

Сложности перехода в дистанционный формат обучения сотрудников. Способы преодоления сопротивления



**Онлайн-семинар HeadHunter
16 декабря 2015 г.**



СОДЕРЖАНИЕ

- 1. История развития корпоративного обучения в Интеркомп**
- 2. Преимущества дистанционного обучения**
- 3. Сложности перехода в дистанционный формат обучения**
- 4. Пути решения**



1

История развития корпоративного обучения Интеркомп



Корпоративное обучение в Интеркомп



Корпоративный университет Интеркомп

- Осознанная необходимость
- Одно из ключевых подразделений компании
- Элемент системы мотивации персонала

Причины создания корпоративного университета Интекромп

Собственная система подготовки позволяет:

- Поддерживать качество оказываемых услуг
- Гарантированно способ получать сотрудника с требуемой квалификацией (быстро наращивать квалификацию)
- Повышать квалификацию сотрудников в нужных областях
- Контролировать процесс подготовки и переподготовки

Что есть Интеркомп

Лидер финансового и кадрового аутсорсинга в России и СНГ

Штат сотрудников – 800+

Основные штатные позиции

- Бухгалтеры
- HR – специалисты
- IT специалисты
- Юристы



Направления работы корпоративного университета Интеркомп:

- Адаптационные программы обучения
- Профессиональные программы обучения

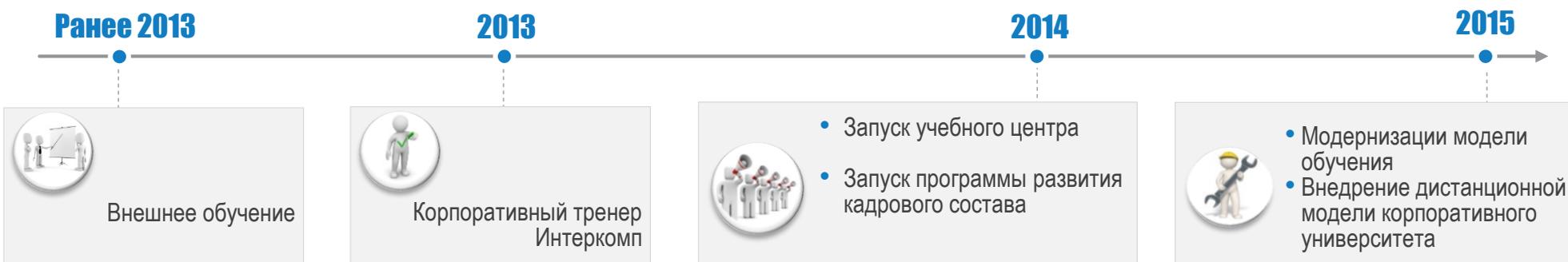


Корпоративный университет Интеркомп работает по дистанционной модели образования



Корпоративное обучение в Интеркомп

Этапы развития



Корпоративное обучение до 2013 г:



Особенности

- Только внешнее обучение
- Внутреннее – наставничество на рабочем месте (руководители групп)

Оценка: высокая стоимость, низкая эффективность

Внешнее обучение:

- Дорого. Высокие затраты на внешнее обучение
- Высокие временные затраты на внешнее обучение: отрыв от работы сотрудников (выезд за пределы офиса, потеря рабочего дня)
- Низкая скорость выхода сотрудника на необходимый профессиональный уровень (специфика бизнеса, мало узкоспециализированных тренеров)

Внутреннее обучение:

- Отрыв от работы руководителя группы
- Руководители групп – не профессионалы в области обучения, не могут обеспечить полноценный обучающий процесс



Корпоративное обучение 2013

КОРПОРАТИВНЫЙ ТРЕНЕР

Причины появления

- Повышение контроля за процессом обучения
- Оптимизация затрат и стоимости обучения

Внешнее обучение:

- Снижение затрат (уменьшение бюджета на внешнее обучение)
- Сокращение временных затрат сотрудников на внешнее обучение за счет разработки внутренних тренингов

Внутреннее обучение:

- Разработка серии интеграционных тренингов для новых сотрудников, отдельных навыковых тренингов (направление HR)
- Привлечение к внутреннему профессиональному обучению сотрудников-специалистов операционных направлений (системные обучающие мероприятия)

Минусы:

- Высокие временные затраты на координацию внешнего и внутреннего обучения
- Тренер HR не обладает компетенциями в области бухгалтерии



Корпоративное обучение 2014

ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

(ОТДЕЛ ОБУЧЕНИЯ И ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА)



Внешнее обучение:

- Стратегическое обучение (топ-менеджмент, мидл-менеджмент)
- Смещение фокуса внимания с внешнего обучения на внутреннее (проф.направление) за счет штата внутренних тренеров проф.обучения

Внутреннее обучение – система обучения персонала:

- Разработка матриц обучения по направлениям на основе системы грейдов
- Формирование внутренней базы знаний (разработка тренингов по направлениям)
- Планирование ежемесячного обучения на основании сбора потребностей
- Регулярное проведение тренингов и оценка эффективности (очный формат, командировки по филиалам)



Корпоративное обучение 2015



ПЕРЕХОД В ДИСТАНЦИОННЫЙ ФОРМАТ ОБУЧЕНИЯ

1. Снижение расходов на командировки
2. Высвобождение временных ресурсов тренеров на разработку новых тренингов (формирование базы знаний)
3. Перемещение акцента экспертизы внутрь компании
4. Техническое решение: автоматизация (использование специального ПО)
5. Изменение формата подготовки обучающих материалов: видеоуроки, перевод базы знаний в цифровой формат (озвучивание презентаций, загрузка в систему)
6. Изменение формата обучения для сотрудников: «самообучающаяся организация»





2

ПРЕИМУЩЕСТВА ДИСТАНЦИОННОГО ФОРМАТА ОБУЧЕНИЯ



Модели дистанционного обучения

On-Line вещание

- Вебинары
- Телеконференции
- Видео семинары

Off-Line тренинги

- Информационные курсы
- Видеозаписи

Ручное администрирование процесса обучения

- +** Низкий порог вхождения
- Трудоемкость процесса при массовом обучении

Автоматизированные системы обучения

- +** Высокая степень структурированности процесса обучения
- Необходимость финансовых вложений

Изменение ролей в дистанционном образовании

Преподаватель

- Усиление административных и контрольных функций.
- Взаимодействие с обучающимися осуществляется, в основном, асинхронно с помощью почты или систем связи.

Обучающийся

- Отход от модели слушателя.
- Увеличение требований по самоорганизации и стартовому уровню образования



ПРЕИМУЩЕСТВА ДИСТАНЦИОННОГО ФОРМАТА ОБУЧЕНИЯ



Гибкость

Возможность учиться в объеме необходимом для освоения учебного платна

Асинхронность.

Возможность реализовывать технологию обучения независимо во времени, т.е. по удобному для каждого расписанию и в удобном темпе;

Параллельность

Обучение может проводиться при совмещении основной профессиональной деятельности с учебной, т.е. «без отрыва от производства»;

Экономическая эффективность

Возможность оптимизации части статей HR бюджета на обучение сотрудников

Масштабируемость.

Количество обучающихся не является критичным параметром.

Дальнейшее.

Независимость от территориального нахождения преподавателя и слушателя до образовательного учреждения (при условии качественной работы связи)



ПРЕИМУЩЕСТВА ДИСТАНЦИОННОГО ФОРМАТА ОБУЧЕНИЯ



ПРЕИМУЩЕСТВА ДЛЯ СОТРУДНИКОВ:

1. Увеличение объема необходимой для работы информации внутри компании
2. Мобильность (оперативное получение информации)
3. Индивидуальное планирование времени сотрудником для обучения
4. Возможность повторного обучения (назначение курса)
5. Широта охвата корпоративного обучения (география: сотрудники всех филиалов, вне зависимости от места приписки тренера)



ПРЕИМУЩЕСТВА ДИСТАНЦИОННОГО ФОРМАТА ОБУЧЕНИЯ

ПРЕИМУЩЕСТВА ДЛЯ ТРЕНЕРОВ КУ:

1. Повышение эффективности обучения:
2. 1.1. Широта охвата корпоративным обучением = полное покрытие (география: сотрудники всех филиалов, включая Украину и Казахстан) – увеличение количества назначенных тренингов (параметр «человеко-тренинг»)
- 1.2. Контроль процесса обучения (план/факт обучения, результаты теста)
2. Удобство проведения обучения (назначение тренингов через систему не зависит от географического места присутствия тренера)
3. Высвобождение времени на разработку новых тренингов = скорость пополнения базы знаний



ПРЕИМУЩЕСТВА ДИСТАНЦИОННОГО ФОРМАТА ОБУЧЕНИЯ

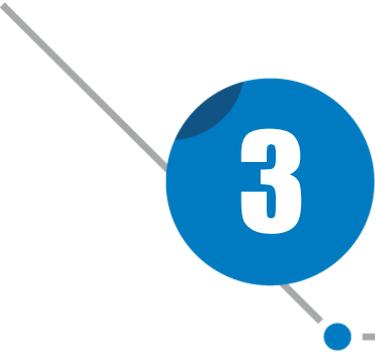
ПРЕИМУЩЕСТВА ДЛЯ ДЕПАРТАМЕНТА HR:

1. Оптимизация расходов на командировки тренеров
2. Влияние на бизнес через повышение квалификации сотрудников (рост экспертизы)
3. Повышение мобильности обучения
4. Рост количества проведенных тренингов

ПРЕИМУЩЕСТВА ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ГРУПП:

1. Снятие нагрузки по проф.обучению
2. Высвобождение временного ресурса для выполнения своих непосредственных должностных обязанностей = повышение качества оказываемых услуг



A decorative graphic element consisting of a thin grey line that starts from the left edge of the slide, goes diagonally down to a blue circle containing the number '3', then continues horizontally to the right, ending with a small grey dot.

3

СЛОЖНОСТИ ПЕРЕХОДА В ДИСТАНЦИОННЫЙ ФОРМАТ ОБУЧЕНИЯ

A horizontal grey line with a small grey dot at its right end, positioned below the main title.

КОРПОРАТИВНЫЙ ТРЕНЕР



Обучающий процесс (система обучения):

- Выявление потребностей в обучении
- Разработка плана обучения для каждого грейда/подразделения
- Разработка обучающего материала
- Организация процесса обучения
- Фактическое обучение (владение методологией)
- Оценка эффективности обучения (разработка тестов)



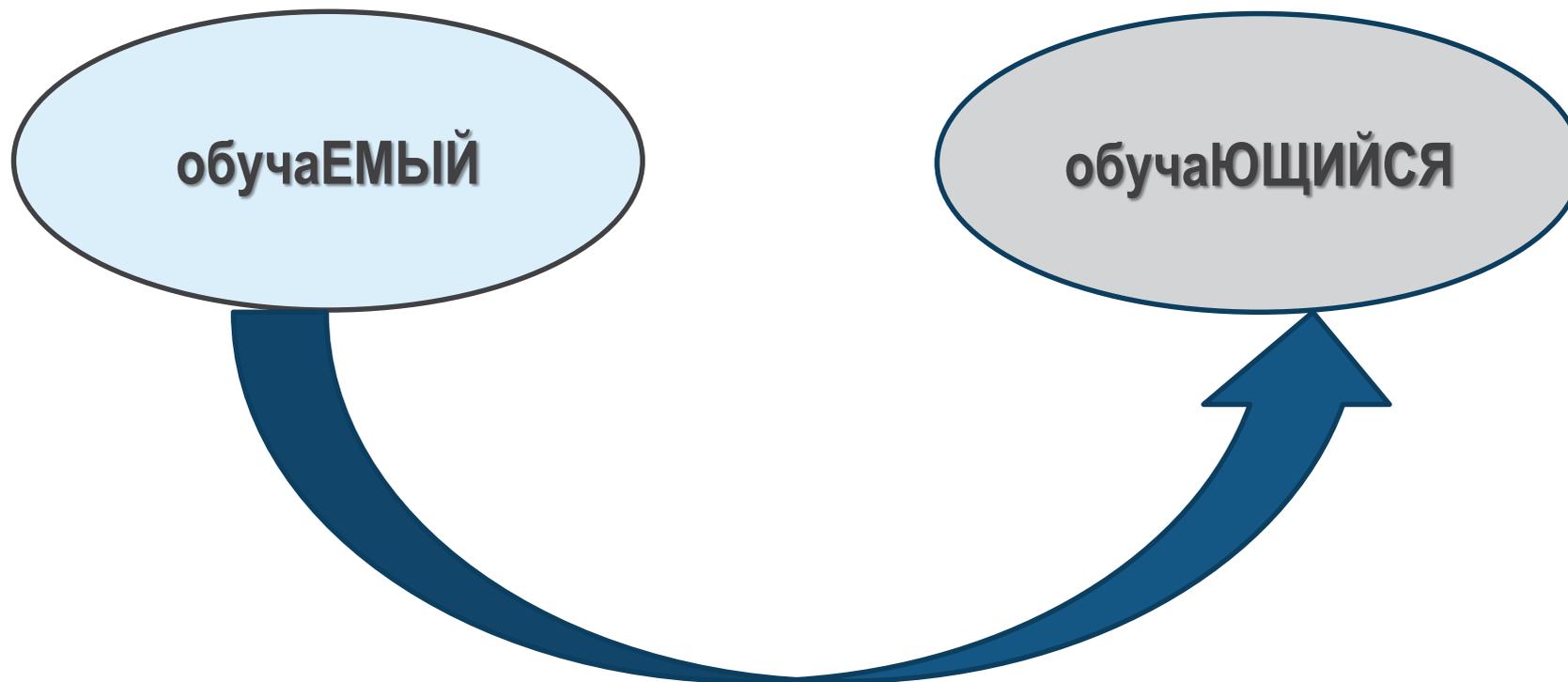
МЕТОДОЛОГИЯ ТРЕНИНГА: КАК ЛЮДИ УЧАТСЯ?

Очный формат

обучаемый

Дистанционный формат

обучающийся



СЛОЖНОСТИ ПЕРЕХОДА

- Сопротивление сотрудников
- Негативная обратная связь

За счет:

Изменения формата обучения: переход в «самообучающуюся организацию»:

1. Изменение в подаче информации: отсутствия интерактива с тренером
2. Требование к сотрудникам: повышение уровня самомотивации к обучению
3. Отсутствие у сотрудников навыков работы с порталом обучения и развития (требовалось дополнительное усилие по освоению ПО)



МЕТОДОЛОГИЯ ТРЕНИНГА: Основные принципы обучения



- Принцип активности (вовлечение в действие)
- Принцип совместной деятельности (работа в группах, обмен опытом между участниками)
- Принцип опоры на опыт (опыт –источник обучения)
- Индивидуализация обучения (должность, уровень квалификации в целом/ знание предмета)
- Принцип актуализации результатов обучения (применение полученных знаний на практике)
- Принцип элективности (свободы выбора времени, места и формы обучения)
- Принцип осознанности (осмысление во время процесса обучения)



МЕТОДОЛОГИЯ ТРЕНИНГА: Особенности восприятия информации

«7 талантов» обучающихся

1. Лингвистический (слова)
2. Математический/логический (структура, таблицы, графики)
3. Визуальный/пространственный
4. Музыкальный/ритмический
5. Физический (движение)
6. Межличностный (во взаимодействии)
7. «С самим собой» (анализ опыта)



ПЕРЕХОД В ДИСТАНЦИОННЫЙ ФОРМАТ: СЛОЖНОСТИ ВОСПРИЯТИЯ ИНФОРМАЦИИ

Очный формат

- Принцип активности
- Принцип совместной деятельности
- Принцип опоры на опыт
- Принцип осознанности
- Принцип актуализации результатов обучения

Дистанционный формат

- Принцип опоры на опыт
- Индивидуализация обучения
- Принцип актуализации результатов обучения

- Принцип элективности (выбор)



«Пакет» материалов для участника очного тренинга



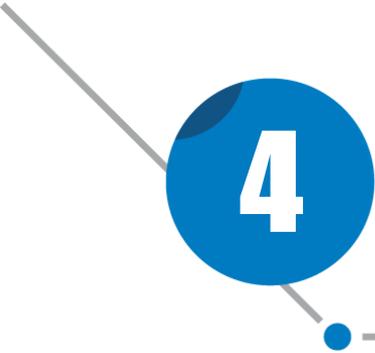
- Хрестоматия (теоретический материал) ДО тренинга
- Хрестоматия ПОСЛЕ тренинга
- Пред- и пост- тренинг тесты
- Презентация Power Point
- Рабочая тетрадь участника (10-20 листов)
- Раздаточные материалы
- Памятки
- Бланк обратной связи



«Пакет» материалов для участника дистанционного тренинга

- Презентация Power Point
- Пост-тренинговый тест
- Доп.материалы (приложение к видеоуроку - 1-2 листа)





4

ПУТИ РЕШЕНИЯ



СЛОЖНОСТИ ПЕРЕХОДА: ПУТИ РЕШЕНИЯ

ОФОРМЛЕНИЕ МАТЕРИАЛОВ: ПРЕЗЕНТАЦИЯ. ПРИМЕРЫ.



ИНТЕРКОМП
АУТСОРСИНГ
БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Телефонное общение



INTERCOMP
АУТСОРСИНГ
БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ



Стандарты обслуживания клиентов



Ежегодные основные отпуска Часть 1



ТИПЫ ЖИВОТНЫХ

основные средства

взрослые животные
(продуктивный, племенной и
рабочий скот) –
в основное стадо

оборотные средства

**молодняк и взрослые
животные –
на откорм и нагул**

**Способы получения
(приобретения) животных:**



- по возмездным договорам (купля-продажа, поставка, мена и т. д.)
- безвозмездно (по договору дарения)
- в качестве вклада в уставный (складочный) капитал
- как приплод
- для с/х организаций:
 - перевод животных на выращивании и откорме в основное стадо и наоборот
 - выборка животных из основного стада

Законодательная база: ПБУ 6/01; Методические рекомендации №73 от 02.02.04;
Методические рекомендации №654 от 13.06.01г



Виды социального вычета



Лечение (приобретение медикаментов, ДМС)



Добровольное пенсионное страхование и негосударственное пенсионное обеспечение



Обучение



Дополнительные страховые взносы на накопительную часть трудовой пенсии



Благотворительные цели



Добровольное страхование жизни

↑
Можно получить в ИФНС

↑
Можно получить в ИФНС, у работодателя



СЛОЖНОСТИ ПЕРЕХОДА: ПУТИ РЕШЕНИЯ

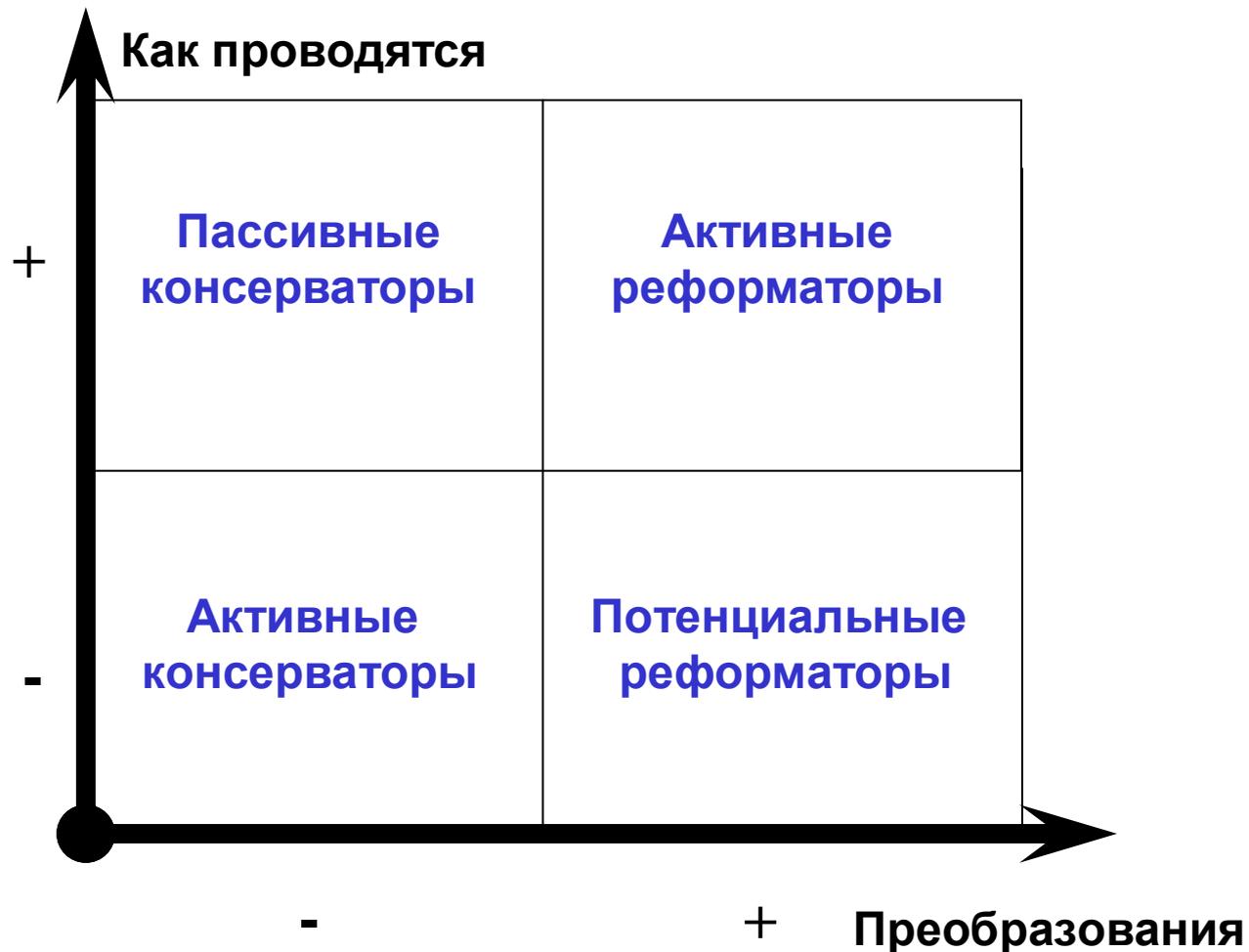
ОФОРМЛЕНИЕ МАТЕРИАЛОВ: КАЧЕСТВЕННОЕ ОЗВУЧИВАНИЕ

Компетенции тренера дистанционного обучения:

- Знание предмета
- Дикция
- Яркость речи: эмоции, образы



СЛОЖНОСТИ ПЕРЕХОДА: ПУТИ РЕШЕНИЯ ПО ПРЕОДОЛЕНИЮ СОПРОТИВЛЕНИЯ СОТРУДНИКОВ



Формирование новой корпоративной культуры в обучении:

- Знакомство сотрудников с работой ПО (семинары, видеоконференции, рассылки)
- Фокус внимания на информационные порталы компании (матрицы тренингов, библиотека знаний – новые формы)
- Регулярность рассылок и сбор обратной связи
- Статистика, аналитика, подведение итогов (промежуточных, за год)
- Создание информационных поводов для диалога с КУ (командировки в филиалы)
- Привлечение доп.внешних ресурсов (закупка вебинарного пространства).





ИНТЕРКОМП

АУТСОРСИНГ
БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

www.intercomp.ru