



Вебинар

**"Онлайн-обучение: встроить
нельзя игнорировать. Где
ставить запятую?"**

CBSD — это ПРО ПреОбразование
Мы меняем подход к обучению





10+ международных партнеров

На протяжении 30 лет мы с гордостью
представляем лучшие международные
практики, адаптированные под уникальные
условия рынка СНГ





Ключевые области экспертизы

1

Развитие управленческих и лидерских навыков и личная эффективность

2

Обучение для HR-профессионалов: сертификация для HR, сертификация для C&B, программы для T&D и HR

3

Обучение и сертификация тренеров

4

Стратегические и командные сессии

Современные и разнообразные форматы

ТРЕНИНГ

МАСТЕР-МАЙНДЫ

ЧАТ-БОТ

ЭЛЕКТРОННЫЙ КУРС

МАСТЕР-КЛАСС

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

КАБИНЕТ УЧАСТНИКА

УНИКАЛЬНАЯ МЕТОДОЛОГИЯ СОЗДАНИЯ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО РЕШЕНИЯ НА ОСНОВЕ
МИРОВЫХ И РОССИЙСКИХ ПРАКТИК

ЭЛЕКТРОННЫЕ УЧЕБНИКИ

ПРИГЛАШЕННЫЕ СПИКЕРЫ



обучение и развитие
без границ...

CBSD



Людмила Крылова

Директор по маркетингу и Руководитель
направления CBSDigital

Вместе с командой мы создали 200 + электронных курсов. Разрабатываем электронные курсы под ключ, создаем треки обучения с разнообразными форматами, а также внедряем современные ИИ инструменты в CBSD



...и еще вратарь и капитан женской мини-футбольной команды



Наталия Лэм

Опыт работы в CBSD в качестве методолога — **5 лет. Разработала более 30 предложений для крупных клиентов**, реализовала в качестве руководителя проекта 10+ проектов с миксом форматов

Профессиональные суперсилы:



Нестандартные решения: беру выкройку (методологический стандарт) и адаптирую ее под клиента через понимание его задач и челленджей



Верю, что только через **общение, правильно заданные вопросы** и ответы можно построить «идеальную» программу обучения



Разработала более 250 онлайн-уроков. Понимаю процесс, подводные камни и особенности взаимодействия с клиентами



Предложение блендед решений, которые учитывают как методологию, так и маркетинг и диджитал





\$50млрд

к 2026 году



15%
прирост
ежегодно

1. Есть ли у вас в компании библиотека онлайн-курсов?
2. Проходили ли вы какой-либо из курсов за последние 2 года?
3. Если да, то дошли ли вы до конца / сколько курсов вы завершили?





Какая эффективность в онлайн-обучении?



Показатель завершения курса (Completion Rate, COR)

70–80%

Обучение под руководством
преподавателя

45%

Курсы, оплаченные
сотрудниками
самостоятельно

**от 3% до
13%**

**Открытые онлайн
курсы**



\$50млрд

к 2026 году

\$42-47
млрд
потери



Что сделали:

Закупили платформу

Разработали курсы

Разослали сотрудникам ссылки на обучение с задачей пройти 15 уроков за месяц

Далее была назначена сессия отработки знаний с тренером

Результат:

Через месяц выяснилось, что **только 10% сотрудников** вообще открыли курсы

Очная отработка знаний с тренером превратилась в обучение теории и чуть чуть практики





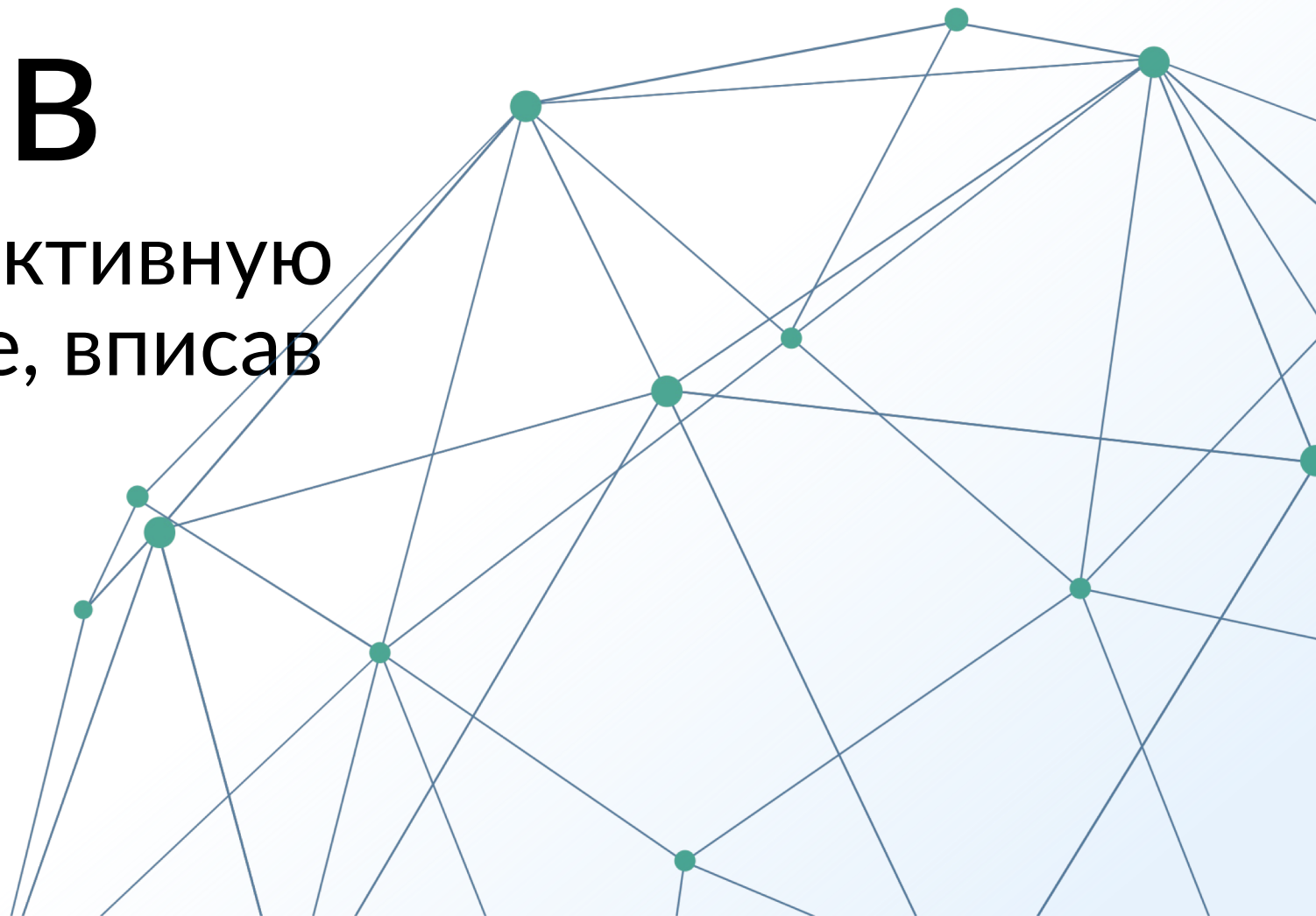
Просто дать доступ к курсам недостаточно.

Нужно выстраивать систему,
вовлекать людей.



9 СОВЕТОВ

как построить эффективную
программу обучения, вписав
туда онлайн-курсы





+25% минимум
к вовлеченности в
обучение

Совет 1. Вовлекайте топов

Формат:

Установочная встреча

Записанные ролики

О чем:

Важность обучения, как связано
обучение с целями компании



Совет 2. Вовлекайте непосредственных руководителей

Регулярные встречи. Руководитель раз в неделю спрашивает у сотрудников: «Какой новый навык ты изучил? Как можешь его применить?»

Целеполагание. Обсуждать с сотрудниками, как обучение поможет их карьере.

Совместное участие в обучении. Например, руководитель тоже проходит курс и обсуждает с командой.



Пример



- Постановка целей на обучение
- Выступление на установочной сессии
- Коммуникация по электронной почте
- Интервью с руководителями участников и анализ их потребностей
- Информация для руководителей о программе



Пример Программы ученичества (Degree Apprenticeships, UK)

Описание программы

- Совмещает академическое обучение и практический опыт работы
- Участники получают диплом и профессиональные навыки одновременно
- Стандарты: Duties – Knowledge – Skills – Behaviors (Обязанности – знания – навыки – поведение)





Пример Программа Управление изменениями в HR

- CIPD и представители компаний (руководители / сотрудники) определяют профессиональные обязанности, знания, компетенции и поведение
- Университет готовит программу





Пример Программа Управление изменениями в HR

Обязанность:

 **Руководить проектами по управлению персоналом, анализировать сложные данные, разрабатывать бизнес-кейсы и применять методы управления изменениями.**

Необходимые знания (Knowledge):

K6: Методология управления изменениями и её влияние на сотрудников и организацию.

K11: Как проекты вписываются в более широкие программы компании, методологии проектного управления.

K12: Способы сбора обратной связи от сотрудников (worker voice) и влияние вовлечённости на производительность..

Необходимые навыки (Skills):

S7: Формулировать потребность в изменениях, аргументировать необходимость, внедрять программы изменений.

S13: Выбирать и применять соответствующие методологии управления проектами, оценивать риски.

S12: Использовать инструменты для сбора и анализа мнений сотрудников, применять результаты для повышения вовлечённости.

Необходимые поведение (Behaviros):

B2: Проявлять профессиональную смелость, уверенно предлагать изменения и отстаивать их даже при сопротивлении.

B6: Анализировать информацию из различных источников, выявлять взаимосвязи и формулировать целостные выводы.

B8: Принимать стратегические решения, ориентируясь на долгосрочную ценность для организации и сотрудников.

Пример Программы ученичества (Degree Apprenticeships, UK)

Как вовлекаются линейные руководители

1. Формирование учебных стандартов с учетом мнения бизнеса
2. Регулярные встречи с участниками
 - **Индивидуальные встречи** (раз в 1-2 недели) – обсуждение рабочих задач, прогресса и возникающих сложностей.
 - **Прогресс-встречи с университетом** (раз в 4-6 недель) – проверка освоения теории и её применения на практике.
 - **Трехсторонние встречи** (раз в 3-6 месяцев) – с участием наставников, представителей университета и линейных руководителей для оценки общего прогресса
3. Распределение задач для интеграции обучения в рабочий процесс
4. Назначение наставников и коучей на рабочем месте
5. Выделение рабочего времени на обучение

Выгоды для компании

- Сотрудники быстрее осваивают новые навыки
- Обучение становится частью работы, а не отдельным процессом
- Повышается мотивация сотрудников
- Компании получают более компетентных специалистов

Совет 3. Формируйте ядро программы - амбассадоров

Вовлекают
других в
обучение

Помогают
улучшить
программу

Поддерживают в ходе
обучения





Пример 1. Амбассадоры помогают разработать программу

Крупная
телекоммуникационная
компания

- Амбассадоров вовлекли **ещё на этапе разработки**: собирали запросы, обсуждали темы, привлекали к созданию контента
- Запустили пилотную группу – небольшая команда сотрудников прошла обучение первой
- Они протестировали курс, дали обратную связь, внесли изменения
- Как результат амбассадоры хотели рассказывать всем о программе, которую они СОЗДАЛИ, и таким образом вовлекали всех в обучение.



**Пример 2.
Амбассадоры
помогают
адаптировать
программу и
вовлекают в
обучение**

**Компания - один из
лидеров общественного
питания**

Амбассадоры – это не только активисты, но и эксперты внутри компании. Они могут рассказывать, как обучение реально влияет на работу.

Совет 4.
Исследуйте
потребности и
предпочтения
участников

А что
действительно
нужно
участнику?

Совет 4.
Исследуйте
потребности и
предпочтения
участников

Какие вопросы задать?

1. Типичные рабочие ситуации
2. Проблемы, боли, задачи, челленджи
3. Форматы – как удобнее учиться
4. Прошлый опыт в обучении
5. Дизайн, стилистика, термины

Совет 5. Интегрируйте программу в систему оценки и мотивации

По нашему опыту хорошо работает
сочетание нематериальной и
материальной мотиваций



Совет 6.
Соблюдайте
оптимальный
бленд онлайн и
оффлайна





ПРИМЕР ПРОГРАММЫ №1

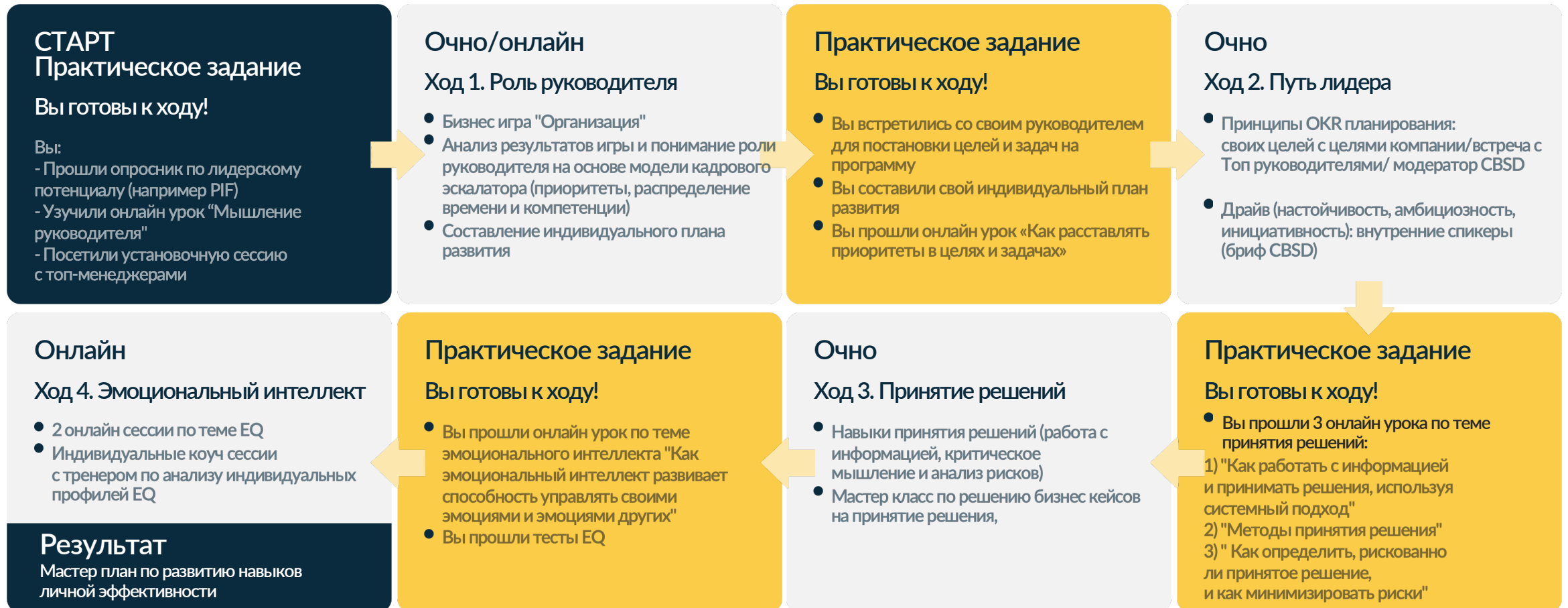
Программа для линейных руководителей



Пример трека: Я управляю собой.

Мышление и личная эффективность руководителя

Продолжительность 2 месяца, 1 активность в неделю



ПРИМЕР ПРОГРАММЫ № 2

Учебная траектория для среднесрочного КР

Время на прохождение программы: 1–2 года.
Участники проходят программу в своем режиме, точками сверки и синхронизации являются очные тренинги-практикумы с заранее заданными датами



Программа для специалистов

Есть рейтинг участников в ходе программы

Программа развития для специалистов

Установочная сессия

- Представление программы
- Цели и задачи
- Почему важна ответственность за развитие?
- Что поможет мне сохранить фокус на развитие?
- Как сохранить фокус на развитие?

МЕЖМОДУЛЬНЫЕ АКТИВНОСТИ

Модуль 1. «Личная эффективность и тайм-менеджмент»

- Управление эффективностью
- Планирование деятельности и расстановка приоритетов

МЕЖМОДУЛЬНЫЕ АКТИВНОСТИ

Модуль 2. Эффективная коммуникация. Основные понятия. Типология DISC

- Цикл и цели деловой коммуникации
- Индивидуальные особенности общения
- Типология DISC

МЕЖМОДУЛЬНЫЕ АКТИВНОСТИ

Модуль 3. «Эффективная коммуникация. Убеждение и влияние. Взаимодействие в сложных ситуациях»

- Основные стратегии влияния
- Убеждение
- Аргументация
- Взаимодействие в сложных ситуациях

Завершающая сессия. Итоговые презентации

- Викторина «Вспомнить все».
- Проведение участникам презентаций собственных достижений в применении полученных на программе знаний и навыков
- Обсуждение результатов

***МЕЖМОДУЛЬНЫЕ АКТИВНОСТИ:** опросники, онлайн-уроки для самостоятельного изучения теории



Подберите свой микс аксессуаров

1. Добавьте бот или треккера
2. Добавьте вебинар/сессию вопросов и ответов с тренером в конце обучения
3. Добавьте вовлекающий вебинар/сессию в начале
4. Добавьте тренинг на отработку знаний
5. Добавьте бизнес-симуляции/бизнес-игры
6. Сделайте модульную программу с миксом всех вариантов выше





Советы в совете

И еще ...

1. Постройте очную часть только на отработку реальных кейсов участников, в которых они смогут попробовать применить полученные знания
2. Закладывайте время на обсуждения, споры, обратную связь, рефлекссию в ходе вебинаров или очных тренингов
3. Придумайте систему, которая не позволит прийти на сессию с тренером, если участник не изучил теорию самостоятельно (это могут быть тесты, отслеживание на платформе)

Совет 7.
Сделайте обучение
удобным



1. Сделайте программу гигиеничной –

- не более 2-3 часов на обучение в неделю (самостоятельно или с тренером или дз)
- учитывайте загрузку участников
- коротко и по делу
- учитывайте временные пояса

2. Чёткие временные рамки – заранее предупредить, сколько времени займёт курс (например, 2-4 часа в неделю или 5-6 месяцев и тд)

3. Гибкость – доступ с мобильных устройств, возможность смотреть материалы в удобное время, удобная платформа

4. Прозрачность – четко проговаривать, как рассчитывается процент прохождения и рейтинги, на что будет влиять успешное/не успешное прохождение программы

5. Напоминания – автоматические уведомления, кураторы, которые напоминают о дедлайнах





Совет 8. Используйте
микс форматов даже
внутри онлайн-курса

РАБОТА С ЭМОЦИЯМИ В УСЛОВИЯХ ИЗМЕНЕНИЙ

- Понимает особенности эмоциональной реакции сотрудников на желательные изменения согласно эмоциональному циклу перемен Келли и Коннера
- Понимает, что может сделать руководитель, сталкиваясь с различными эмоциями сотрудников в ответ на внедряемые желательные изменения
- Понимает особенности эмоциональной реакции сотрудников на нежелательные изменения согласно кривой принятия изменений Кюблер-Росс
- Знает, что может сделать руководитель, сталкиваясь с различными эмоциями сотрудников в ответ на внедряемые нежелательные изменения



#Изменения #Перемены #Модель Келли и Коннера #Эмоциональный цикл перемен #Кривая принятия изменений #Кюблер-Росс #Внедрение изменений #Эмоции #Эмоциональная реакция

Видеолекция

На этом уроке эксперт расскажет о типичных реакциях, которые возникают у сотрудника во время тех изменений, которые инициируют сами сотрудники. Рассмотрим модель Келли и Коннера «Эмоциональный цикл перемен». Разберем, что происходит на каждой стадии и как руководитель может помочь сотрудникам ее пройти.

Интерактивная презентация (SCORM)

Вы узнаете о типичных реакциях, которые возникают у сотрудника во время изменений, когда эти изменения спускаются «сверху» и люди не готовы к таким переменам. Познакомитесь с кривой принятия изменений Кюблер-Росс: разберете каждую стадию, признаки и фразы-индикаторы, по которым можно определить стадию. Получите рекомендации, что делать руководителю, чтобы помочь сотруднику пройти каждую стадию быстрее.

Учебный кейс

Отработка того, как определить стадию принятия изменений согласно кривой Кюблер-Росс и какие действия выбирать руководителю, чтобы помочь сотруднику пройти стадию быстрее и успешнее.

Интерактивное упражнение

Отработка понимания того, каковы последовательности стадий принятия изменений согласно кривой Кюблер-Росс и модели Келли и Коннера «Эмоциональный цикл перемен».

Задание на самостоятельную отработку

Диагностика стадий принятия изменений сотрудниками на основе моделей Кюблер-Росс и «Эмоциональный цикл перемен» Келли и Коннера. По итогам диагностики составление плана действий для быстрого и эффективного прохождения стадий и принятия изменений.

Тест

Рекомендации по развитию

Резюме

Дополнительные материалы

Топ-5 ошибок



1. Активируйте разные каналы восприятия информации
2. Не сухая теория – больше примеров!
3. Структура и логичность – это важно!
4. Вовлекайте с помощью интерактивных элементов, чтобы участник все время взаимодействовал с уроком
5. Тест на знания, понимание, применение
6. Дайте возможность потестировать и применить знания в разных форматах (в уроке и на рабочем месте)
7. Добавляйте эмоции

Подробнее
про курсы
CBSD





Совет 9. Признавайте и поощряйте лучшие результаты

1. Включение элементов геймификации: рейтинги, бейджи, трекеры прогресса, небольшие бонусы за активное участие.
2. Кабинет участника/платформа, где видно, на каком ты этапе и на каком этапе другие
3. Внутреннее признание достижений: награждение лучших выпускников, публикация успехов в корпоративных каналах
4. Возможность карьерного роста или дополнительных проектов для тех, кто успешно прошёл программу.

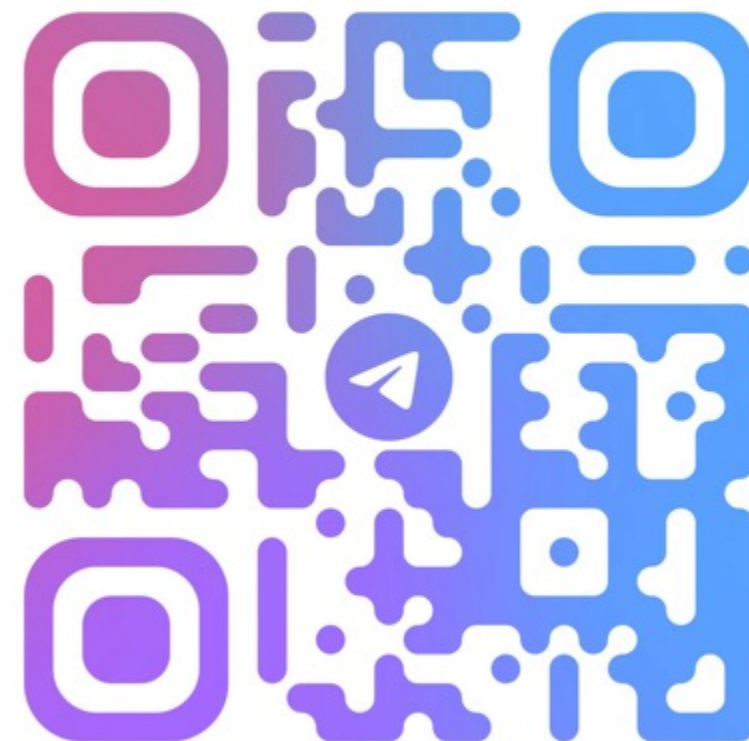


обучение и развитие
без границ...



Спасибо за внимание!

В нашем Телеграмм канале
регулярно размещаем статьи,
исследования, фишки по
созданию курсов, приглашения
на открытые вебинары и
мероприятия



@CBSD_OFFICIAL



обучение и развитие
без границ...



Людмила Крылова

Директор по маркетингу.
Руководитель направления CBSDigital

L_Krylova@cbsd.ru

cbsd.ru





Много полезного в наших соцсетях

Мы в Telegram

Читайте статьи, исследования, новости с международных конференций, анонсы программ, фишки от тренеров и многое другое

[ЧИТАТЬ](#)

Мы в VK

Смотрите видео с конференций и о программах, читайте статьи, исследования, новости с международных конференций, анонсы программ, фишки от тренеров и многое другое

[СМОТРЕТЬ](#)

Мы в Rutube

Смотрите видео с конференций и о программах

[СМОТРЕТЬ](#)

База знаний на нашем сайте

Смотрите видео с конференций и о программах, читайте статьи и исследования, отслеживайте самые актуальные программы обучения

[СМОТРЕТЬ](#)

C&V сообщество CBSD в Телеграмме

Читайте статьи, исследования, новости с международных конференций, анонсы программ, фишки от тренеров и многое другое

[ЧИТАТЬ](#)

Телеграмм-канал «Зеленая ручка руководителя»

CBSD для Топов. Канал тренера CBSD Игоря Корганова

[ЧИТАТЬ](#)