



БИЗНЕС-ШКОЛА
XXI ВЕК-КОНСАЛТ



17.10-13.12

BLENDED LEARNING

HUMAN CAPITAL MANAGEMENT

ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ ОБУЧЕНИЯ: 140 ЧАСОВ

(80 аудиторных часов + 60 часов индивидуальной дистанционной работы на учебном портале)

Задача программы – познакомить с трендами и самыми современными HR-инструментами, выделить и продвинуть лучшие HR-практики, дать возможность обмена опытом в кругу профессионалов.

АУДИТОРИЯ ПРОГРАММЫ:

HR-специалисты.

Руководители HR направлений – C&B, T&D, Recruitment, Оценка.

Руководители бизнес-направлений, для которых важно использовать самые современные инструменты управления персоналом.

50% обучения составят практические задания, решение индивидуальных и групповых кейсов, работа в группах, детальный разбор «реальной жизни» участников, обмен опытом с коллегами по классу.

Между модулями в ходе индивидуальной дистанционной работы каждый участник обучения будет:

- Изучать дополнительный видеоматериал и полезный контент.
- Выполнять домашние задания и получать оценку и рекомендации по результатам их выполнения от преподавателя.
- Поработает над собственным mini-проектом.

СТРУКТУРА ПРОГРАММЫ

МОДУЛЬ I

ТЕМА 1 Модель компетенций.

- Модель компетенций как ядро системы управления персоналом и одна из базовых задач HR-менеджера. HR-процессы, которые должны основываться на модели компетенций.
- Модель компетенций как проекция стратегии и ценностей компании на ожидания от сотрудников. Как быть, если в компании нет сформулированных миссии, ценностей и стратегии развития.
- Структура корпоративной модели компетенций. Примеры моделей компетенций.
- Как разработать и внедрить новую модель компетенций в компании: виды компетенций, шкалирование и поиндикаторное описание компетенций. С чего начинать? Факторы успеха проекта.
- Технологии вовлечения персонала в процесс разработки модели компетенций.
- Когда модель компетенций требует изменений?
- Профиль ключевых компетенций должности: зачем нужен, как разработать и внедрить.
- Как использовать модель компетенций и профили ключевых компетенций должностей при подборе, как создать библиотеку оценочных инструментов для внешних и внутренних кандидатов на должность.
- Как использовать модель компетенций и профили ключевых компетенций должностей для развития сотрудников и планирования их карьеры.
- Как использовать модель компетенций и профили ключевых компетенций должностей в системе управления эффективностью работы и компенсационном менеджменте.

Мастер-класс

Разработка и внедрение модели компетенций в компании с «0».

Практикумы

Разработка «Профиля ключевых компетенций должности».

Разработка структуры корпоративной модели компетенций.

ТЕМА 2 Обучение и развитие персонала.

- Основные тенденции в обучении и развитии персонала. Актуальные компетенции и навыки, профессии будущего, управление знаниями.
- Digital-решения для обучения: лучшие практики. Big data, искусственный интеллект, VR.
- Современные методики и инструменты T&D. Геймификации и повышение вовлеченности сотрудников в процессы обучения.
- Работа корпоративных университетов и учебных центров: онлайн и оффлайн трансформация.
- Программы обучения в компании: содержание, структура, преподавательский состав, методические и учебные материалы, техническое оснащение, бюджет. Управление знаниями. Самообучающиеся организации.
- Диагностика системы обучения, существующей в компании.
- Способы обучения новых сотрудников на этапе их адаптации в компании. «Welcome! Тренинг», стажировка, папка новичка, наставничество.
- Обучение и развитие линейного персонала.
- Особенности программ развития и лидерства для топ-менеджмента.
- KPI обучения персонала. Оценка эффективности обучения.
- Малобюджетное обучение персонала в компании своими силами. Развивающий стиль управления. Особенности развивающихся сотрудников.
- План действий: система обучения и развития компании завтра.

Мастер-класс

Организация онлайн обучения в компании.

Практикумы

Диагностика системы обучения, существующей в компании.

План действий: система обучения и развития компании завтра.

Разработка плана обучения на год.

МОДУЛЬ II

ТЕМА 1 Управление талантами в современном мире. Планирование карьеры и управление кадровым резервом.

- Тренды управления талантами в Беларуси и в мире.
- Уровни зрелости управления талантами. Роль HR как менеджера по управлению талантами. Внутренний информационный PR.
- Маршруты карьерного роста в компании (карьерограммы). Возможности и угрозы программ кадрового резерва.
- Стратегия формирования кадрового резерва.
- Введение кадрового резерва в корпоративную культуру бизнеса.
- Этапы работы с кадровым резервом. Процесс отбора в кадровый резерв. Время пребывания в резерве.
- Определение ключевых должностей и разработка плана их замещения.
- Кураторство и наставничество.
- План индивидуального развития резервиста.
- Новые подходы к кадровому резерву – Talent Management. Методы управления талантами: планирование карьеры, корпоративные премиальные программы, развивающие бизнес-проекты.

Мастер-класс

IT-решения по управлению талантами.

Практикумы

Разработка карьерограммы для должности.

Моделирование Ассесмент центра.

Разработка индивидуального плана развития резервиста.

ТЕМА 2 Оценка персонала.

- Виды и инструменты оценки персонала. Центр оценки: цели, особенности, этапы, структура – консалтинговый опыт.
- Круглые столы (Career round table) и полугодовая оценка (Mid review) как способы оценки персонала.
- Формирование списка компетенций для проведения Центра оценки. Оценочные шкалы.

- Где взять тестовые методики? Как их использовать?
- Структура кейсов и рекомендации по их разработке.
- Что такое интервью по компетенциям? Методика STAR. Подготовка вопросов для структурированного интервью.
- Анализ результатов и формирование отчетов.
- Разработка индивидуальных планов развития. Виды целей: корпоративные (organizational goals) и индивидуальные (individual goals).
- Коучинг, как мощный инструмент развития потенциала сотрудников. Performance Review: предоставление глубокой и обоснованной обратной связи. Компетенции коучей при внедрении программ коучинга.

Мастер-класс

Оценка управленческих компетенций в компании – опыт, ошибки, положительный результат.

Практикумы

Практикум по проведению индивидуального и группового кейсов.

Подготовка вопросов для интервью по компетенциям.

Разработка индивидуального плана развития по результатам оценки.

Предоставление обратной связи по результатам оценки.

МОДУЛЬ III

ТЕМА 1 Цифровая трансформация и цифровой HR.

- Тренды HR. Эффект Digital. Цифровая трансформация HR. Digital upskilling как новый тренд в структуре KPI персонала.
- Структура цифрового HR. Цифра в базовых HR сервисах. Центры обслуживания.
- Автоматизация и self-service в простых массовых запросах персонала.
- Цифровой найм.
- Управление талантами и lifelong learning.

- Управление вовлеченностью. Счастье сотрудников.
- Управление опытом сотрудников.
- Гибкие карьерные треки.
- Управление инновационной культурой.
- Цифровые решения в управлении вознаграждением.
- Цифровые коммуникации.

Кейс

Автоматизация подбора персонала в Skyeng – самой большой онлайн-школе английского языка в Европе.

ТЕМА 2 HR-планирование, бюджетирование и аналитика.

- HR-аудит действующей системы управления персоналом в компании.
- Анализ KPI HR-процессов: показатели бизнес-процессов «Подбор персонала», «Адаптация персонала», «Обучение и развитие персонала, управления талантами», «Организационное развитие».
- HR-стратегия как часть стратегии развития компании.
- HR-планирование как составная часть планов компании: связь, структура, периоды планирования, основные инструменты.
- Роль HR-бюджета в процессе формирования общего бюджета компании.
- Основные этапы бюджетирования: планирование и подготовка, обоснование целесообразности затрат, защита бюджета, контроль исполнения.
- Бюджетирование типовых HR-затрат: бюджет фонда оплаты труда, бюджет привлечения и найма персонала, бюджет адаптационных мероприятий по персоналу, бюджет обучения и развития персонала, бюджет оценочных мероприятий, бюджет развития корпоративной культуры компании, бюджет на развитие HR-бренда и т.д.
- Как успешно защищать HR-бюджет.
- Оценка эффективности системы управления персоналом.

Мастер-класс

Александр Грачёв, Product-менеджер Битрикс24, BA-консультант, тренер, преподаватель. Возможности платформы Битрикс24 для цифровой трансформации HR.

Практикумы

HR-аудит действующей системы управления персоналом в компании.

HR-план как составная часть годового плана компании.

Бюджетирование типовых HR-затрат.

МОДУЛЬ IV

ТЕМА 1 Компенсационный менеджмент: грейдирование.

- Грейдирование. Основные понятия. Преимущества наличия системы грейдов для компании.
- Балльно-факторная оценка должностей – наиболее эффективный метод оценки.
- Основные этапы грейдирования.
- Этап первый – описание должностей. Примеры.
- Этап второй – определение факторов и субфакторов оценки. Уровни оценки по субфакторам. Описание уровней.
- Этап третий – проведение оценки должностей. Расчет баллов.
- Определение количества грейда. Матрица грейдов.
- Определение величины окладов в зависимости от грейда. Вилки окладов.
- Примеры разработок в белорусских и иностранных компаниях.

Практикумы

Грейдирование. Презентация результата участниками, обсуждение.

ТЕМА 2 Компенсационный менеджмент: оплата по KPI.

- Основные принципы системы Performance management.
- Постановка целей. Принцип декомпозиции целей. Матрицы целей.
- Определение ключевых показателей эффективности (KPI).

- KPI для производственных подразделений.
- KPI для сбытовых подразделений.
- KPI для поддерживающих подразделений: сотрудников отдела логистики, главного бухгалтера, службы управления персоналом и др.
- Связь KPI с вознаграждением. Критерии измерения.
- Ошибки при разработке системы оплаты по результатам на основе KPI. Факторы успеха внедрения новой системы оплаты труда.

Практикумы

Разработка таблиц целей и KPI для руководителей и специалистов HR-подразделений.

Формирование таблицы вознаграждения в зависимости от результативности.

ТЕМА 3 Нематериальная мотивация и вовлеченность.

- Мотивирующие и демотивирующие факторы. Что изменилось в новых условиях?
- Влияет ли устранение демотивирующих факторов на результативность персонала?
- «Меню» нематериальных стимулов. Основные способы нематериальной мотивации и их применение в управлении командами.
- Особенности мотивации талантливых сотрудников.
- Мифы и правда о лояльности: что это такое на самом деле, как проявляется в работе, что даёт компании, к чему обязывает, сколько стоит и как её обеспечить в условиях новой реальности.
- Что такое вовлеченность? Основные инструменты измерения вовлеченности команды.
- Как использовать ключевые мотивирующие факторы в новой модели работы с персоналом.

МОДУЛЬ V

ТЕМА 1 Личная эффективность HR-менеджера.

- С помощью каких принципов можно и нужно повысить свою эффективность.
- Что такое приоритеты, откуда они берутся и как их правильно определить?

- Как перестать делать все подряд, чтобы добиться действительно важного.
- Как отказаться от выполнения малозначительных задач и не испортить отношения с руководителем и коллегами.
- Что такое бесполезные дела, как перестать ими заниматься, несмотря на их притягательность.
- Как эффективно распределять задачи с учетом времени суток и наиболее продуктивно использовать время.
- Что такое делегирование полномочий? Зачем делегировать некоторые свои дела другим сотрудникам? Преимущества делегирования.
- Что нельзя делегировать? Что можно и нужно делегировать?
- Девять шагов процесса делегирования.
- Ежедневник и ваш сбалансированный день.
- Планирование методом Альпы – рецепт продуктивного дня.
- Мифы трудоголизма.
- Важность эмоциональной гигиены.

Практикумы

После каждого блока выполним задания для закрепления навыков управления временем и личной эффективности.

ТЕМА 2 Лидерство.

- основополагающие принципы лидерства.
- Знания и навыки лидерства, необходимые HR.
- Причины группового и командного поведения, как совершенствовать межличностные отношения на работе, управлять коллективом вместе с другими лидерами.
- Собственные сильные и слабые стороны как основа для личностного роста.
- Как управлять эмоциями, повысить уверенность в себе, наметить карьерные планы и найти способы их реализации.

Практикум

Разберем примеры из практики слушателей. Каждый участник поставит цели по дальнейшему развитию своих лидерских компетенций.

ТЕМА 3 Коммуникации.

- Как проанализировать свой собственный стиль коммуникации, определить зоны для развития.
- Модель коммуникации, в основе которой лежат четыре принципа – анализ ситуации (Consider), построение отношений (Connect), коммуникации (Communicate), договоренность (Commit).
- Коммуникативные барьеры – отсутствие доверия, недостаток взаимопонимания, конфликт интересов, различия в стилях убеждения – как снять существующие барьеры в коммуникациях с руководителем, подчиненными, коллегами и персоналом.
- Убедительная публичная коммуникация – не менее важная часть коммуникации HR. Модель PCAN: проблема (Problem), причина (Cause), ответ (Answer), чистая выгода (Net Benefit), как заручаться поддержкой коллег при реализации кроссфункциональных проектов, завоевывать сторонников в компании.

Практикум

На основе примеров мы рассмотрим, как определить и снять существующие барьеры коммуникации и отработаем методы коммуникации с подчиненными, коллегами, персоналом.

ПРЕПОДАВАТЕЛИ:



Ирина Самборская, руководитель и преподаватель кафедры организационного поведения и управления персоналом БШ XXI ВЕК-КОНСАЛТ, академический директор программ «HR BUSINESS PARTNER», «HUMAN CAPITAL MANAGEMENT», «HR GENERALIST», «Профессиональный рекрутинг».

Профессиональный опыт в управлении персоналом более 13 лет: HR-generalist в «PricewaterhouseCoopers», начальник отдела персонала в ООО «ШАТЕ-М ПЛЮС», в ГК «ВИТРУМ», в ООО «СУШИ ВЕСЛА». Руководитель проекта «HR Community».

Научные интересы: обучение и развитие персонала, оценка персонала, управление талантами, рекрутмент и Executive Search.



Татьяна Чердынцева, первый заместитель директора БШ XXI ВЕК-КОНСАЛТ, академический директор программы MBA General, руководитель и преподаватель кафедры менеджмента (преподаваемые дисциплины: стратегический менеджмент, операционный менеджмент, hr-менеджмент).

Опыт управления консультационными проектами: по разработке и реализации стратегии бизнеса; по описанию и оптимизации бизнес-процессов; по реорганизации предприятия; по проектированию и внедрению системной оценки, развития и обучения персонала, построению ассесмент-центра; по оптимизации систем стимулирования (рейтингирование, внедрение оплаты труда по KPI). Член рабочей группы по реализации «Концепции формирования и развития системы бизнес-образования в Республике Беларусь» при Министерстве экономики Республики Беларусь.

Научные интересы: стратегическое планирование, компенсационный менеджмент, процессное управление.



Ирина Толкач, академический директор программ «Управление производственным персоналом», «Basic management skills», «Менеджер по продажам», «Клиентоцентричность: как создать отношения с клиентом», преподаватель кафедры маркетинга и продаж БШ XXI ВЕК-КОНСАЛТ, руководитель школы продаж и клиентских отношений, член AMS ASSOCIATION.

Участник лидерских программ по методике BARRON ADVENTURES. Судья международной программы номинирования в индустрии контакт-центров «Хрустальная гарнитура».

Сфера научных интересов: лидерство, управленческие коммуникации, продажи и клиентинг.



Антон Кучур, руководитель и преподаватель кафедры маркетинга и продаж БШ XXI ВЕК-КОНСАЛТ, академический директор программ «Профессиональный маркетинг», «Интернет-маркетинг».

Более пяти лет руководил отделом интернет-маркетинга SKYENG, участвовал в разработке и реализации маркетинговых стратегий на рынках Беларуси, России, Европы.

Эксперт с 10-летним опытом в разработке маркетинговых стратегий, формировании и реализации коммуникационных политик, проведении маркетинговых исследований, брендинге, а также планировании контент-стратегий для сайтов, повышении конверсии и построении воронок продаж, email-маркетинге.

Область научных интересов: стратегический маркетинг, брендинг, цифровой маркетинг.

ПРИГЛАШЕННЫЕ ЭКСПЕРТЫ:



Ольга Бакунцева, Руководитель проектов iSpring.

Фокус на результат. Как выстроить обучение талантов на потоке.



Александр Грачев, Александр работал руководителем отдела IT в «ЛУКОЙЛ» Беларусь, начальником отдела бизнес-аналитики в «ЭЛЕКТРОСИЛА» и имеет опыт оптимизации процессов компании на сотни тысяч человеко-часов в год. Управлял полным циклом разработки программных продуктов. Работал и внедрял проекты по оптимизации и автоматизации полного цикла HR.

Александр имеет более чем 7-летний опыт разработки и проведения тренингов и обучающих программ. Провел тренинги, мастер-классы, семинары, вебинары и конференции для сотрудников компаний, клиентов Битрикс24 и корпоративных заказчиков из областей e-commerce, retail, IT, нефтегазовый сектор. Постоянный спикер и ведущий на youtube-канале Битрикс24.Беларусь. Постоянный спикер конференций, ивентов в области CRM и автоматизации бизнеса.

ДАТЫ ОБУЧЕНИЯ:

- **МОДУЛЬ I**
17.10 – 18.10
с 10.00 до 17.00
- **МОДУЛЬ II**
31.10 – 01.11
с 10.00 до 17.00
- **МОДУЛЬ III**
14.11 – 15.11
с 10.00 до 17.00
- **МОДУЛЬ IV**
28.11 – 29.11
с 10.00 до 17.00
- **МОДУЛЬ V**
12.12 – 13.12
с 10.00 до 17.00

МЕСТО ОБУЧЕНИЯ:

Кампус БШ XXI ВЕК-КОНСАЛТ, БЦ «XXI век»,
г. Минск, пр-т. Независимости, 169, северное здание, 8 этаж.

СТОИМОСТЬ ОБУЧЕНИЯ:

Для одного участника **2250 BYN (НДС не взимается)**.

ДОКУМЕНТ ОБ ОБРАЗОВАНИИ:

- Сертификат БИЗНЕС-ШКОЛЫ XXI ВЕК-КОНСАЛТ.
- Свидетельство о повышении квалификации государственного образца.

ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬСЯ НА ОБУЧЕНИЕ:

+375 (29) 694-37-87 (Viber, Telegram, WhatsApp)
+375 (29) 397-67-79
+375 (29) 700-67-79
+375 (17) 388-14-08

E-mail: training@21vk.biz

