



Методология как ДНК образовательного решения

Как L&D проектировать обучение так, чтобы оно вело к изменению поведения и бизнес-результату

Конференция CBSD • Трек Методология



Давайте знакомиться

Наталия Лэм

Методолог CBSD

Мой главный вопрос как методолога:

Что должно измениться в работе людей после обучения?

30+ проектов

от отдельных решений
до комплексных
программ развития

60+ онлайн-курсов

опыт выстраивания единой
методологии разработки

6+ лет в корпоративном обучении

от архитектуры программы до кейсов, практики
и переноса в работу



Почему о методологии важно говорить сейчас

59/100

работников, по оценкам работодателей, потребуют обучения к 2030 году

85%

работодателей планируют делать ставку на переучивание сотрудников

43%

организаций сообщают о высокой корреляции целей обучения и бизнес целей

30%

считают, что хорошо используют знания, полученные во время обучения для бизнес-решений

Задача L&D шире, чем качественно провести обучение.
Нужно заранее спроектировать путь от бизнес-задачи до действия в работе.

Методология CBSD – ДНК образовательного решения

5 точек отвечают на вопрос, где мы принимаем ключевые методологические решения



ПИКС – фильтр качества образовательного опыта

Каким должно быть качество этих решений?

Полезно

реальная рабочая задача и
бизнес-результат

Интересно

вовлечение, исследование,
проба и продолжение

Красиво

качество деталей, визуала,
концепции и среды

Современно

технологии там, где они
усиливают опыт

ПИКС – фильтр качества образовательного опыта

ПИКС интегрирован в полный цикл образовательного решения



П – Полезно



Типичный разрыв

Заказчик формулирует тему обучения, а участники не понимают, почему проблема в них и зачем им меняться.

Задача методологии

Увидеть этот разрыв до запуска и спроектировать путь, который связывает потребность бизнеса, мотивацию участника и применение.

П — Полезно

Инструмент 1. 12 вопросов заказчику для прояснения запроса

Потребность — чего хочет достичь заказчик

- Какую цель хотите достичь? Какой результат ожидаете?
- Что для вас важно? Какие есть приоритеты?
- Что участники должны делать по-другому после тренинга?
- Как именно они должны это делать?
- Как будете оценивать результат обучения?

Ситуации — факты, как есть сейчас и как должно быть?

- Что не устраивает сейчас в работе сотрудников?
- По каким критериям отслеживаете, что сотрудники неэффективно выполняют эти задачи?
- Где зафиксировано, как должны действовать сотрудники (инструкции, образцы, шаблоны, стандарты)?
- Какое обучение они проходили ранее?

Возможности и ограничения, которые есть у заказчика

- Сколько человек планируете обучить?
- В какие сроки хотите провести обучение?
- На какой бюджет рассчитываете?



Какие вопросы,
в зависимости от вашей специфики,
вы бы еще задали бизнесу?

П – Полезно

На каком этапе вам пригодится полученная информация?



П — Полезно

Инструмент 2. 5 вопросов участнику

1

В каких ситуациях сейчас сложнее всего?

Рабочие задачи, диалоги, решения, где чаще возникают ошибки или напряжение

2

Как вы действуете сегодня?

Что уже получается, а где возникает сложность

3

Что мешает действовать иначе?

Отсутствие знаний, практики, уверенности, времени, среды или поддержки

4

Что сделает обучение полезным именно для вас?

Какие примеры, инструменты и форматы должны быть близки к вашей работе

5

Что поможет применять новое после обучения?

Поддержка руководителя, коллег, напоминания, практика, чек-листы, сообщество



П — Полезно

Кейс



Клиент
крупная производственная
компания



Программа
Программа развития
лидеров

Потребности участников



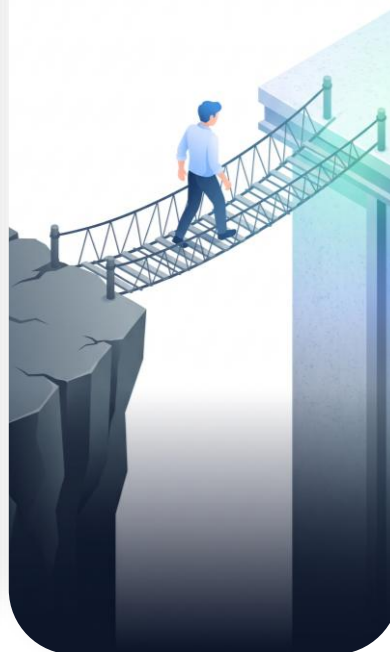
Плюсы

- Быстро учатся
- Не спорят
- Легко вовлечь

Минусы

- Много объяснять
- Нужен контроль
- Боятся ошибиться

Джуниор



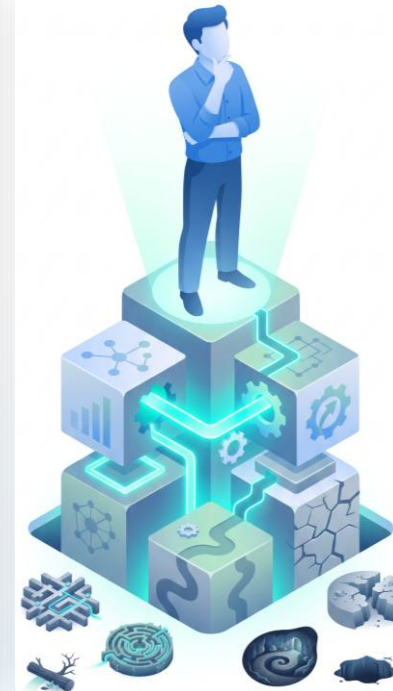
Плюсы

- Есть опыт
- Видят пользу
- Могут применять

Минусы

- «Я уже знаю»
- Нет времени
- Берут частично

Средний



Плюсы

- Много опыта
- Сильные кейсы
- Могут учить

Минусы

- Спорят с моделями
- Проверяют тренера
- Не хотят менять привычки

Старший

П — Полезно

Кейс



П — Полезно

Кейс

Персона 1 «Профессионалы»

Описание

Главный скептик программы, человек со смешанной мотивацией и прикладным мышлением. Постоянно «решает проблемы на местах».

Главные мотивы в компании

Хочет, чтобы работать стало проще — улучшились условия труда, видит как люди не успевают за изменениями на производстве, иногда сам не успевает, но хочет и готов решать проблемы.

Компетенции для развития в программе

Работа с командой, коммуникация, управление стрессом, управление в условиях неопределенности, навыки презентации, публичные выступления.

Выводы для программы

- Сделать их союзниками: при разработке материалов обращаться к ним за кейсами и адаптацией материалов под запросы реальных людей.
- Научить аргументировать решения и создать практики для отработки навыка презентации
- Научить справляться со стрессом и помогать сотрудникам управлять эмоциями. Обучить профилактике выгорания
- В проектном треке предложить проекты, направленные на улучшение условий труда



П — Полезно

Инструмент 3. Путь участника

Путь (что мы организуем):

участник получил предварительное задание → пришёл на тренинг → отработал кейс → получил задание → обсудил применение с руководителем.

Опыт (что проживает участник):

ему было понятно, зачем это нужно; кейс был близок к работе; он не чувствовал перегруза; получил поддержку; смог применить инструмент без сопротивления.

Путь участника ≠ расписание модулей

Learning Journey Map: путь участника от запроса до применения навыка в работе

Этапы	Запрос / потребность	Подготовка к обучению	Вход в программу	Обучение	Практика в учебной среде	Перенос в рабочую практику	Поддержка применения	Оценка результата
Journey Что мы организуем?								
Experience Что проживает участник?								
Барьеры / боли Что мешает?								
Роль среды Что должны сделать руководитель, команда, HR, сообщество								
Поддержка Какие инструменты используем для вовлечения?								
Форматы Какие инструменты используем для обучения?								
Гипотезы Что нужно проверить?								
Метрики Что, как и когда измеряем?								

Карта Пути участника помогает увидеть маршрут от первого контакта до применения и закрепления навыка в работе

П — Полезно

Инструмент 3. Путь участника

Вам подарок!

Скачайте шаблон Пути участника



И — Интересно

Чтобы сотрудник **вовлекся** в обучение, мы должны понимать его проблемы

Вовлечение — это совпадение контекста, формата, тренера, группы, времени обучения и пр.



И — Интересно

Инструмент 4. 8 способов/категорий вовлечения участников

1

Смысл и релевантность

Диагностика до старта; личная цель; реальные кейсы участников

2

Выбор и авторство

Выбор кейса, практики, уровня сложности или проекта

3

Быстрый первый успех

Мини-инструмент за 10–20 минут; короткая победа на старте

4

Практика в своей работе

Рабочая задача, сложный разговор, проект или встреча участника

5

Социальный контур

Рабочая группа, learning buddies, взаимный менторинг, mastermind

6

Обратная связь в моменте

Пульс-опросы, check-in, peer review, AI-тренажёр, разбор тренера

7

Роль руководителя

Разговор до старта, возможность попробовать, поддержка после модуля

8

Коммуникация и прогресс

Тизеры, платформа, напоминания, карта маршрута, отметки прогресса



**А какие способы вовлечения
используете вы?**

И — Интересно

Инструмент 5. Стили обучения

Стиль обучения — это набор привычных человеку стратегий и подходов к деятельности и обучению.

1984г.

Дэвид Колб
разработал модель
стилей обучения

1986г.

Хани и Мамфорд развили
эту идею в модель
учебных предпочтений

4 ОСНОВНЫХ СТИЛЯ ОБУЧЕНИЯ

Опыт

Наблюдение и осмысление

Формирование концепции

Активная проба

И – Интересно

Исследуйте свои учебные предпочтения

Ответьте на предлагаемые вам вопросы и прочитайте нашу статью «4 режима учебного опыта»



К — Красиво/качественно

Красиво



- Единый визуальный стиль
- Брендинг программы
- Креативная концепция поддерживает идею
- Аккуратная подача и внимание к деталям



Качественно



- Предварительная подготовка
- Точная методическая сборка
- Учёт мелких деталей
- Платформа и цифровая среда поддерживают опыт

Красиво усиливает впечатление
Качественно усиливает результат.

К — Красиво/Качественно

До программы

понятная коммуникация,
ожидания, преворк, логика
входа в обучение



Во время

ритм, визуальная
цельность, связка заданий
и обсуждений

После

поддержка применения,
напоминания



С — Современно

1

Уровень CBSD как организации

Цифровизация процессов разработки и реализации при соблюдении конфиденциальности и безопасности

2

Уровень команды

Цифровые инструменты для повышения личной эффективности сотрудников

3

Уровень тренинга

Цифровые инструменты, диалоговые тренажеры, ИИ-промтты и симуляторы навыков



Технология должна усиливать образовательный опыт!

С — Современно

Примеры цифровых решений

Технологии помогают быстрее собирать экспертизу, создавать материалы, давать больше практики и поддерживать применение после обучения.

1

Фиксация и обработка материалов

Запись встреч, расшифровка, саммари, выделение ключевых тезисов, кейсов и типичных ошибок

2

Исследование и верификация

Поиск источников, проверка фактов, анализ интервью, выявление повторяющихся барьеров и потребностей

3

Создание контента

Озвучка, изображения, комиксы, видео, инфографика, локализация, сценарии digital-уроков

4

Практика навыков

Диалоговые тренажеры, ролевые симуляции, кейсы, дополнительные ситуации и ИИ-обратная связь

5

Поддержка применения

Еженедельные практики, напоминания, чат-боты, персональные задания и вопросы недели

6

Рабочие ИИ-инструменты

Промпты, шаблоны и цифровые помощники, которые участник забирает в работу после программы

Современно = технология усиливает опыт, практику и перенос в работу

Что позволяет CBSD строить **качественные решения**



Спасибо!

