



Построение системы внутрикорпоративного обучения

Докладчик: Токарева Галина Анатольевна



Структура доклада

- Что такое Корпоративный Учебный центр?
- Зачем его создавать? Чему обучать?
- Как построить систему внутрикорпоративного обучения?
- Каковы реальные функции и результаты работы Учебного центра?



Что такое Корпоративный Учебный центр?

- ▣ это система обучения в рамках компании, позволяющая сохранять и передавать знания и навыки, необходимые для успешной работы в данной компании; при этом в качестве ведущих обучение выступают, преимущественно, сотрудники компании.

Цель системы обучения персонала:

- ▣ *Компетенция каждого сотрудника позволяет успешно решать задачи, поставленные Компанией*

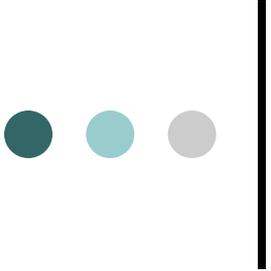


ЗАЧЕМ ОБУЧАТЬ ВНУТРИ КОМПАНИИ?

Предпосылки создания Учебного центра

Создание корпоративного Учебного центра оправдано в случаях, когда у компании есть необходимость:

- обучить большое количество сотрудников
- обучать персонал с определенной периодичностью
- развивать («растить») персонал в рамках компании
- обучать уникальным (специфичным для компании) навыкам, в т.ч. корпоративным стандартам работы
- сохранять и передавать накопленные в компании знания
- ...



ЧЕМУ ОБУЧАТЬ?

Выбор направлений обучения:

- Определение групп сотрудников, на которых ориентировано обучение (*традиционно, это сотрудники, выполняющие основную производственную функцию и менеджеры среднего звена управления*)
- Формирование карты компетенций для каждой группы сотрудников (*здесь учитывается актуальная и перспективная ситуация*)
- Формирование программ обучения, позволяющих развить ключевые компетенции



ЧЕМУ ОБУЧАТЬ?

Перечень учебных программ

- Тренинги (управленческие, коммуникативные и др.)
- Семинары, лекции, дистанционное обучение по профилю деятельности

Виды обучения

- Входное
- Поддерживающее
- Опережающее
- Проблемно-ориентированное



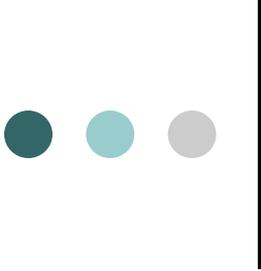
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ УЧЕБНОГО ЦЕНТРА

Направления работы Учебного центра

- 1. Внутрикorporативное обучение с отрывом от рабочего процесса (тренинги, лекции, семинары);
- 2. Обучение на рабочем месте (наставничество; институт полевых тренеров);
- 3. Организация внешнего обучения (от партнеров и обучающих организаций).

Штат учебного центра (вариативен)

- Тренинг-менеджеры
- Профильные специалисты
- Наставники / полевые тренеры



Функции Учебного центра

1. Планирование обучения

- Определение потребности в обучении
- Выбор программ обучения и исполнителей
- Формирование бюджета на обучение
- Формирование плана / графика обучения

2. Организация обучения

- Разработка программ, подготовка исполнителей
- Подготовка методических материалов, материально-технической базы
- Информирование об обучении, формирование групп на обучение

3. Мотивирование сотрудников на обучение

- анализ компенсационного пакета
- построение системы развития персонала
- организация внутренних PR-мероприятий

4. Оценка эффективности системы обучения

- оценка эффективности обучающих программ и исполнителей
- оценка бизнес-результатов
- предложения по коррекции системы



Функции Учебного центра

Пример 1. Построение системы развития персонала

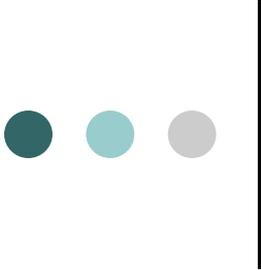
«Карьерная лестница»	Компетенция 1	Компетенция 2	Компетенция 3	Компетенция 4
4 уровень	3	5	4	5
3 уровень	4	5	3	3
2 уровень	5	4	2	2
1 уровень	5	3	1	1



Функции Учебного центра

Пример 2. Оценка эффективности системы обучения

- Оценка удовлетворенности обучаемых
- Оценка степени усвоения знаний
- Оценка поведения сотрудников в процессе деятельности
- Объективные показатели деятельности обучаемого (качество работ, объем работ, другие измеримые показатели)



Дополнительные функции Учебного центра

- Формирование корпоративных стандартов
- Создание и поддержка системы наставничества
- Организация системы дистанционного обучения
- Разработка и внедрение системы оценки персонала
- Определение кадрового потенциала компании, формирование кадрового резерва, формирование системы развития персонала
- Организация обучения от внешних провайдеров (партнеры и обучающие организации)
- Участие в разработке и реализации мероприятий, направленных на формирование корпоративной культуры компании



КАК ПОСТРОИТЬ СИСТЕМУ ВНУТРИКОРПОРАТИВНОГО ОБУЧЕНИЯ?

Технология создания корпоративного Учебного центра

I. Формирование концепции Учебного центра

- определение целей, планируемых результатов, критериев эффективности УЦ в зависимости от стратегии компании
- определение предварительного содержания и структуры процесса обучения (кого, чему, как и зачем учить)

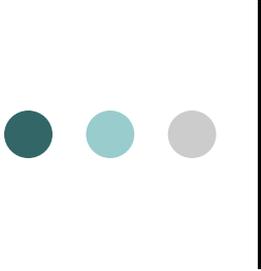
II. Подготовительные работы по созданию УЦ

- разработка пакета документов, регламентирующих деятельность УЦ
- разработка системы стимулирования обучающихся и обучаемых
- подготовка персонала УЦ (формирование карты компетенций специалиста – поиск и отбор – обучение обучающихся – контроль уровня подготовки)

III. Разработка базовых учебных программ, методических материалов и учебных планов

IV. Проведение регулярного обучения

V. Оценка эффективности и совершенствование системы



КАКОВЫ РЕАЛЬНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ УЧЕБНОГО ЦЕНТРА?

Результаты внедрения системы внутрикорпоративного обучения

- Комплексная подготовка персонала, развитие ключевых компетенций, необходимых для работы в должности и в существующих бизнес-процессах компании (*практико-ориентированные знания*)
- Решение задач адаптации персонала, сокращение времени нового сотрудника выхода на высокий уровень результативности
- Формирование кадрового резерва, развитие персонала компании
- Внедрение и поддержка корпоративных стандартов деятельности
- Сохранение и формализация знаний и опыта, накопленных в компании



КАКОВЫ РЕАЛЬНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ УЧЕБНОГО ЦЕНТРА?

- Поддержка внедрения изменений
- Повышение уровня мотивации, лояльности персонала к компании
- Получение обратной связи от сотрудников о работе компании, возможность оперативно реагировать на возникающие проблемы
- Оптимизация затрат на обучение
- Формирование корпоративной культуры компании
- Инициирование разработки инноваций