



## В корпоративном университете компании «Вымпелком» реализовали комбинированную форму обучения, в которой воплощены преимущества очных и электронных занятий

Корпоративный университет в компании «Вымпелком», штат которой сейчас достигает 38 тыс. человек, существует с 2001 года. До недавнего времени в компании проводились две общедоступные формы обучения: очная и электронная. Очная форма включает в себя проведение традиционных тренингов и семинаров, когда тренер взаимодействует с учениками лично. При электронной форме обучаемые самостоятельно работают с учебными курсами без участия тренера. В этом случае необходимый материал закладывается в курс заранее, на этапе его создания, и контроль за его усвоением ведется автоматически средствами системы дистанционного обучения.

Каждая из этих форм имеет свои преимущества: общение с тренером в ходе обучения позволяет постоянно актуализировать передаваемые знания, быстро контролировать их усвоение, акцентировать внимание на наиболее важном материале, динамически корректировать взаимодействие с обучаемыми. Электронная форма позволяет сотрудникам проходить курсы на своих рабочих местах, в подходящее для них время и с минимальными затратами. В то же время очное обучение требует затрат на выделение помещений и командировки, а электронные курсы не дают возможности оперативно вносить изменения ни в содержание программы, ни в учебный процесс. Перед руководством университета стояла задача найти комбинированную форму, в которой были бы воплощены преимущества обеих форм. С наступлением рецессии, когда «Вымпелкому» потребовалось сокращать расходы, актуальность этой задачи возросла.

### С помощью Lotus

Для автоматизации совместной работы, документооборота, организации электронной почты, телефонного справочника и ряда других задач «Вымпелком» использует программные средства IBM Lotus. ПО IBM Lotus Web Conferencing было доступно компании уже несколько лет, и корпоративный университет пробовал приспособить этот инструмент для организации дистанционного обучения. Однако имевшаяся на тот момент версия системы осложняла этот процесс. В ходе планового обновления версия была заменена, и усовершенствования позволили университету приступить к внедрению новой формы обучения на базе вебконференций. Новая дистанционная форма обучения предусматривает два основных вида занятий: вебтренинги и вебсеминары. Слово «веб» в данном случае означает, что доступ к среде обучения для учащихся реализуется через веббраузер, как к вебстраницам.

Веб-тренинги представляют собой адаптированный вариант обычных, очных тренингов. При разработке веб-тренингов сценарии стандартных тренингов перерабатываются с учетом особенностей дистанционного обучения: сокращается длительность (так как при работе с компьютером учащиеся утомляются быстрее, чем на очном обучении); презентации адаптируются к размерам экрана и способу работы с ним; планы взаимодействия изменяются в соответствии с особенностями общения (текстовые сообщения, аудиотрансляция, видеотрансляция). «Разработка веб-тренинга, в сущности, то же самое, что и разработка обычного тренинга для классов, экспертметодист должен лишь знать специфику этой формы», — комментирует Тимур Ермаков, начальник отдела управления бизнес-процессами развития сотрудников и дистанционных обучающих технологий компании «Вымпелком».

Веб-семинары с технической точки зрения не отличаются от веб-тренингов. Функционально они аналогичны обычным семинарам – в «Вымпелкоме» так называют кратковременные занятия с целью быстрой передачи знаний. Веб-семинары обычно не предполагают групповой работы участников, знания транслируются в одном направлении – от эксперта к слушателям.

В обоих случаях обучаемый работает на своем компьютере, на экране которого могут отображаться презентация, видеотрансляция, окно программы для совместной работы (например, изучаемого компьютерного приложения), видеоизображение любого из участников процесса, имеющих веб-камеры, а также поле для обмена текстовыми сообщениями. Обучаемый слушает тренера, видит презентацию, может вносить в нее изменения, работать с общей доской или окном программы, «поднимать руку», задавать вопросы и отвечать на них, участвовать в опросах, выступать перед аудиторией. Аудиоканал задействован во всех случаях; видеотрансляция изображения ведущего или участников осуществляется далеко не всегда, примерно в 10% случаев. Практика «Вымпелкома» показала, что видеоизображение ведущего в ходе веб-обучения требуется в начале сессии, например при знакомстве. Далее картинка может даже отвлекать от содержания, передаваемого через презентацию, доску или общий экран. В корпоративном университете «Вымпелкома» разработано методическое пособие по составлению, проведению и оценке эффективности вебинаров и веб-тренингов. В процессе подготовки тренеров используется новая форма обучения, которая позволяет им почувствовать себя на месте учащихся и благодаря этому лучше понять, как необходимо подавать материал. На полноценную подготовку тренера к проведению веб-сессий, по оценкам руководства университета, требуется примерно месяц. Для поддержки качества обучения планируется ввести механизм сертификации тренеров и авторов учебных курсов.

### Преимущества и недостатки Lotus Web Conferencing

Оценивая функциональность IBM Lotus Web Conferencing, Тимур Ермаков подчеркивает, что эта система очень простая, эргономичная, надежная и выполняет большую часть нужных университету функций. Понятный интерфейс практически исключает необходимость обучения работе с системой: примерно 70–80% требуемых функций человек, впервые встречающийся с системой, интуитивно сразу же схватывает. Именно это позволило быстро внедрить систему и приобрести множество сторонников ее использования.

Недостатком текущей версии IBM Lotus Web Conferencing является невозможность передавать несколько видеоизображений участников на одном экране компьютера, что позволило бы тренеру более эффективно использовать интерактивные методы взаимодействия. Также к недостаткам можно отнести отсутствие простой и удобной функции записи и последующего воспроизведения обучающих сессий на компьютере.

### Оценка эффективности

Использование новаторских форм обучения всегда требует оценки эффективности. «Происходит ли потеря эффективности обучения при переводе очного тренинга в веб-формат? На этот вопрос нет однозначного ответа», — констатирует Тимур Ермаков. На данный момент есть возможность сравнивать лишь экономическую эффективность разных форм обучения. По оценкам «Вымпелкома», среднестатистический выездной тренинг в регионе обходится, с учетом командировок, расходов на питание и пр., в 80–100 тыс. руб. При проведении этого тренинга в веб-форме расходуется лишь рабочее время тренера и учащихся.

Компания работает над методикой оценки эффективности передачи знаний. Первоначально она будет применяться к очному обучению, что позволит создать базу для сравнения. При этом предполагается оценивать удовлетворенность всех участников процесса, как обучаемых, так и их руководителей, показатели эффективности работы, в том числе уровень достижения целей сотрудников, общую эффективность подразделений, сотрудники которых прошли обучение, и пр. Задача осложняется большим количеством сторонних факторов, влияющих на эффективность. Однако проект по созданию методики оценки эффективности близок к завершению.

[По материалам журнала "Инновации в технологиях и бизнесе", 1.2010](#)