

Директор по обучению и развитию. Создание системы обучения в компании

Система обучения и развития персонала — одна из составляющих всей стратегии управления персоналом в компании. Безусловно, акционеры и топ-менеджеры организаций заинтересованы в том, чтобы инвестиции в обучение сотрудников были эффективными. На практике это означает умение точно определять потребности в обучении персонала, построение комплексной системы обучения и развития в соответствии со стратегическими целями и задачами компании, анализ результативности программ обучения и развития. Таким образом, используя все эти инструменты, инвестиции в обучение и развитие окупаются. Качественно выстроенная система обучения персонала оказывает серьезное влияние на систему мотивации в компании.

Расписание

Город: Санкт-Петербург

Дата:

- 23 – 25 октября `19
- 27 – 29 января `20
- 13 – 15 апреля `20

В результате обучения вы:

- сможете тщательно диагностировать потребности в обучении для различных категорий персонала
 - освоите современные технологии построения системы корпоративного обучения (из опыта российских и зарубежных компаний)
 - сможете определять различные категории персонала для обучения — целевые группы
 - узнаете, как проводить оценку эффективности обучения
 - научитесь выстраивать комплексную программу обучения и развития персонала с учетом разных видов обучения
 - сможете оценивать и выбирать формы, методы, технологии обучения и способы реализации (внутреннее/ внешнее обучение)
 - начнете осознанно формировать бюджет на обучение и управлять им
-

Программа семинара

День 1

Система обучения и развития персонала: цели и задачи

- Современные HR-тренды и подходы к обучению.
- Система обучения и развития в организации и стратегические цели, задачи бизнеса
 - взаимосвязь ресурсов организации, компетенций и стратегии
 - иерархия корпоративных целей: цели компании, HR-службы, подразделения по обучению и развитию; цели и задачи менеджеров и специалистов по обучению
 - этапы карьеры сотрудника в организации и задачи обучения

Практикум-кейс «Корпоративные цели и цели по обучению сотрудников»

Место системы обучения в системе управления персоналом

- Взаимосвязь ключевых функциональных блоков системы управления персоналом:
 - подбор и найм
 - адаптация
 - обучение и развитие
 - мотивация и др.
- Распределение задач по обучению и развитию персонала между HR-службой, высшим руководством и линейным менеджментом

Взаимодействие с ключевыми стейкхолдерами (заинтересованными сторонами)

- Понятие «стейкхолдеры» (заинтересованные стороны)
- Внутренние и внешние стейкхолдеры для подразделения по обучению и развитию
- Особенности взаимодействия директора по обучению с акционерами и высшим руководством, руководителями подразделений, сотрудниками и др.
- Модель «Матрица заинтересованных сторон» и ее применение

Практикум-кейс «Анализ заинтересованных сторон при создании корпоративного учебного центра»

Выявление потребностей в обучении

- Корпоративная модель компетенций и профиль компетенций
 - виды и уровни компетенций
 - цели создания и применение корпоративной модели компетенций, взаимосвязь с системой обучения и развития сотрудников
- Выявление потребностей в обучении, персональный уровень

- основные виды и инструменты оценки компетенций, их преимущества, ограничения и особенности применения
- принципы выбора инструментов оценки
- составление персональных планов по развитию компетенций и обучению
- Выявление потребностей в обучении, уровень организации
 - анализ внешней рыночной, правовой, технологической ситуации и сравнение с конкурентами
 - анализ состояния человеческих ресурсов (укомплектованность штата, уровень текучести, структурные реорганизации и т.п.)
 - анализ организационной ситуации (организация бизнес-процессов, взаимодействие подразделений, лояльность сотрудников и др.)
 - анализ кадровых процедур (собеседования при отборе, адаптация стажеров, результаты аттестаций и оценки и др.)

Практикум-кейс «Определение потребностей в обучении»

День 2

Корпоративный университет. Формирование системы внутреннего обучения

- Обучающие структуры. Управление персоналом учебного центра
- Задачи корпоративного университета и его структура
 - преимущества и ограничения внутреннего обучения
 - отбор и подготовка внутренних тренеров и преподавателей
 - привлечение топ-менеджеров, руководителей и партнеров компании в качестве преподавателей
- Управление персоналом учебного центра (преподаватели, менеджеры и др.): подбор, оценка, обучение и развитие, мотивация
- Опыт организации корпоративных учебных центров и системы обучения в западных и ведущих российских компаниях

Практикум-кейс «Модель компетенций руководителя корпоративного учебного центра»

Привлечение внешних провайдеров обучения

- Преимущества и ограничения внешнего обучения, критерии выбора внешних провайдеров
- Составление тендерного запроса на проведение учебной программы, типовые ошибки
- Процедуры оценки компетенций внешних провайдеров на этапе отбора
- Взаимодействие с внешними провайдерами: от постановки целей до оценки результатов, best-practice

Управление знаниями. Формы и методы обучения персонала в компании

- Управление знаниями
 - формирование и развитие корпоративной базы знаний
 - способы обмена знаниями в компании

Практикум-кейс «Формирование корпоративной базы знаний»

- Эффективность различных методов обучения, их сравнительная характеристика
 - виды обучения: входное, поддерживающее, опережающее, проблемно-ориентированное обучение
 - обучение на рабочем месте: наставничество, консультирование, стажировка и др.
 - обучение вне рабочего места: семинары, деловые игры, кейс-методы, дистанционное обучение, тренинги, коучинг и др.;
 - параметры, влияющие на выбор формы обучения;

День 3

Повышение эффективности обучения, оценка результатов обучения. КРІ корпоративного учебного центра

- Обучение и организационная культура
 - уровни и параметры организационной культуры
 - взаимосвязь организационной культуры, обучения и мотивации персонала
 - управление организационной культурой
- Работа с целевыми группами обучения:
 - принципы выделения целевых групп обучения: по уровням иерархии, по специфике деятельности, по опыту деятельности и др.
 - поэтапная работа с заказчиками обучения для разных целевых групп
 - этические принципы во взаимодействии с внутренними заказчиками и участниками
- Показатели деятельности корпоративного учебного центра
- Оценка эффективности обучения
 - понятия «эффективность», «результативность», «экономичность»
 - оценка эффективности обучения: модель Киркпатрика, модель ROI и др.
 - оценка результатов обучения с точки зрения реализации запросов и потребностей ключевых стейкхолдеров (акционеров, высшего руководства, руководителей подразделений и др.)
- Повышение эффективности обучения в организации
 - способы мотивирования сотрудников к обучению и обмену знаниями, к участию в программах внутреннего обучения и наставничества
 - причины возникновения сопротивления обучению и обмену знаниями
 - работающие инструменты профилактики и преодоления сопротивления

Практикум-кейс «Преодоление сопротивления руководителей и сотрудников»

Стоимость участия

Стоимость участия в семинаре составляет **34400 руб.** с учетом всех налогов.

В стоимость обучения входит:

- Комплект авторских материалов
 - Кофе-паузы, обеды
 - [Сертификат Moscow Business School](#)
 - [Удостоверение о повышении квалификации*](#)
 - [Диплом о профессиональной переподготовке**](#)
-

Преподаватели семинара

- **Мирскова Анна Валерьевна**

Консультант по управлению, специалист в области менеджмента, управления персоналом и коммуникаций

- **Фуфаев Максим Николаевич**

МВА, консультант по управлению, специалист в области стратегического развития