

Гениальные руководители: привлечь нельзя вырастить. Где поставить запятую?

Афонин Андрей, Балашова Ольга

Корпоративная Академия Роскосмоса

Ракетно-космическая промышленность

Космическая деятельность
России обеспечивается
единым космическим
потенциалом



Орбитальная группировка - 142 космических аппарата

Космодромы:
Плесецк;
Байконур (аренда у Казахстана);
Восточный

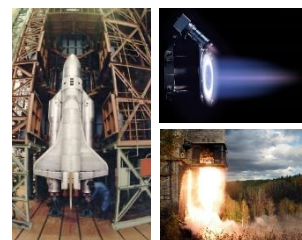


обеспечивается около
40% мирового объема
запусков космических
аппаратов



Ракетно-космическая
промышленность (более 200
тыс. работников)

Производство РКТ

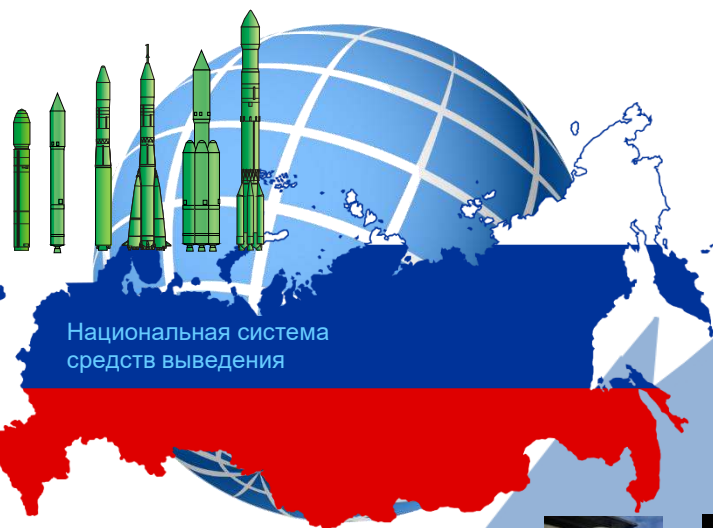


Наземная
экспериментальная база

Отработка РКТ



Разработка
ракетно-
космических
средств,
проведение
НИОКР



Национальная система
средств выведения



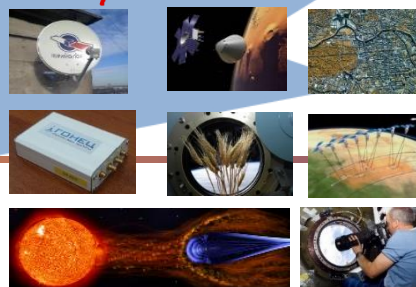
Наземный комплекс управления
(15 КИП, более 100 КИС)

Управление космическими
аппаратами



Прием и первичная обработка информации

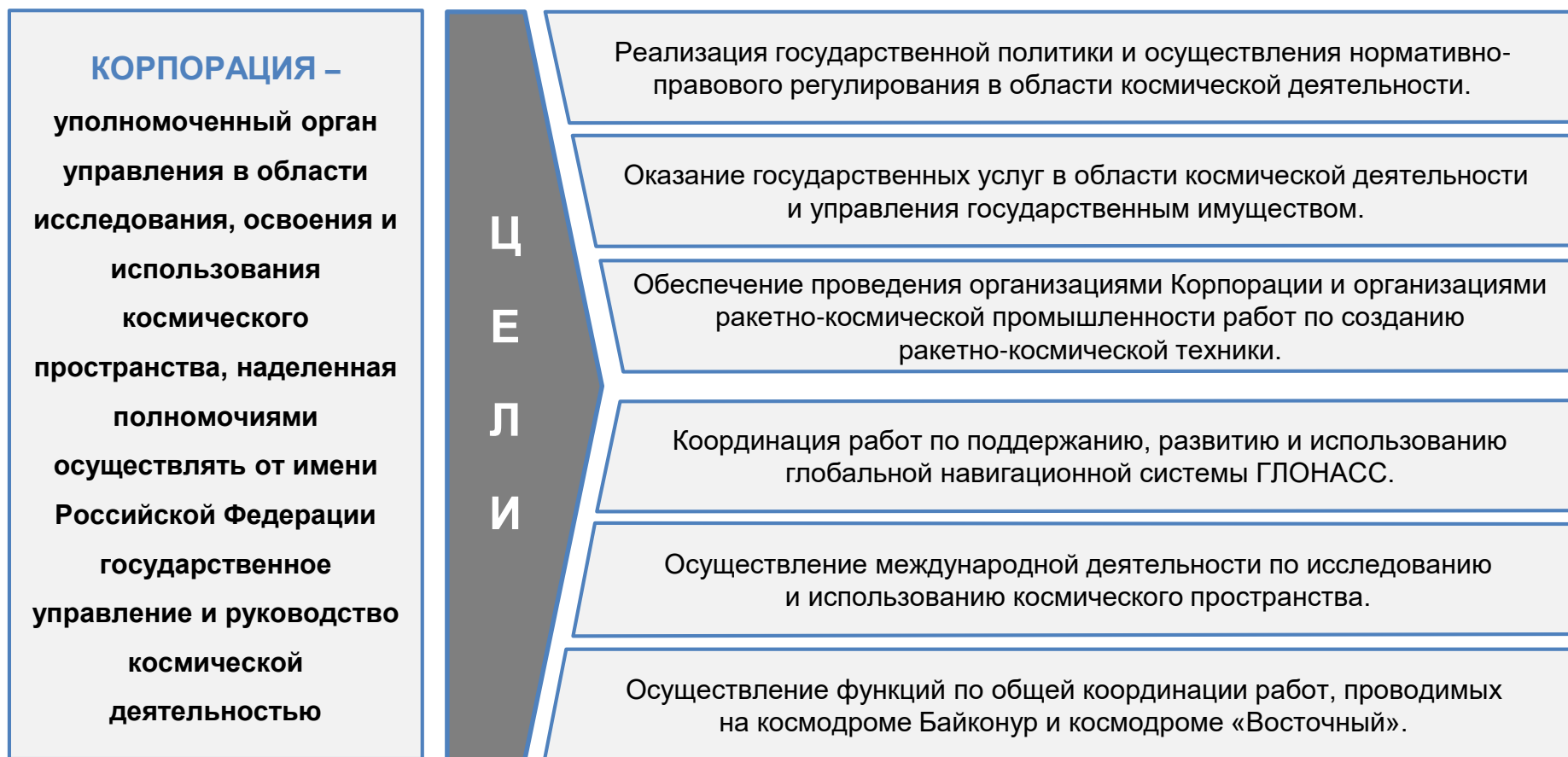
Пункты приема, абонентские пункты
потребителей



Использование результатов
космической деятельности

Социально-экономическая сфера;
Научные исследования;
Национальная безопасность;
Международное сотрудничество

Ракетно-космическая промышленность



Ракетно-космическая промышленность

105 ОРГАНИЗАЦИЙ; 15 ИНТЕГРИРОВАННЫХ СТРУКТУР

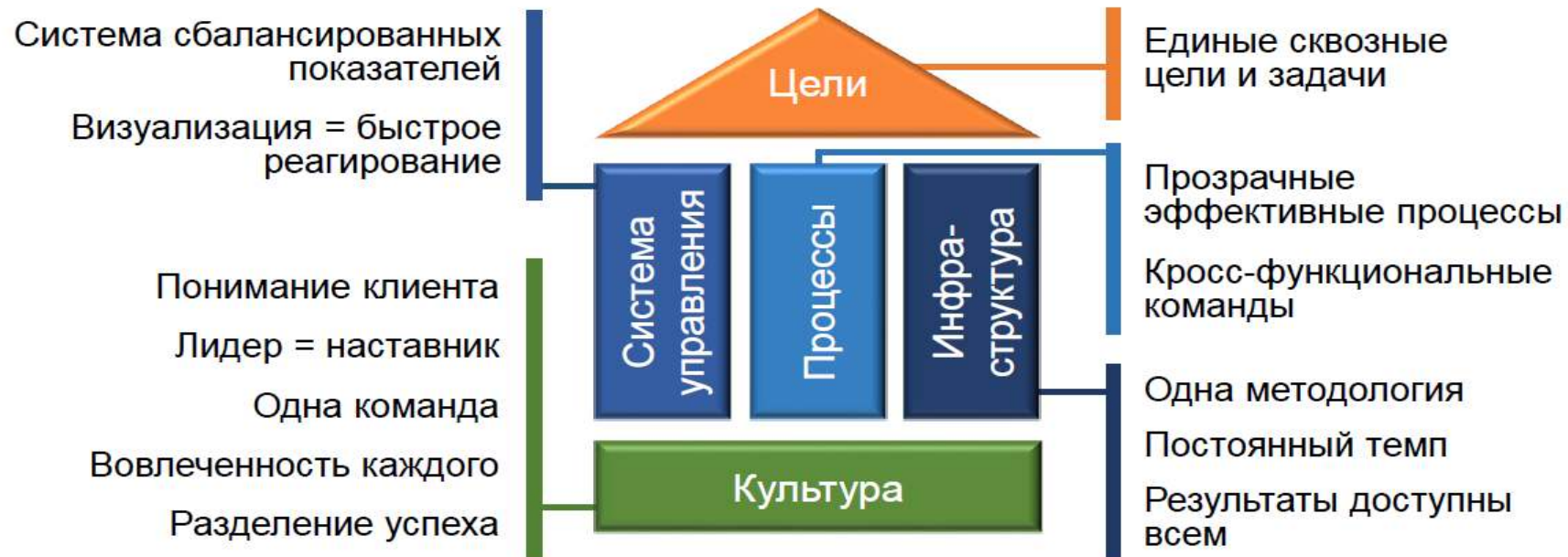
Организации ракетно-космической промышленности (по направлениям деятельности)	Доля от общего количества предприятий
Разработчики и изготовители финальных образцов ракетно-космической и боевой ракетной техники	23,8% (56,3% персонала)
Разработчики и изготовители двигателей и двигательных установок	9,1% (9,6% персонала)
Приборостроительные организации	36,4 (22,9% персонала)
Организации, занятые созданием наземной инфраструктуры	8% (5,4% персонала)
Научные и экспериментально-испытательных организаций	22,7 (5,8% персонала)

Вклад космической деятельности в развитие страны



Производственная система

Ключевые элементы



”

«Уровень генерального конструктора должен быть поднят до такого уровня, чтобы Президент мог с ним общаться. Этот генеральный конструктор должен быть системным интегратором, он должен быть родоначальником новой отрасли, организатором этой отрасли. И таких людей надо вырастить в ближайшие годы...»

Д.Рогозин, Заместитель Председателя Правительства РФ

Предпосылки создания Школы генеральных конструкторов

Отсутствие на текущий момент подготовленных преемников на позицию «Генеральный конструктор по направлению» и «Главный конструктор»

Отсутствие отлаженного механизма передачи знаний и опыта следующим поколениям.

Нехватка управленческих навыков;
недостаточно знаний в области управления процессами

Узкая специализация по направлениям

Цели и задачи проекта «Школа генерального конструктора»

Цель ШГК: поиск, подготовка и продвижение талантливых конструкторов на позиции генеральных конструкторов и уровень (-2) и (-3) в масштабах отрасли.

Задачи ШГК:

- Отбор и оценка наиболее перспективных конструкторов отрасли.
- Обучение и развитие перспективных конструкторов необходимым профессиональным и управленческим навыкам.
- Решение реальных конструкторских задач.
- Создание единого профессионального сообщества в РКП.

Структура ШГК



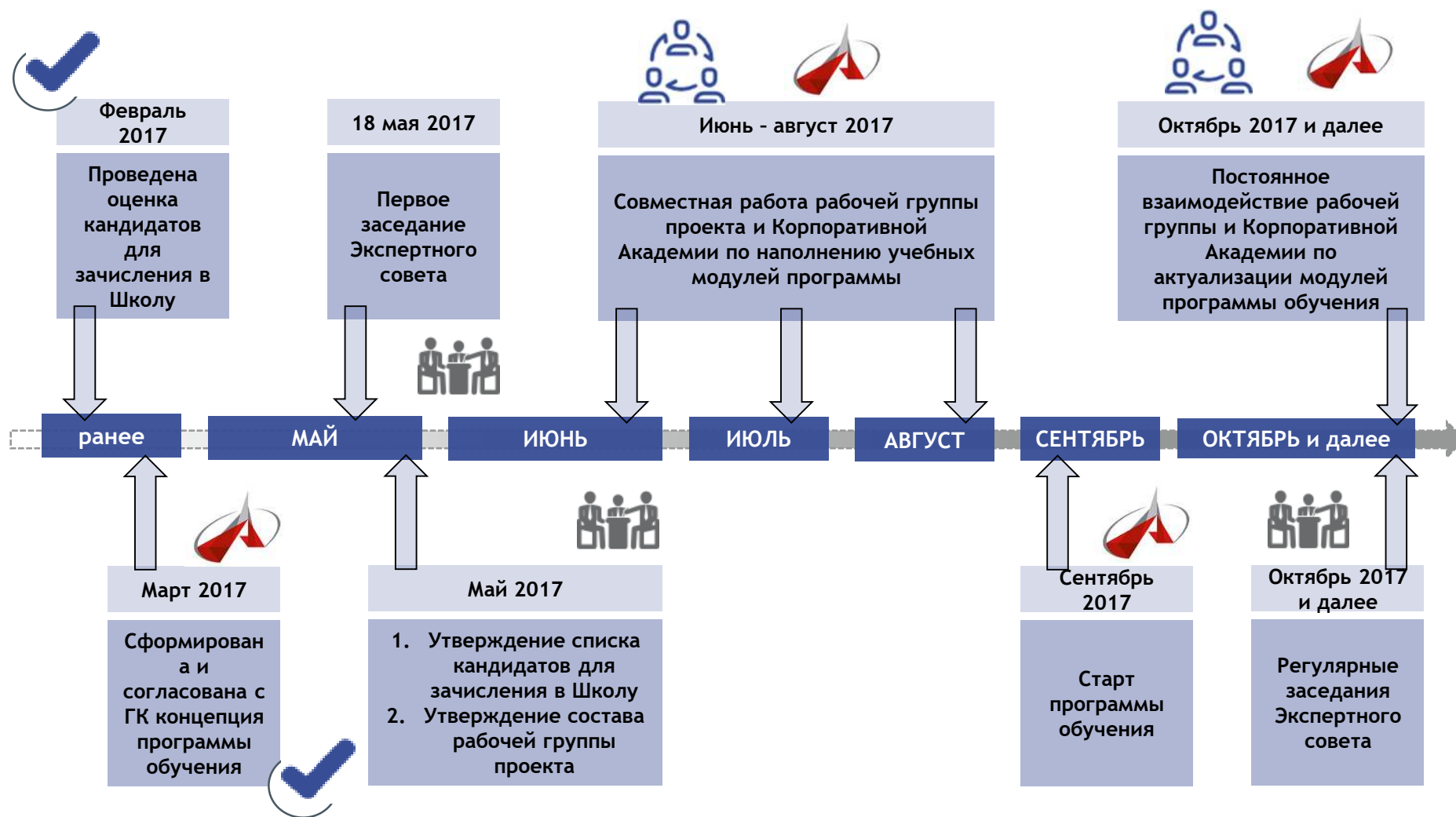
Задачи этапа №1:

- Организовать набор участников уровня 2.
- Провести оценку и выявить 20 наиболее перспективных участников школы.
- Организовать для них систему наставничества на данном уровне.
- В течение 3 лет провести профильное обучение недостающим навыкам и компетенциям.
- Через три года сформировать пул претендентов, готовых к назначению на должность генерального конструктора.

Задачи этапа №2:

- Организовать набор участников уровня 3.
- Провести входное тестирование.
- Организовать групповую работу на онлайн платформе.
- Включить в групповую работу участников Школы уровня 2.
- Организовать систему наставничества и подготовки преемников на уровне 2.
- Организовать рабочее конструкторское сообщество на онлайн платформе.
- Выявить лучших участников уровня 3 и зачислить их в кадровый резерв ТОП-3.

Дорожная карта проекта ШГК



Экспертный совет



Корпоративная Академия
Ресурсов



Рабочая группа



ПИР-2017
ФЕСТИВАЛЬ ПРАКТИКИ РАЗВИТИЯ

Состав рабочей группы

Требования к кандидатам в состав рабочей группы:

- Желание и готовность работать в проекте
- Узнаваемость в профессиональной среде
- Подтвержденная экспертность в тематике обучающей программы
- Опыт самостоятельной разработки учебно-методических материалов

Состав рабочей группы:

- Отраслевые эксперты из организаций и предприятий РКП
- Преподаватели ведущих ВУЗов
- Представители научных организаций

Задачи рабочей группы:

- Разработка обучающего контента программы
- Участие в реализации программы (проведение занятий, участие в выборе и привлечении экспертов)
- Консультирование участников обучения в ходе проектной работы

Ключевые параметры программы

Формат программы

Общая продолжительность программы - 3 года

11 очных модулей по 4 дня

Межмодульная проектная работа

Стажировка на российских предприятиях

Форматы аудиторных занятий:



Межмодульная работа:

- самостоятельная работа над проектами в группах
- Использование краудсорсинговой платформы для обсуждения проектной деятельности

Развиваемые компетенции

- Стратегическое мышление
- Мотивация на достижение
- Управленческая ответственность
- Командное лидерство
- Анализ проблем и принятие решений
- Управление изменениями
- Персональное влияние

Результаты программы

По окончании обучения слушатели должны:

ЗНАТЬ:

- стратегические цели РКП
- современные инструменты ведущих мировых и российских компаний в области проектирования и конструирования
- технологии управления стратегическими проектами

УМЕТЬ:

- управлять реализацией масштабных стратегических проектов
- проявлять лидерство в условиях изменений;
- устанавливать деловые связи, выстраивать сеть профессиональных контактов

Межмодульная проектная работа

Проектная работа

- Групповая работа непрерывно связана с обучающей компонентой программы - полученные знания участники используют для работы над групповым проектом.
- Результатом групповой работы является проект развития, решающий одну или несколько стратегических задач, проработанный с предпринимательской, технологической и организационной точек зрения
- Каждую группу курирует представитель ЦНИИМАШ



Этапы проектной работы (для обсуждения с членами Экспертного совета)

- Анализ стратегических вызовов, стоящих перед РКП
- Определение тематики проекта
- Постановка цели и определение замысла проекта
- Разработка модели проектного решения, основанной на проведенной аналитике и мировых аналогах
- Разработка организационной структуры, необходимой для реализации проекта
- Разработка плана реализации проекта: расположение в пространстве и времени человеческих, финансовых и технических ресурсов
- Разработка системы взаимодействия проектов в корпорации/отрасли: формирование кооперативной схемы между проектами для эффективного взаимодействия между ними
- Защита перед руководством ГК Роскосмос