

Обучение
персонала как
система

Екатерина Палт



Принцип системности

Эффективная система обучения должна быть интегрирована, встроена в общую систему управления компанией.

Система обучения является совокупностью взаимосвязанных компонентов.

Цикл обучения

- Контроль и улучшение
 - Выявление потребности в обучении
- Планирование обучения
- Обеспечение обучения
- Оценка результатов

В НОВЫЙ ГОД С НОВЫМ БИЗНЕСОМ!

- Анализ аналогов,
- Выявление потребностей клиентов
- Разработка комплексной программы Анализ и планирование на следующий сезон
- Проведение тренингов и семинаров по направлениям ротация
- Зачет, мониторинг визита

Факторы системности

1. Систематическое определение потребности в обучении.
2. Сформулированные и утвержденные цели обучения (тренинга).
3. Цели тренинга соответствуют целям организации.
4. Грамотное определение (сегментирование) участников.
5. Грамотное планирование (тайминг) и следование планам обучения.
6. Сформированная мотивация на активное участие в обучении.
7. Результаты обучения должны влиять на мотивацию сотрудника.
8. Продуманная система посттренинговых мероприятий.
9. Организация мониторинга результатов обучения, внесение изменений в программу.
10. Разработаны стандарты и регламенты работы.
11. Измеримость и объективность критериев оценки.
12. Включенность топ-менеджмента компании.
13. Прозрачность системы и PR кампания.



Выявление потребности

Выявление потребности в обучении

- Опрос и анкетирование
 - Руководители
 - Сотрудники
 - Клиенты
 - Партнеры
- Наблюдение
 - Методика двойных визитов.
 - Аудио\видеозапись.
 - Тайный покупатель.
 - Включенное наблюдение.
- Анализ результатов деятельности
 - Диагностический тренинг
 - Кейсы
 - АЦ
 - Аттестация\Оценка
- Анализ данных
 - Анализ результатов деятельности при приеме/адаптации
 - Анализ решений менеджмента
 - Бенчмаркинг

Формализация процесса выявления потребностей

- Регламент внешнего обучения
- Заявка на обучение
- Анкетирование руководителя
- Уточняющее интервью

Положение о внешнем обучении

- Заявка
- На обучение
- Виза непосредственного руководителя, Виза исполнительного директора
- Оформление финансовых и регламентирующих документов
- Проведение обучения
- Закрывающие документы

Анкетирование и интервьюирование руководителя

Что было?

Что будет?

Чем сердце успокоится?

Анкетирование и интервьюирование руководителя

- Направление обучения
- Уровень обучения
- Основные цели и задачи обучения
- Возможные трудности\инциденты
- Специфика бизнеса
- Мотивация сотрудников
- Параметры оценки



Планирование обучения