**Особенности корпоративного обучения, форматы обучения**

**Онлайн-обучение**

Пандемия подтолкнула к переносу обучения в онлайн всех: и сомневающихся, и тех, кто уже планировал реализовать его в компании. Тем не менее 90 % опрошенных в исследовании KPMG Academy Russia и CROC Education Solutions [уверены](https://www.itweek.ru/management/news-company/detail.php?ID=221542), что полного перехода корпоративного обучения в онлайн не случится. Будущее за гибридным форматом, когда в удаленном режиме сотрудники получают только базу — например, проходят welcome-курсы и продуктовое обучение.

При выборе обучающего контента [важно учитывать возраст сотрудника](https://www.mirapolis.ru/blog/bumery-millenialy-i-zumery/). И онлайн-формат помогает вовлекать в обучение сотрудников разных поколений: X (родились в период с 1965 по 1980), Y (с 1981 по 1995) и Z (после 1996).

Если до 2020 года у иксов и возникали сложности с онлайн-обучением, сейчас этой проблемы нет: переход на удаленку вынудил их освоить много цифровых инструментов. Проще всего изменения в формате обучения восприняли игреки и зеты (миллениалы и зумеры соответственно).

Также онлайн делает процесс обучения более гибким, предсказуемым и комфортным для всех поколений. Сотрудники будут получать новые знания не эпизодически, а постоянно и в удобное для них время. Если разбить материалы на короткие блоки по 5–10 минут (этот подход называют [микрообучением](https://www.mirapolis.ru/blog/microlearning/)), слушатели не успеют заскучать или устать, им будет проще воспринимать информацию, появится мотивация заниматься регулярно.

**Лекции**

На смену длинным и часто скучным лекциям пришли короткие видеоролики — в учебном модуле, охватывающем одну тему, их могут быть десятки. Микроформат подходит не всем и не всегда, но мы все-таки рекомендуем рассмотреть его в первую очередь. Это удобно, эффективно и вызывает положительный отклик у сотрудников.

Когда нужно посмотреть короткое видео и получить быстрый результат, проще выделить на это время. А компании легче заменить информационные блоки, не перестраивая весь курс целиком, если учебную программу нужно откорректировать.

Меняется не только продолжительность лекций, но и способ подачи материала. Короткие видео — это самостоятельные обучающие продукты, а не просто кусочки длинных лекций. Компании проще удержать внимание сотрудников, давая им новые знания небольшими объемами, а сотрудникам интересно смотреть микровидео.

Они знают, что точно смогут применить информацию на практике. Длинные объяснения можно заменить инфографикой или серией подкастов. Сотрудник сможет выбрать удобный для него вариант: одни лучше воспринимают графические образы, другим больше нравится слушать, а не смотреть.

Лучший способ организовать доступ к лекциям — загрузить на обучающую платформу. Сотрудники смогут прослушать их в удобное время и возвращаться по мере необходимости, когда возникнут вопросы или понадобится освежить информацию в памяти.

## ****Семинары****

Семинар – это формат, который помогает обмениваться мнением, находить дополнительную информацию и делиться ею с коллегами. Чтобы семинар был полезным и его хотели посещать, модератору нужно сделать его интересным.

Например, выложить на онлайн-платформе тематический фильм, и после того как будущие участники посмотрят его, устроить разбор-обсуждение. Или можно превратить семинар в мозговой штурм и небольшим коллективом — до 30 человек — найти выход из ситуации, с которой сотрудники могут столкнуться на практике.

## ****Тренинги****

Знания, полученные из видеоуроков и семинаров, необходимо закреплять на практике, и для этого лучше всего подходят тренинги:

* навыковые тренинги с обратной связью формируют и закрепляют нужные скиллы под контролем тренера;
* разборы кейсов помогают погрузить участников в реальную проблему, эмоционально вовлечь их в ее решение, подтолкнуть к поиску нестандартных выходов;
* на воркшопах информацию подают в фоновом режиме, а главный акцент сделан на практике: небольшая группа участников под руководством тренера гарантированно получает тот результат, который заявлен в теме мероприятия.

Чтобы тренинг прошел успешно и сотрудники покинули его с новыми навыками, тренеру необходимо изложить материал без ухода в сухую теорию и создать условия, в которых теорию можно проработать в условиях, приближенных к реальным.

Сделать тренинг интересным и вовлекающим можно с помощью геймификации или посвящая его реальным проблемам, с которыми сталкиваются сотрудники. В конце следует оценить усилия участников и дать им персональные рекомендации.

## ****Деловые игры****

Если для разбора кейсов используют реальные ситуации, которые происходили в компании или у конкурентов, то в деловой игре вводные условия могут быть какими угодно. Участникам необходимо коллективно принять решение, взаимодействуя с ведущим и друг с другом. Когда сотрудник столкнется с подобной ситуацией на практике, он с высокой вероятностью сможет найти правильный выход.

Можно выложить на корпоративном портале ссылку на компьютерную бизнес-игру — по мере ее прохождения сотрудники будут зарабатывать баллы, получать награды (не только в игровом, но и в реальном мире) и одновременно оттачивать мастерство.

## ****Наставничество****

В системе наставничества (менторства) «старший» сотрудник помогает менее опытному «младшему» получить определенные компетенции. Это позволяет растить профессионалов внутри компании и формировать преемственность поколений.

Прямо на рабочем месте «младшие» сотрудники перенимают у «старших» не только профессиональные навыки, но и прокачивают софт скиллы: как работать в команде, обходить острые углы в общении с клиентами, как мотивировать себя на результат, делегировать задачи и т. п.

Такой комплексный подход стирает связь между наставничеством и коучингом — сотрудник раскрывает профессиональный потенциал, движется вверх по карьерной лестнице, приобретает менеджерские навыки и повышает личную эффективность.

«Старшие» наставники, если это более возрастные сотрудники, могут перенимать у молодых навыки работы с цифровыми инструментами, а в некоторых компаниях еще и получать дополнительную материальную мотивацию: премии, отгулы и т. п.

О том, как автоматизировать наставничество, читайте в материале «[Как автоматизировать адаптацию персонала](https://www.mirapolis.ru/blog/kak-avtomatizirovat-adaptatsiyu-personala/)».

Еще одна форма наставничества – это проектная деятельность, когда наставник курирует нескольких сотрудников. Обычно им предлагают работу над проектом, результаты которого должны быть оформлены в виде конечного продукта.

Вот так может выглядеть план наставничества онлайн.

## ****Нетрадиционные форматы обучения****

В эту категорию относят «предпринимательские гаражи», модерации, предпринимательские и коучинговые сессии, обучение на примерах художественных произведений, фильмов и спектаклей. Эти форматы обучения тоже помогают развивать новые навыки у сотрудников, однако предполагают большую свободу действий участников процесса, делают их открытыми к обсуждениям. Людям нравится получать знания в непринужденной обстановке, непохожей на стандартные обучающие сессии, поэтому они с удовольствием посещают подобные мероприятия.

Смешанное обучение в тренде. Компании переводят значительную часть обучающих мероприятий в онлайн, но оставляют офлайн для закрепления навыков и прокачки некоторых софт скиллс — например, умения работать в команде.

Сотрудники разных поколений успешно адаптируются под новые форматы и берут на себя ответственность за результаты обучения — выбирают, когда и в каком объеме получать знания. Им важен фан, интересная подача, их вовлекают игровые форматы, но в то же время они стремятся получить как можно больше полезной информации за короткое время и сразу же применить ее на практике.