприятия, отрасли.

Безопасность

Безопасность — наивысший приоритет. В нашей работе мы в первую очередь обеспечиваем полную безопасность людей и окружающей среды. В безопасности нет мелочей — мы знаем правила безопасности и выполняем их, пресекая нарушения.

Подает пример соблюдения требований безопасности.

Рассматривает вопрос безопасности в качестве одного из приоритетов в своей работе.

Устраняет и пресекает нарушения правил.



Приложение Б. Пример заполнения индивидуального плана развития

Ценность	Индикатор	Планируемый результат
На шаг впереди	Внедряет лучшие практики, осваивает новые технологии. Работает с задумом на будущее.	Подготовить и внедрить в практику деятельности Отдела до 30.06.2015 не менее 5 автоматизированных отчетов, основанных на макросах VBA. Провести обучение сотрудников отдела.
	Внедряет лучшие практики, осваивает новые технологии. Работает с задумом на будущее.	Подготовить и внедрить в практику деятельности Отдела до 30.06.2015 не менее 5 автоматизированных отчетов, основанных на макросах VBA. Провести обучение сотрудников отдела.
	Внедряет лучшие практики, осваивает новые технологии. Работает с задумом на будущее.	Подготовить и внедрить в практику деятельности Отдела до 30.06.2015 не менее 5 автоматизированных отчетов, основанных на макросах VBA. Провести обучение сотрудников отдела.
Уважение	Внимательно слушает и слышит коллег и подчиненных. С уважением относится ко всем независимо от статуса, возраста и личных симпатий.	Поддержание доброжелательной атмосферы в отделе, организовать партнерское взаимодействие в отделе.
Эффективность	Постоянно вносит улучшения и совершенствует процессы, оптимизирует сроки и затраты.	1. Новые сотрудники начинают работать в продуктиве по процессам УЭД и Администрирование наград через месяц. 2. Обеспечена взаимозаменяемость сотрудников отдела по всем процессам ОСВ.



Метод развития	Действия	Ответственные лица	Сроки
Самообучение	<ol style="list-style-type: none"> 1.Ежеквартально тестировать протекание процесса проведения контрольных процедур. 2. Путем сопоставления текущего состояния с предыдущим, выявлять изменения в процессе. 3.Проводить их анализ и при необходимости предлагать более эффективные формы работы, вносить корректировки в автоматизированные отчеты. 	Руководитель/ работник (Иванов/Петров)	31.12.2015
Обратная связь	<ol style="list-style-type: none"> 1.Ежеквартально получать обратную связь относительно изменений и дополнений в процесс или формы автоматизированных отчетов. 2.Выдавать обратную связь по результатам проведенных изменений. 3.При необходимости проводить обучение сотрудников. 	Руководитель/ работник (Иванов/Петров)	31.12.2015
Развитие на рабочем месте	Внедрить в практику деятельности Отдела 5 автоматизированных отчетов, основанных на макросах VBA, и отчитаться о проделанной работе	Руководитель/ работник (Иванов/Петров)	31.12.2015
Развитие на рабочем месте	Постоянное совершенствование в области деловой переписки и деловых переговоров путем прочтения соответствующей литературы, применение изученных инструментов в общении с клиентами и коллегами, организация для сотрудников отдела практических занятий по теме и самостоятельное проведение этих занятий	Руководитель/ работник (Иванов/Петров)	31.12.2015
Развитие на рабочем месте	<ol style="list-style-type: none"> 1. Доработка и утверждение новой версии программы обучения по всем процессам, позволяющей освоить процессы в максимально короткие сроки. 2. Доработка и утверждение тестов по допуску новых сотрудников к самостоятельной работе. 3. Актуализация, доработка и утверждение РС по всем процессам. 	Руководитель/ работник (Иванов/Петров)	31.12.2015

Приложение В. Формат индивидуального плана развития

Ценность	Индикатор	Планируемый результат



Метод развития	Действия	Ответственные лица	Сроки

