

Директор по обучению и развитию персонала

Срок обучения:

Время проведения: ежедневно с 10:00 до 17:30

Выдаваемые документы: Удостоверение о повышении квалификации или Сертификат Moscow Business School

Программа обучения

День 1

Стратегия и политика обучения

- Взаимосвязь миссии, видения, ценностей и стратегии компании с системой обучения
- Специфика и принципы обучения взрослых. Место обучения в системе управления персоналом
- Цели корпоративной системы обучения
- Модель системы корпоративного обучения. Полный цикл организации обучения в компании от А до Я: от подготовки до оценки
- Корпоративная культура компании и ее влияние на успех создания корпоративной системы обучения

Практикум «Диагностика текущей ситуации в компании и анализ предпосылок создания корпоративной системы обучения»

Этапы создания корпоративной системы обучения

- Варианты структур корпоративной системы обучения: проектный подход, компетентностный подход, аутсорсинговый подход
- Особенности построения корпоративной системы обучения в территориально распределенных сетевых компаниях
- Место инструментов дистанционного обучения в системе T&D. Концепция М. Полани
- Этапы создания системы обучения
- Бизнес-процесс системы обучения

- Определение целевых групп (объектов) обучения. Выбор форм и методов обучения
- Кого выбрать и какое обучение отдать внешним провайдерам и внутренним тренерам
- Формирование критериев выбора внешних провайдеров и порядок взаимодействия с ними
- Возможные сложности

Практикум «Проектирование системы обучения под цели и корпоративную культуру вашей компании»

Способы и методы выявления потребностей в обучении

- Способы выявления потребностей в обучении через формирование модели и профиля компетенций
- Способы выявления потребностей в обучении на основе предпринимательского подхода
- Инструменты выявления потребностей в обучении: как провести внутренний аудит зон упущенной эффективности
- Поведенческие индикаторы, на которые мы можем влиять, в области управленческих и коммуникативных навыков
- Способы перевода управленческих целей топ-менеджмента в учебные задачи

Практикумы:

- Составление карты поведенческих маркеров по зонам упущенной эффективности для вашей компании
- Разработка модели компетенций на основе стратегии компании

День 2

Взаимодействие директора учебного центра и топ-менеджмента компании

- Интегральная карта управления изменениями больших систем Кена Уилбера
- Привлечение топ-менеджеров компании в качестве преподавателей. Способы мотивации топ-менеджеров к передаче знаний

- Типичные ошибки в организации взаимодействия между топ-менеджментом и руководителем учебного центра. Способы их преодоления
- Методы перевода неконкретных пожеланий в маркеры наблюдаемого поведения учебной цели

Практикумы:

- Снятие запроса на обучение с первых лиц. Трансформация различных запросов первых лиц в учебную цель
- Защита проекта по обучению сотрудников перед топ-менеджментом компании

Учебный план как базовый инструмент организации учебного процесса

- Компоненты учебного плана
- Экспертные и процессные формы обучения
- Особенности организации учебного процесса, нацеленного на внедрение и соблюдение стандартов деятельности компании
- Полевое наблюдение, наставничество, мастер-классы, чеклисты, летучки и другие способы эффективного внедрения стандартов в работу сотрудников
- Специфика построения учебной системы, нацеленной на получения выдающихся результатов от сотрудников. Развивающие беседы, методики фасилитации и модерации собраний
- Внедрение системы наставничества в организации. Способы организации обучения через линейных руководителей

Практикум «Разработка учебного плана под цели компании»

Формирование структуры корпоративного университета. Управление командой преподавателей

- Этапы развития корпоративного учебного центра
- Различия западного и российского опытов создания корпоративных учебных центров. Определение места корпоративного учебного центра в структуре компании и в системе управления персоналом
- Варианты структур учебного центра. Отличия между

- корпоративным университетом и учебным центром
- Каким образом формировать команду внутренних тренеров и лекторов: отличия в компетенциях преподавателя welcome-курсов, тренера по продажам, тренера управленческих навыков, коуча
 - Способы организации сотрудничества технических тренеров и преподавателей soft skills
 - Методы поддержки и повышения профессионального уровня специалистов
 - Разработка документов, регламентирующих деятельность подразделения. Необходимый документооборот для функционирования учебного центра
 - Оценка эффективности системы T&D. KPI отдела обучения и развития

Практикумы:

- Проектирование структуры учебного центра под запрос
- Разработка бизнес-процесса подготовки, организации, проведения бизнес-тренинга и посттренинга

День 3

Профессиональная и управленческая деятельность директора по обучению и развитию персонала

- Управленческие навыки директора по обучению и развитию персонала
- Профессиональное развитие директора по обучению и развитию персонала
- L&D- и T&D-функции обучения и развития в компаниях
- Современные тренды в обучении и развитии персонала
- Визуальное мышление и визуальный менеджмент в системной работе руководителя
- Методы лоббирования идей для директора по обучению и развитию персонала

Практикум — деловая игра «Управление эффективностью штатного бизнес-тренера»

Формы и методы обучения и развития персонала

- Выбор форм обучения на основе модели «Развитие компетентности». Факторы, влияющие на выбор способов обучения персонала
- «Золотое правило» оптимального выбора формы обучения. Преимущества и недостатки. Как выбрать наиболее эффективный способ обучения
- Особенности организации обучения в компании: групповое и индивидуальное обучение, на рабочем месте, вне его. Развернутая матрица форм обучения
- Что важнее: hard или softskills
- Виды и особенности активных методов обучения (сессии стратегического и организационного развития, бизнес-тренинги, мини-тренинги, тренинги личностного роста, мастер-классы, развивающие беседы, ИПР, летучки, деловые и ролевые игры, наставничество, бизнес-коучинг, коучинг высоких достижений, геймификация, переговорные поединки, шедоунг, обучение действием, чек-листы самооценки и др.)
- Пятерка наиболее эффективных методов профессионального обучения
- Особенности применения коучинга в разных корпоративных культурах

Практикум «Разработка проекта внедрения нового для вашей компании метода обучения сотрудников»

Подходы к обучению специальных категорий сотрудников

- Кадровый резерв. Подготовка управленческого резерва: программы для кадрового резерва организации
- Новички в компании. Особенности программ адаптации
- Временный и быстро сменяющийся персонал. Практики разработки и контроля сотрудников по чек-листам
- Неэффективные сотрудники. Методы управления регрессом. Особенности применения ИПР
- Иногородные сотрудники, сотрудники на homeoffice. Практики применения дистанционных средств обучения

Практикум-кейс «Формирование групп кадрового резерва. Программы

обучения для кадрового резерва»

Посттренинговое сопровождение и оценка эффективности обучения

- Жесткие и мягкие способы оценки эффективности обучения
- Использование моделей Д. Киркпатрика и Л. Рая в процессе оценки результативности обучения
- ROI эффективности работы корпоративного университета: мифы и реальность
- Посттренинговое сопровождение как способ повысить качество обучения