


“Зачем” и “почему” в выборе тренинговых программ для корпоративного обучения

Наталия Тиморина,
Руководитель Службы персонала
DHL International Ukraine





Что волнует?

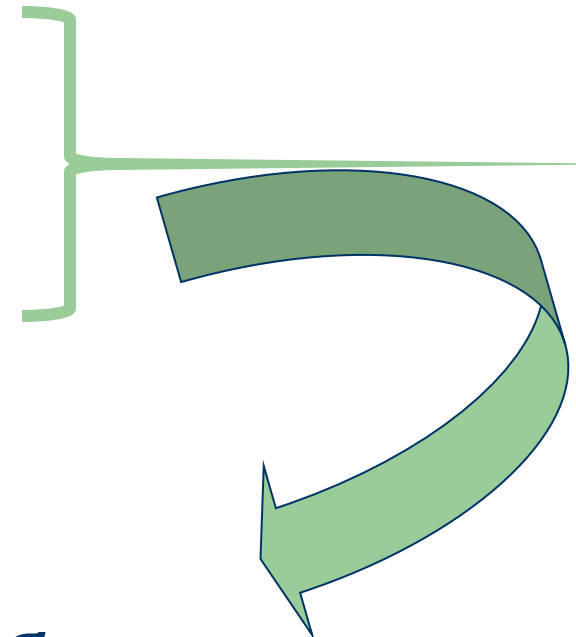
- Как воспримут новую программу?
- Будет ли новая программа полезна?
- Будут ли улучшения в результатах работы?
- Станем ли мы лидерами рынка после обучения?
- А что именно нам надо?
- Купить готовую или разрабатывать?
- ?????????????????????????????????????



Осенний HR-Форум 16-17
сентября, 2004

Требования к тренинговой программе

- Связь с бизнесом компании
- Ориентированность в будущее



Реалистичность и востребованность

Осенний HR-Форум 16-17
сентября, 2004

Путь достижения



- Определить основные изменения в способе реализации бизнес-стратегии
- Выделить основное конкурентное преимущество (КП) компании
- Определить процессы реализации КП в отделах
- Проанализировать результаты Аттестации

Осенний HR-Форум 16-17
сентября, 2004

Способ реализации бизнес-стратегии

- Использование новых технологий
- Введение новых продуктов
- Слияние компаний

Осенний HR-Форум 16-17
сентября, 2004

Реализация бизнес-стратегии (пример)



- Слияние компаний
- Разработка новых бизнес-моделей
- Внедрение новых технологических процессов специально разработанных для компании
- Использование зарекомендовавших себя методов работы и управления

Осенний ИТ-Форум 16
сентября, 2004

Конкурентное преимущество



**Предложение полного спектра
логистических услуг**

**Подход к обслуживанию клиентов
(Объединенный сервисный центр)**

Осенний HR-Форум 16-17
сентября, 2004

Конкурентное преимущество

Обслуживание клиентов

Гостиничный бизнес

- На этапе приема заказа?
- На этапе регистрации?
- Во время пребывания в гостинице?

Производство и продажа напитков

- На этапе развития торговой марки?
- На этапе приема заказа?
- На этапе доставки продукции?

Осенний HR-Форум 16-17
сентября, 2004

Компетенции

Поведенческие характеристики необходимые
для достижения конкурентного
преимущества и реализации ценностей
компании

Осенний HR-Форум 16-17
сентября, 2004

НАЗВАНИЕ: КОММУНИКАЦИЯ

ОПРЕДЕЛЕНИЕ : *Предоставляет своевременную, четкую информацию в полном объеме. Выражает мысли понятным, доступным языком. Внимательно слушает других.*

Поведенческие признаки

- Поддерживает других в курсе дела
- Письменно и устно доносит свои идеи логично, в понятной другим форме
- Говорит по делу, фокусируется на наиболее важных элементах предмета осуждения
- Готовит и проводит высоко эффективные презентациями
- Использует подходящий язык тела (*напр., контакт глазами, жесты, мимика*)
- Поддерживает интерес аудитории, приспособливая тему обсуждения к аудитории
- Предоставляет окружающим возможность выразить свое мнение
- Использует навыки активного слушания, стремится понять, что имеется в виду
- Эффективно использует разнообразные методы коммуникации (*напр., эл. почта, инф. бюллетень, совещания, форумы и так далее*).

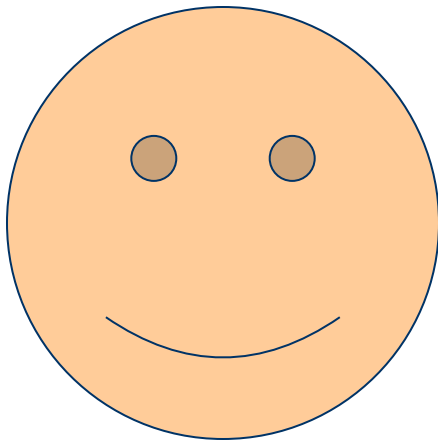
Негативные проявления

- Демонстрирует нетерпение, выслушивая других
- Не применяет навыки активного слушания
- Не умеет кратко выразить основную мысль
- Не может четко выразить свои мысли в письменной форме
- В общении с ним ощущается недостаток энтузиазма и энергии
- Не может адаптировать свой стиль и язык общения под аудиторию
- Обычно с опозданием сообщает важную информацию

Осенний HR-Форум 16-17
сентября, 2004



Методы сбора информации



- Анкетирование
- Интервью
- Наблюдение
- Анализ результатов деятельности

Осенний HR-Форум 16-17
сентября, 2004

Уровни программ обучения

- Развитие стратегически ориентированных лидерских качеств
- Навыки и методы управления
- Технические навыки



Разработка или адаптация?

Осенний HR-
сентября, 2004

Разработка корпоративных программ

- Программы ориентированные на создание или поддержание конкурентного преимущества
- Узкоспециализированные программы
- Культуро-образующие программы

Осенний HR-Форум 16-17
сентября, 2004

Программы обучения в

Адаптация

- Система Оценки должностей НАУ
- «Системный взгляд»
-бизнес-
моделирование
- Аттестация персонала

Разработка

- Программа ориентации сотрудников
- Процесс работы отдела продаж
- Программа развития руководителей

Осенний HR-Форум 16-17
сентября, 2004

Важные детали

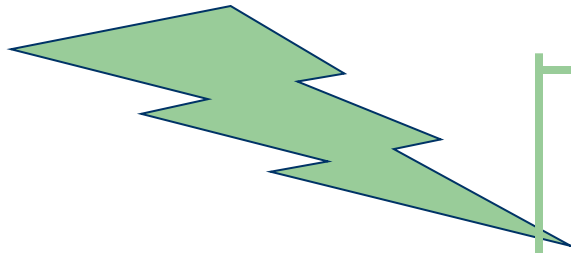


- Выбор тренинговой компании
- Работа с заинтересованными сторонами
 - Тренер
 - Руководители
 - Участники

Осенний HR-Форум 16-17
сентября, 2004

Выбор тренинговой компании

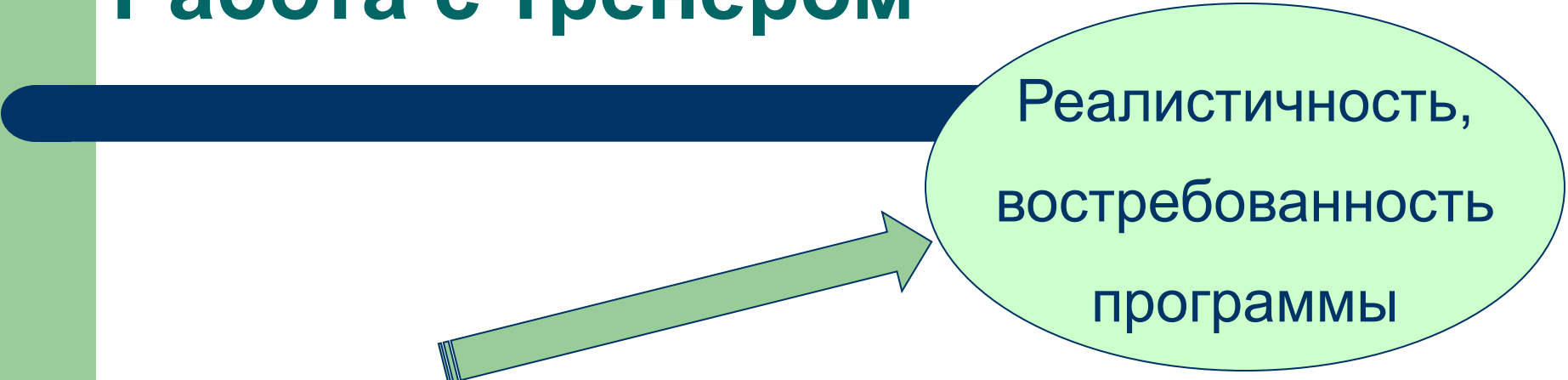
- Стандарты работы тренинговой компании
- Программы развития тренеров
- Специализация тренеров
- Наличие лицензионных соглашений



- Соответствие корпоративной культуре
- Гибкость и функциональность программы

Осенний HR-Форум 16-17
сентября, 2004

Работа с тренером



Реалистичность,
востребованность
программы

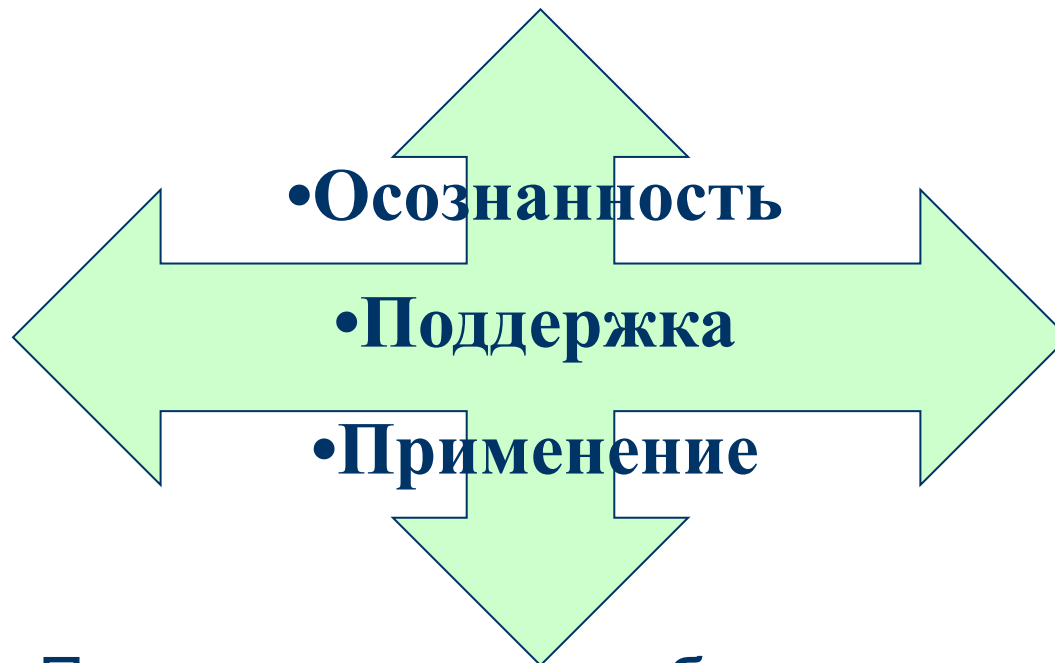
- Анализ реальных потребностей в обучении
- Подготовка примеров из бизнеса компании
- Разработка системы оценки эффективности программы

Осенний HR-Форум 16-17

сентября, 2004

Работа с менеджментом и участниками

Вовлечение в процесс анализа потребностей



Привлечение к разработке системы
Осенний HR-Форум 16-17
оценки эффективности тренинга
сентября, 2004

ОСТОРОЖНО!

- Манипулятивные техники
- Отсутствие подготовительного и завершающего этапов
- Непоследовательность тренера в комментариях и иллюстрациях

Осенний HR-Форум 16-17
сентября, 2004

Зачем учиться?



Чем больше учишься, тем больше знаешь,
Чем больше знаешь, тем больше забываешь,
Чем больше забываешь, тем меньше знаешь,
Чем меньше знаешь, тем меньше забываешь,
Чем меньше забываешь, тем больше знаешь

Зачем учиться?

Осенний HR-Форум 16-17
сентября, 2004