

Компетенции должны оставаться на предприятии

Корпоративные программы развития руководителей, проектных команд и внутренних экспертов – для предприятий, которые хотят самостоятельно управлять изменениями.



Внешние эксперты могут помочь начать изменения.
Способность продолжать их должна быть внутренней.

Нехватка компетенций становится ограничением развития

Современные проекты одновременно затрагивают процессы, данные, ИТ, управление и людей. Опыт нескольких сильных специалистов уже не заменяет системную способность предприятия действовать.

1

Требования фактически формулирует поставщик

Предприятие описывает пожелания, но не может самостоятельно задать границы и критерии решения.

2

Производство и ИТ говорят на разных языках

Участники используют разные понятия и по-разному понимают итоговый результат.

3

Проект держится на одном-двух людях

Знания не распределены по ролям и могут исчезнуть вместе с ключевым специалистом.

4

Решения принимаются без собственной экспертизы

Сравниваются презентации и обещания, а не применимость к реальным процессам.

5

После внедрения развивать систему некому

Любое изменение снова требует внешней команды и нового цикла погружения.

6

Каждый новый проект начинает обучение заново

Предыдущий опыт не закреплен в методиках, ролях и внутренних стандартах.

Дефицит компетенций проявляется не на экзамене.

Он проявляется в зависимых решениях, повторяющихся ошибках и проектах, у которых нет компетентного владельца со стороны предприятия.

Сильный подрядчик не заменит сильного заказчика

Передать часть работы внешней команде можно. Передать ей ответственность за понимание целей предприятия - нельзя.

КОГДА ЗНАНИЯ ОСТАЮТСЯ СНАРУЖИ

- Поставщик фактически формулирует задачу сам
- Решения оцениваются преимущественно по его аргументам
- Предприятие не видит лишний объем и скрытые зависимости
- После ухода команды знания и контекст быстро теряются
- Каждое развитие снова требует внешнего старта



КОГДА КОМПЕТЕНЦИИ СФОРМИРОВАНЫ ВНУТРИ

- Предприятие понимает собственную задачу и приоритеты
- Требования выражают интересы производства и управления
- Решения сравниваются по понятным критериям
- Заказчик контролирует содержание и последовательность проекта
- Накопленный опыт остается основой следующего шага

Сильный подрядчик важен. Но результат начинается с сильного заказчика.

Отдельные курсы еще не создают систему компетенций

Обучение становится инструментом развития только тогда, когда связано с будущими задачами предприятия, ролями людей и реальной практикой.

	ЭПИЗОДИЧЕСКОЕ ОБУЧЕНИЕ	КОРПОРАТИВНАЯ ПРОГРАММА
ОСНОВАНИЕ	Курс выбирают по названию или ближайшей дате	Программа начинается с задач и планируемых изменений
УЧАСТНИКИ	Обучается один человек или случайная группа	Разные роли учатся согласованно и понимают общий результат
СОДЕРЖАНИЕ	Общие примеры без связи с конкретным предприятием	Материал адаптируется к отрасли, процессам и текущим проектам
ПРИМЕНЕНИЕ	После курса сотрудник возвращается в прежнюю среду	Знания сразу используются в рабочих заданиях и совместных обсуждениях
РЕЗУЛЬТАТ	Сертификат и личное впечатление участника	Новая способность команды формулировать, выбирать, управлять и развивать

Цель - не провести обучение. Цель - изменить способность предприятия действовать.

Разным участникам нужны разные знания

Единая программа не означает одинаковый материал для всех. Каждый участник должен получить знания, соответствующие его роли в будущих изменениях.

1

РУКОВОДСТВО

Понимать цели, механизм результата и решения, которые предстоит принять.

- приоритеты и ограничения
- критерии результата
- управление ответственностью

2

ПРОИЗВОДСТВО

Описывать реальные процессы и превращать производственные проблемы в требования.

- процессы и потери
- показатели и данные
- практическая применимость

ЕДИНЫЙ ЯЗЫК + ОБЩАЯ ЛОГИКА ИЗМЕНЕНИЙ

3

ИТ И ПРОЕКТНАЯ КОМАНДА

Понимать архитектуру, границы систем, данные и последовательность внедрения.

- уровни и интеграция
- требования к данным
- управление реализацией

4

ВНУТРЕННИЕ ЭКСПЕРТЫ

Соединять интересы подразделений и поддерживать развитие после внешнего проекта.

- внутреннее обследование
- подготовка решений
- передача накопленного опыта

Корпоративная программа строится от задачи, а не от каталога

Сначала определяется, что предприятие собирается изменить. Затем - какие способности для этого нужны и у каких групп сотрудников они должны появиться.

1

ЗАДАЧИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Какие изменения, проекты и управленческие решения предстоят?

2

ТРЕБУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ

Что команда должна понимать и уметь делать самостоятельно?

3

ЦЕЛЕВЫЕ ГРУППЫ

Какие роли участвуют и за какую часть результата отвечают?

4

УЧЕБНЫЕ МОДУЛИ

Какая последовательность тем создаст общее понимание и рабочие навыки?

5

ПРИМЕНЕНИЕ К РЕАЛЬНОЙ РАБОТЕ

Какие процессы, данные и проектные задачи участники разберут на практике?

6

ВНУТРЕННЯЯ СПОСОБНОСТЬ

Как знания закрепятся в решениях, методиках, ролях и дальнейшей работе?

ЧТО УЧИТЫВАЕМ

- 01 отрасль и тип производства
- 02 уровень управления
- 03 состав команды
- 04 действующие проекты
- 05 зрелость процессов и данных
- 06 готовность применять знания

Программа может сочетать обучение, рабочие сессии и сопровождение применения знаний.

Учиться нужно на собственном предприятии

Знание становится компетенцией только после применения.

В программе участники могут работать с реальными задачами своего предприятия:

ОПИСАНИЕ ПРОЦЕССОВ

Увидеть фактический ход работы, роли, потери и точки принятия решений.

ТРЕБОВАНИЯ И ГРАНИЦЫ

Сформулировать, что должна поддерживать будущая система и что в проект не входит.

ПРЕДЛОЖЕНИЯ РУКОВОДСТВУ

Подготовить понятные выводы, вопросы и варианты дальнейших действий.

ПЕРВЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ ДОРОЖНОЙ КАРТЫ

Связать знания с последовательностью реалистичных изменений.

Обучение не решает задачу за предприятие. Оно дает сотрудникам язык и методы, чтобы вести работу осознанно.

Единая система – разные форматы

Корпоративное обучение является основой системного развития. Открытые и дистанционные программы помогают дополнять его и решать отдельные задачи.

ОСНОВНОЙ ФОРМАТ

КОРПОРАТИВНАЯ ПРОГРАММА

Для связанных групп сотрудников, общей задачи и результата, который должен остаться внутри предприятия.

- содержание под задачи и отрасль предприятия
- разные траектории для руководства и специалистов
- работа с реальными процессами и проектами
- единый язык между производством, ИТ и управлением

ДИАГНОСТИКА

ПРОГРАММА

ОБУЧЕНИЕ

ПРИМЕНЕНИЕ

РАЗВИТИЕ

ОТКРЫТЫЕ ПРОГРАММЫ

Для отдельных специалистов, знакомства с новым направлением и развития конкретной компетенции.

- обмен опытом с коллегами
- готовые тематические программы

ДИСТАНЦИОННОЕ ОБУЧЕНИЕ

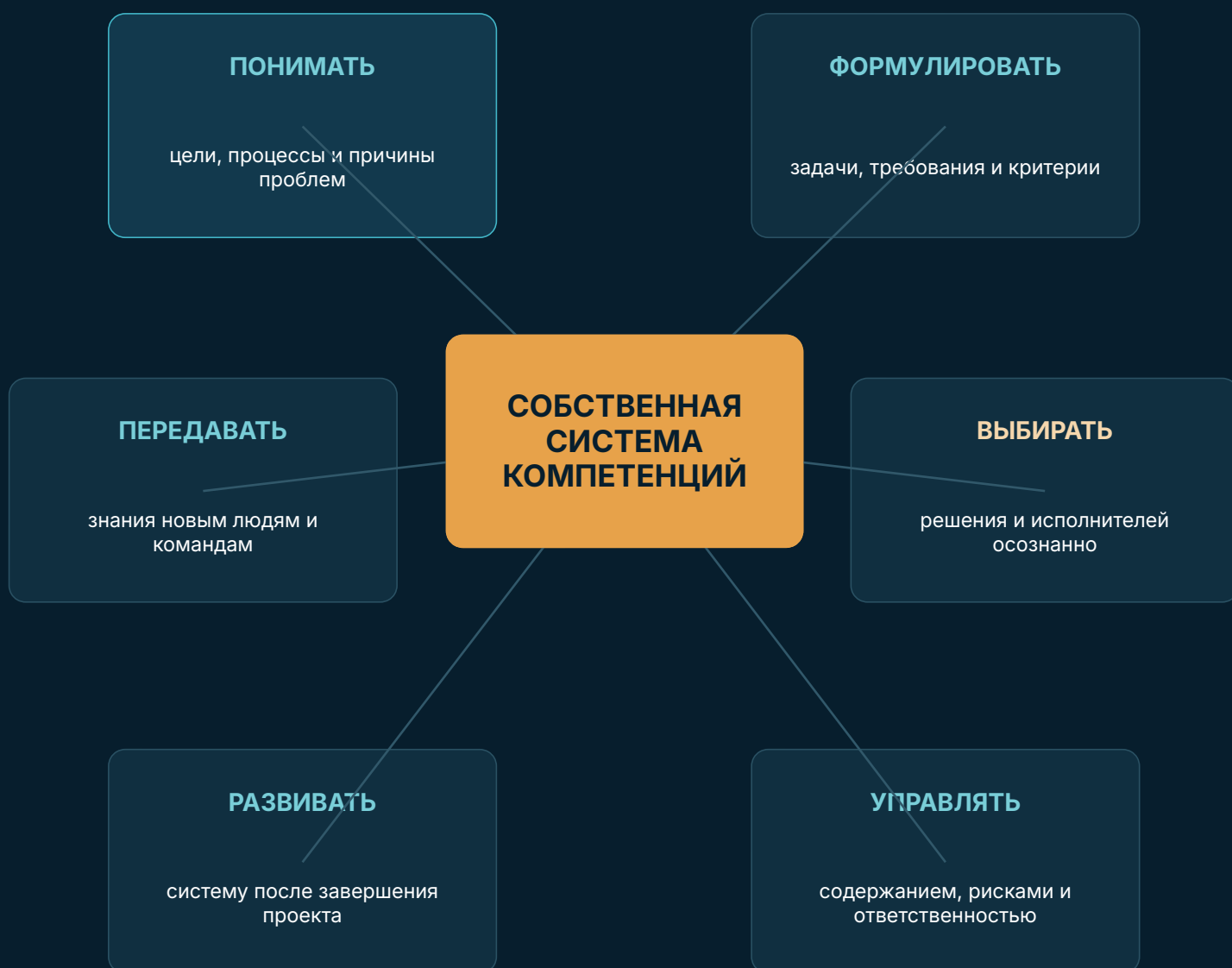
Для распределенных команд и продолжительных программ без постоянных командировок.

- собственная онлайн-площадка
- сочетание трансляций и записей

Форматы можно сочетать в одной программе развития.

Что остается у предприятия

Не только обученные сотрудники. Остается собственная способность понимать задачу, принимать решения и развивать систему без постоянной внешней опоры.



**Предприятие становится не потребителем чужой экспертизы,
а компетентным владельцем собственного развития.**

Начните с разговора о будущих задачах

Не обязательно начинать с большой программы. Сначала важно понять, какие изменения планирует предприятие и каких внутренних компетенций для этого не хватает.

ПЕРВЫЙ РАЗГОВОР МОЖНО НАЧАТЬ С ТРЕХ ВОПРОСОВ

1 Какие изменения и проекты предстоят в ближайшие годы?

2 Какие решения предприятие должно уметь принимать самостоятельно?

3 Каким группам сотрудников нужны новые знания и общая логика действий?

Обсудить корпоративную программу развития команды

MEScenter.ru

ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ
КОМПЕТЕНЦИЙ

15+

лет образовательной
работы

3000+

топ-менеджеров и
руководителей
предприятий

ПРАКТИКИ

преподаватели с
отраслевым и научным
опытом

ЛИЦЕНЗИЯ

образовательная
деятельность и
обучение по ISA-95

КОНТАКТЫ

+7 (495) 980-73-56

training@mescenter.ru

mesttraining.ru

t.me/mesttraining



Перейти на
сайт
учебного
центра

Ведущий учебно-консалтинговый центр по вопросам операционной безупречности и управления производством.