

ЛЮДИ УЧАТ ЛЮДЕЙ

Как и зачем бизнес вовлекает внутренних экспертов в систему обучения и развития персонала



Институт Тренинга исследовал и описал, как и зачем бизнес вовлекает внутренних экспертов в обучение и развитие сотрудников, на основании опыта 53 компаний из 20 отраслей бизнеса.

Внутренние эксперты — сотрудники организаций, которые владеют экспертизой в своем деле, не являются профессиональными тренерами и преподавателями, но периодически разрабатывают и проводят обучение коллег, партнеров, кандидатов на вакансии компании.

Ключевые результаты

- 1 Привлечение внутренних экспертов для обучения сотрудников используют в разных отраслях — от химической, лесной промышленности до банковского и финансового сектора с экосистемами.
- 2 Организации испытывают недостаток сотрудников, желающих выполнять роль внутренних экспертов. Только 36 % респондентов удовлетворены их количеством. Лишь одна компания сообщила, что желающих больше, чем потребность.
- 3 Внутренние эксперты помогают организациям в решении разных задач, от очевидных (снижение затрат на обучение, повышение эффективности бизнес-процессов, обеспечение компании квалифицированными кадрами) до менее очевидных (привлечение молодежи и снижение оттока новичков, сохранение экспертизы в компании и повышение безопасности на производстве).
- 4 В одних организациях практики работы с внутренними экспертами складываются стихийно в ответ на возникающие задачи, в других — систематизированы и отстроены. При этом организации, которые системно привлекают внутренних экспертов к обучению, выбирают разные стратегии работы с ними.
- 5 Основные вызовы, которые сейчас видят перед собой организации в работе с внутренними экспертами:
 - ✦ повысить качество обучения и мотивацию внутренних экспертов;
 - ✦ систематизировать обучение, в котором участвуют внутренние эксперты;
 - ✦ обеспечить внутренних экспертов временем на подготовку и проведение обучения.

Актуальность

На российском рынке труда сегодня дефицит кадров. Работодатели конкурируют за людей, а не наоборот. Из-за демографической ямы, социально-экономических и политических событий организации вынуждены искать новые способы привлечения, удержания и обучения сотрудников. Внутреннее обучение силами собственных экспертов помогает бизнесу не только разрешить проблему нехватки специалистов, но и получить ряд других преимуществ.

Развивая систему обучения силами сотрудников, компании решают прикладную задачу сохранения и преумножения экспертизы, создают наполненную, разнообразную и развивающую повседневность для людей, среду, в которой все учат всех для лучших результатов.

Практическая польза

Отчет по исследованию — это описанные практики. Организации могут использовать их, чтобы запустить обучение силами внутренних экспертов или усовершенствовать уже сложившуюся работу с ними.

В отчете сформулированы ответы на вопросы, как российские организации:

Привлекают и отбирают ВЭ	Есть ли на рынке доминирующие практики выдвижения и отбора на роль ВЭ? Какие характеристики кандидатов ценны?
Обучают и развивают ВЭ	Какие компетенции помогают развивать внутренним экспертам и какими методами?
Мотивируют ВЭ	Что вовлекает внутренних экспертов в обучение других сотрудников? Какова роль материального и нематериального стимулирования в их мотивации?
Управляют ВЭ	Какие есть способы управления внутренними экспертами? Что именно регламентируют и каким образом?
Контролируют эффективность обучения силами ВЭ	Существуют ли нормативы и в каком виде? Как оценивают обучение, которое проводят ВЭ?
Думают о создании сообществ ВЭ	В каком виде существует запрос на создание сообществ ВЭ?

Кому может быть полезно исследование

- ✦ Руководителям HR;
- ✦ руководителям и менеджерам функции обучения;
- ✦ руководителям различных бизнес-функций;
- ✦ собственникам и руководителям малого и среднего бизнеса.

Зачем компаниям внутренние эксперты?

Участники исследования считают, что организации создают роль внутренних экспертов, чтобы:

1 Снизить затраты на обучение

или обеспечить обучение при отсутствии бюджета.

- *Мы просто не закупим необходимое количество тренингов.*
- *Если бы у нас в штате были тренеры, они бы периодически сидели без работы, потому что никто не приходил бы на тренинги в высокий сезон. Это трата бюджета впустую.*

2 Повысить эффективность бизнес-процессов:

обучение у внутренних экспертов снижает количество ошибок, повышает скорость и эффективность работы.

- *Проект «Внутренние эксперты» в первую очередь закрывает потребность подразделения, которое выступает внутренним экспертом, в том, чтобы повысить качество своих процессов, снизить количество ошибок.*

3 Обеспечить компанию квалифицированными сотрудниками:

внутренние эксперты проводят длительные программы переквалификации для действующих сотрудников и внешних кандидатов. Успешные выпускники этих программ занимают дефицитные вакансии.

- *В компании возник дефицит дата-инженеров. Заккрытие вакансий было не таким быстрым, как хотелось бы, и дорогим. Мы пошли на эксперимент — создали школу переобучения. Сначала это была школа для внутренних сотрудников, которые решили сменить свой карьерный трек. А после мы решили выйти и на внешнюю аудиторию.*

Внутренние эксперты обучают новых сотрудников и формируют необходимые для работы компетенции уже после найма людей в штат.

Причины такого подхода:

- > нет колледжей и вузов, которые готовят специалистов нужного профиля;
- > из-за неожиданного ухода из России зарубежных компаний-подрядчиков и новых требований к импортозамещению на рынке образовался дефицит необходимых компании компетенций.

- *Проблема неквалифицированного нового персонала проявляется все ярче и ярче.*

4 Привлечь молодежь в компанию в долгосрочной перспективе:

внутренние эксперты обучают студентов профильных вузов, вовлечены в обучение и профориентацию школьников.

5 Снизить отток среди новичков:

обучение у внутренних экспертов облегчает адаптацию в компании.

- *Достаточно большая текучка в период адаптации. Когда проясняем причины, среди прочего говорят: «Меня не обучают совсем или плохо обучают. При этом коллеги с меня требуют, возникают конфликты. Я больше в такой ситуации работать не хочу».*

6 Удержать ключевых экспертов:

в обучении других они находят возможности для собственного развития и самореализации.

- *Они видят эту роль как обогащение своей деятельности.*

7 Создать «песочницу для будущих управленцев»:

проводя обучение, внутренний эксперт развивает необходимые управленцу компетенции — выстраивает отношения и коммуникацию, ставит задачи, отслеживает прогресс, дает обратную связь.

8 Снизить травматизм и смертность на производстве:

внутренние эксперты широко представлены в обучении безопасному проведению работ.

- *Например, инструктажи по производственной безопасности для подрядных организаций. У нас топовый тренер за год обучил 12 000 человек.*

9 Транслировать культуру и ценности компании:

при должном подборе внутренние эксперты не только передают знания и навыки, но и собственным примером транслируют культуру и ценности.

- *Сотрудники, которые проводят обучение, также становятся амбассадорами культурного элемента. Помимо тренингов, транслируют его дальше.*

10 Повысить качество кросс-функционального взаимодействия:

в разработке и проведении обучающей программы участвуют эксперты из функций с конфликтом интересов. Благодаря этому опыту учитывается взгляд каждой стороны, снижается напряжение.

- *У нас одну и ту же тему раскрывают эксперты одновременно из нескольких подразделений. Они так и друг с другом находят общий язык, и более объемную картинку участникам дают.*

11 Укрепить бренд компании в профессиональном сообществе:

компания целенаправленно привлекает к выступлениям на внешних мероприятиях — конференциях и презентациях — не только менеджеров, но и внутренних экспертов.

12 Сохранить экспертизу в компании,

особенно при выходе на пенсию ключевых экспертов.

О КОМПАНИИ «ИНСТИТУТ ТРЕНИНГА»



1000+

тренеров обучено



30+

лет опыта



85+

обучающих программ

Институт Тренинга входит в Группу компаний «Институт Тренинга — АРБ Про» и занимается:

- ✦ обучением и развитием сотрудников и руководителей организаций;
- ✦ проведением консалтинга в области управления персоналом;
- ✦ подготовкой бизнес-тренеров и повышением квалификации корпоративных тренеров;
- ✦ проведением оригинальных эмпирических исследований.

В основе программ, разработанных в Институте Тренинга:

- ✦ фундаментальные теоретические знания;
- ✦ анализ эмпирических данных, собранных в рамках исследований;
- ✦ практический опыт управления организациями в России сегодня;
- ✦ знание специфики современных российских организаций, их проблем и путей решения многочисленных практических задач.

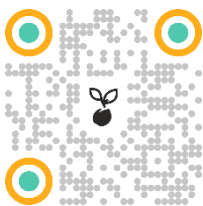
Наши тренеры и консультанты — штатные сотрудники Института Тренинга. Они имеют ученые степени, являются авторами монографий, статей и публикаций в области управления, дипломы MBA, состоят в международных организациях American Society for Training & Development (США) и The Chartered Institute of Personnel and Development (Великобритания).

Сегодня мы — одни из лидеров российского рынка бизнес-обучения. Нашей миссией неизменно остается принцип, которому Группа компаний «Институт Тренинга — АРБ Про» следует более 30 лет: «Создание условий для конструктивных изменений людей и организаций!».

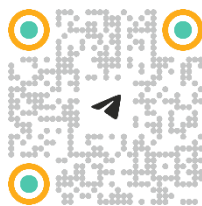
Области нашей экспертизы

- ✦ Управление изменениями;
- ✦ развитие управленческих компетенций;
- ✦ управление стрессом и жизнестойкость;
- ✦ повышение квалификации тренеров;
- ✦ мышление: системное и креативное;
- ✦ оценка и развитие персонала;
- ✦ деловая коммуникация и переговоры;
- ✦ навыки фасилитации.

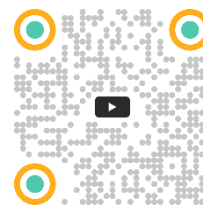
Узнайте о нас больше



[Наш сайт](#)



[Telegram](#)



[YouTube](#)