

ЦИФРОВИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА НА ПРИМЕРЕ АГЕНТСТВА НЕДВИЖИМОСТИ

Хохолева Е.А., Курилова М.М.

Аннотация. В современных условиях пандемии организациям приходится менять старые наработанные схемы в системе управления персоналом. Получили широкое распространение удаленная форма работы и дистанционные формы управления персоналом, которые распространяются на многие подсистемы. В статье рассматривается опыт цифровизации процесса обучения персонала с применением дистанционных технологий в агентстве недвижимости. Проанализированы преимущества и недостатки внедрения дистанционной формы обучения новичков в организации.

Ключевые слова и словосочетания: цифровизация образования, цифровые технологии цифровое, обучение персонала, информационная образовательная среда.

Введение

Повышение эффективности работы организации является основной целью всей системы управления персоналом. Одним из основных направлений в данной области является совершенствование механизма работы с персоналом, ведущего к росту производительности труда, и, как следствие, повышению эффективности работы всего предприятия. В условиях 21 века главной целью любой коммерческой организации является получение прибыли. Для достижения поставленной цели необходимы инициативные, самостоятельные, ответственные и стремящиеся к трудовому самосовершенствованию сотрудники, цели которых совпадают с целями организации. В таком случае персонал организации способен достичь собственных высоких показателей труда, а также приблизиться или достичь целей организации. Особую роль в этих процессах играет построение систем обучения, направленных, с одной стороны, на ускоренное формирование нужных компании компетенций, а с другой, основанных на учете индивидуальных потребностей обучения. [8]

Сегодня все больше компаний внедряют удаленные формы управления персоналом, в частности, применяют дистанционные формы обучения новых сотрудников организации.

Факторами, порождающими потребность в построении цифрового образовательного процесса и обучения персонала, выступают три составляющих цифрового общества:

цифровое поколение (новое поколения обучающихся, имеющее особые социально-психологические характеристики)

Особенности цифрового поколения (восприятия, внимания, мышления, мотивации, поведенческих паттернов, образа жизни, мировоззрения) определяют психолого-педагогическую специфику целеполагания, принципов, подходов к формированию содержания, форм и методов цифровой дидактики;

новые цифровые технологии, формирующие цифровую среду и развивающиеся в ней.

Цифровые технологии создают новые возможности для построения образовательного процесса и решения широкого комплекса образовательных задач – как «вечных», не разрешимых средствами традиционного образования, так и принципиально новых. [5]

цифровая экономика и порождаемые ею новые требования к кадрам.

Цифровизация экономической сферы заметно изменяет образовательный заказ, смещая фокус на необходимость формирования комплекса новых цифровых компетенций, независимо от получаемой профессии или специальности. [1]

Основными средствами цифровой дидактики профессионального образования и обучения, обеспечивающими достижение поставленных целей, являются:

- *Персонализированный образовательный процесс.* Смысл изменений в организации образовательного процесса в условиях цифровизации состоит в повышении его педагогической результативности. Это может быть достигнуто, прежде всего, за счёт индивидуализации обучения – трансформации единого и общего для всех образовательного процесса в совокупность индивидуальных образовательных маршрутов.

- *Цифровые педагогические технологии* способны обеспечить практически бесконечное множество направлений индивидуализации обучения, в том числе: по содержанию, по темпу освоения учебного материала, по уровню сложности, по способу подачи учебного материала, по форме организации учебной деятельности, по составу учебной группы, по количеству повторений, по степени внешней помощи, по степени открытости и прозрачности для других участников образовательного процесса. Индивидуализация профессионального образования и обучения на основе цифровых технологий позволяет обеспечить органичный переход к мультипрофессионализму – постиндустриальной модели профессионализма, когда профессия перестаёт быть стандартизованным набором трудовых функций и действий, востребованных знаний, умений и навыков, и становится динамичным персонализированным набором компетенций. [4]

- *Метацифровые (программно-аппаратные) комплексы*, как обучающие (симуляторы, тренажёры, средства дополненной реальности, датчики, фиксирующие качество отдельного трудового действия и т.д.), так и используемые непосредственно в производственном процессе предприятий, имеют особое значение в цифровом образовательном процессе профессионального образования и обучения. Использование таких комплексов – необходимое условия для формирования у обучающегося набора профессиональных умений и навыков, необходимых для работы по избранной профессии (специальности) либо в рамках осваиваемой трудовой функции. [7]

Цифровая дидактика профессионального образования и обучения преимущественно опирается на систему традиционных дидактических принципов обучения, трансформируя их к условиям цифрового образовательного процесса, а также вводит ряд новых принципов.

1. *Принцип доминирования процесса учения*, преимущественно *связанный с дидактическим принципом воспитывающего и развивающего обучения*, предполагает фокусировку на собственной учебной деятельности обучающегося в цифровой образовательной среде. Деятельность педагога – преподавание – рассматривается как организация процесса учения и носит, относительно этого процесса, вспомогательный, поддерживающий характер. Центральная роль процесса учения фиксирует значимость учебной самостоятельности обучающегося, его субъектной позиции в процессе самообразования и обучения, развитие которых необходимо стимулировать и на которые необходимо опираться педагогу.

2. *Принцип персонализации* предполагает свободу выбора обучающегося (с учётом степени его зрелости и самостоятельности) в постановке учебных целей, проектировании индивидуального образовательного маршрута, определении темпа и уровня освоения тех или иных элементов образовательной программы, предпочитаемых технологий, форм и методов обучения, состава учебной группы, с учётом его образовательных потребностей, персональных склонностей и предпочтений, этнокультурных и других особенностей. Использование технологии «цифрового следа» позволяет отслеживать персональные показатели развития и учебные результаты обучающегося, фиксируемые в процессе включённого оценивания.

3. *Принцип целесообразности*, преимущественно *связанный с традиционным дидактическим принципом целенаправленности*, требует использования только таких цифровых технологий и средств обучения, которые обеспечивают достижение поставленных целей образовательного процесса. Принцип целесообразности запрещает оцифровку малоэффективных педагогических технологий, а также использование цифровых средств в качестве самодостаточной «педагогической панацеи», без чёткого понимания образовательных целей, которые должны быть достигнуты с применением данных средств.

4. *Принцип гибкости и адаптивности* представляет собой развитие идеи индивидуального подхода в обучении применительно к условиям цифрового образовательного процесса. Адаптивный цифровой образовательный процесс, благодаря встроенной системе диагностики индивидуальных стилей и стратегий учения и других психолого-педагогических особенностей, а также актуального психофизиологического состояния обучающихся, автоматически осуществляет гибкую настройку на каждого конкретного обучающегося [2]

5. *Принцип успешности в обучении*, преимущественно развивая дидактический принцип прочности, требует обеспечить полное усвоение заданных результатов профессионального образования (обучения) – знаний, умений, навыков, компетенций, обеспечивающих овладение требуемой квалификацией или трудовой функцией. Использование данного принципа в цифровом образовательном процессе обеспечивается доминирующей ролью этапа закрепления в дидактической цепочке «объяснение – закрепление – контроль». Для фокусировки образовательного процесса на закреплении могут быть использованы следующие подходы: вывод этапа объяснения нового материала в пространство электронных образовательных ресурсов (технология «перевернутого обучения»); выделение на этап закрепления максимально возможного количества аудиторных часов, предполагающих очное взаимодействие преподавателя и обучающихся; поиск оптимального соотношения групповых и индивидуальных форм закрепления, самостоятельной работы и работы с участием преподавателя, компьютеризованного закрепляющего тренинга и рефлексивно-самооценочных моментов. [6]

Методически цифровизация системы образования опирается на новые образовательные стандарты, используя новый компетентностный подход. Необходим инструмент создания учебных материалов, инструмент эффективной доставки контента и знаний стажировующихся для эффективного обучения и адаптации нового сотрудника. [3]

Методы исследования

Цель настоящего исследования - проанализировать опыт применения цифровых технологий в обучении персонала (вводное обучение в процессе адаптации) в агентстве недвижимости.

Программа исследования включала следующие этапы:

- 1) систематизация опыта научного исследования вопросов цифровизации обучения персонала;
- 2) планирование и организация эмпирического исследования, сбор данных;
- 3) обработка полученных результатов, их обсуждение, формулирование выводов.

Исследование проводилось на базе организации АН «Новый Ориентир» и в нем приняло участие 60 человек.

Для новых сотрудников без опыта работы в сфере продаж недвижимости, где есть множество своих нюансов, начиная с юридической базы, типов и видов домов, планировок и заканчивая ведением переговоров, к системе обучения в дистанционном формате необходимо подойти максимально серьезно, так как это стандартная база, которую необходимо знать и на которую в дальнейшем будут нанизываться все остальные знания в этой сфере. Необходимо наладить не только систему коммуникации, но и систему обучения и адаптации сотрудника. В агентствах недвижимости система обучения является составной частью системы адаптации сотрудника.

Результаты

Исследование кадрового состава Нового Ориентира показало, что 15% сотрудников считаются новичками – они провели от нуля (стажирующиеся) до пяти сделок.

В настоящее время одним из главных факторов эффективности и конкурентоспособности организации является обеспечение высокого качества профессионализма персонала. Для достижения этой цели в организации применяется программа обучения персонала, которая на протяжении длительного времени реализовывалась в очной форме. В современных условиях было принято решение о внедрении дистанционной формы обучения новичков, т. е. была осуществлена цифровизация процесса обучения персонала в компании.

Результативность обучения оценивалась с помощью тестирования полученных знаний. Ранее, при очном обучении, новички сдавали экзамен в конце всего курса недельного обучения, в котором рассматривались 24 темы. В едином для всех билете было представлено 8 вопросов открытого типа, каждый из которых раскрывал свою тему, соответственно, не все темы затрагивались, что являлось серьезным недостатком такой системы оценки знаний новичков.

Новичками считаются менеджеры без опыта работы в сфере недвижимости. В течение полугода с ноября 2019 по апрель 2020 ежемесячно набиралась группа новичков по 5 человек, они проходили очное обучение, ниже представлены усредненные результаты на каждый вопрос всех обучающихся (Рис. 1). Ответы на вопросы в билете оценивала комиссия, состоящая из двух экспертов компании Новый Ориентир, по пятибалльной шкале, где 1-нет понимания по теме, 5-полноценный открытый ответ.

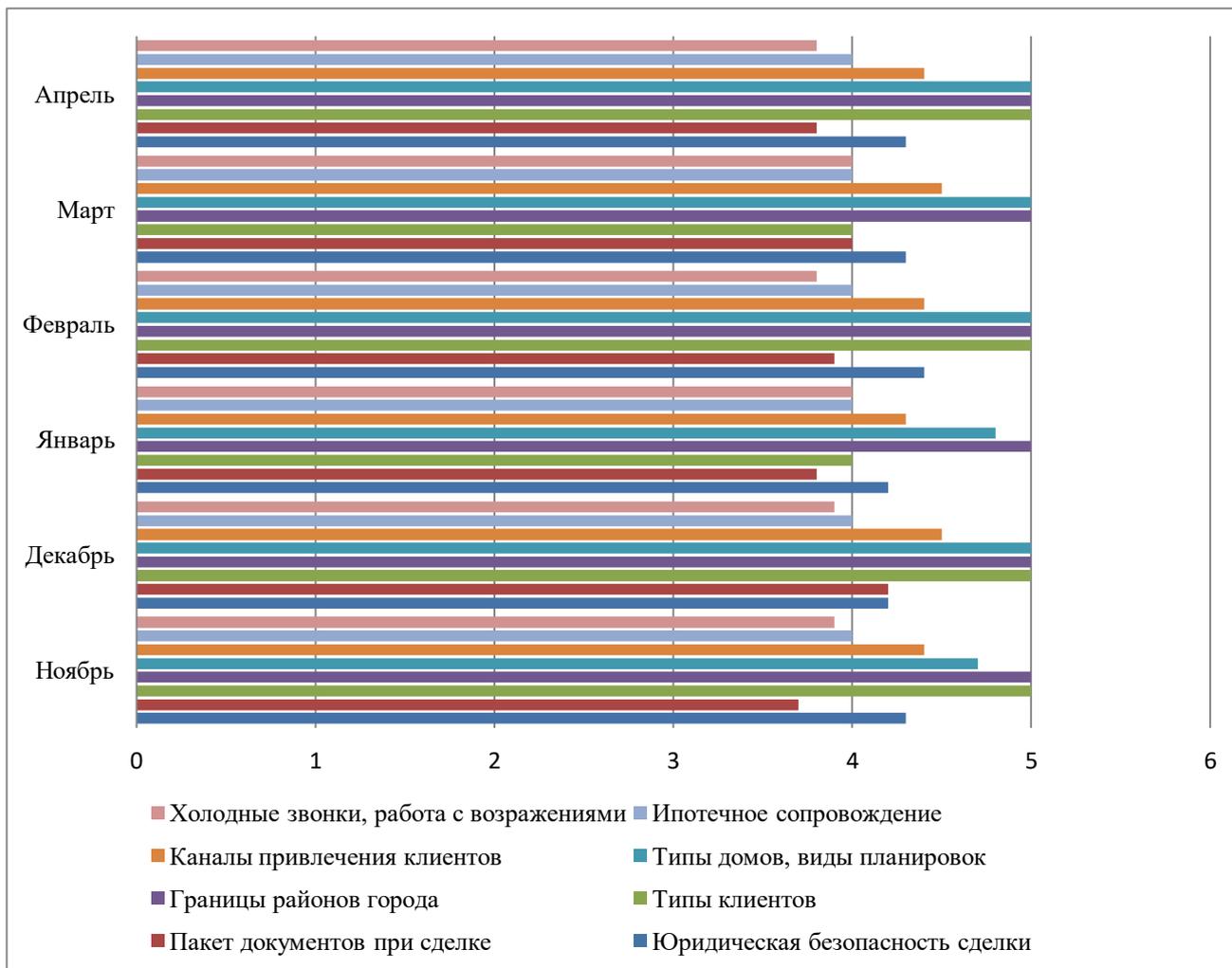


Рисунок 1. Ежемесячная средняя оценка обучающихся по темам с апреля 2019 года до ноября 2019 года (Источник: собственное исследование, 2020)

Выявлено, что самыми легкими и понятными темами оказались «типы клиентов», «границы районов города» и «типы домов, виды планировок».

Основную трудность у сотрудников вызвали темы: «пакет документов при сделке», «ипотечное сопровождение» и «холодные звонки, работа с возражениями». Эти темы достаточно специфичны, так как все сделки с недвижимостью уникальны и без опыта очень сложно сразу знать, какие документы понадобятся в той или иной ситуации, где их можно заказать, как быстро возможно получить, как реагировать на возражения клиентов или покупателей. Для отработки навыков по этим темам необходимо давать информацию о ситуациях из опыта коллег, а после прорабатывать кейсы.

После переработки формата обучения в дистанционный и доработки системы оценивания, теперь состоит из базовых блоков:

- юридический блок (включает 3 темы);
- ипотечный блок (включает в себя 3 темы);
- работа с клиентом (включает в себя 8 тем);

- работа с объектом недвижимости (включает в себя 10 тем).

После изучения каждой темы новичку предлагается тест с открытыми и закрытыми вопросами. Тест оценивает машина, если тест пройден более, чем на 80%, новичку предлагается следующая тема, если допущено большое количество ошибок, информация отправляется наставнику. После наставник и новичок разбирают ошибки, далее вновь предлагается проверочный тест. Как только новичок завершил все темы из блока, ему предлагается тестирование по всему блоку. Эта система позволяет оценивать эффективность обучения, дает возможность независимой оценки, производит анализ ошибок каждого отдельного человека.

Авторы статьи получили следующие результаты за следующие 6 месяцев с мая 2020 по октябрь 2020 года (Рис. 2).

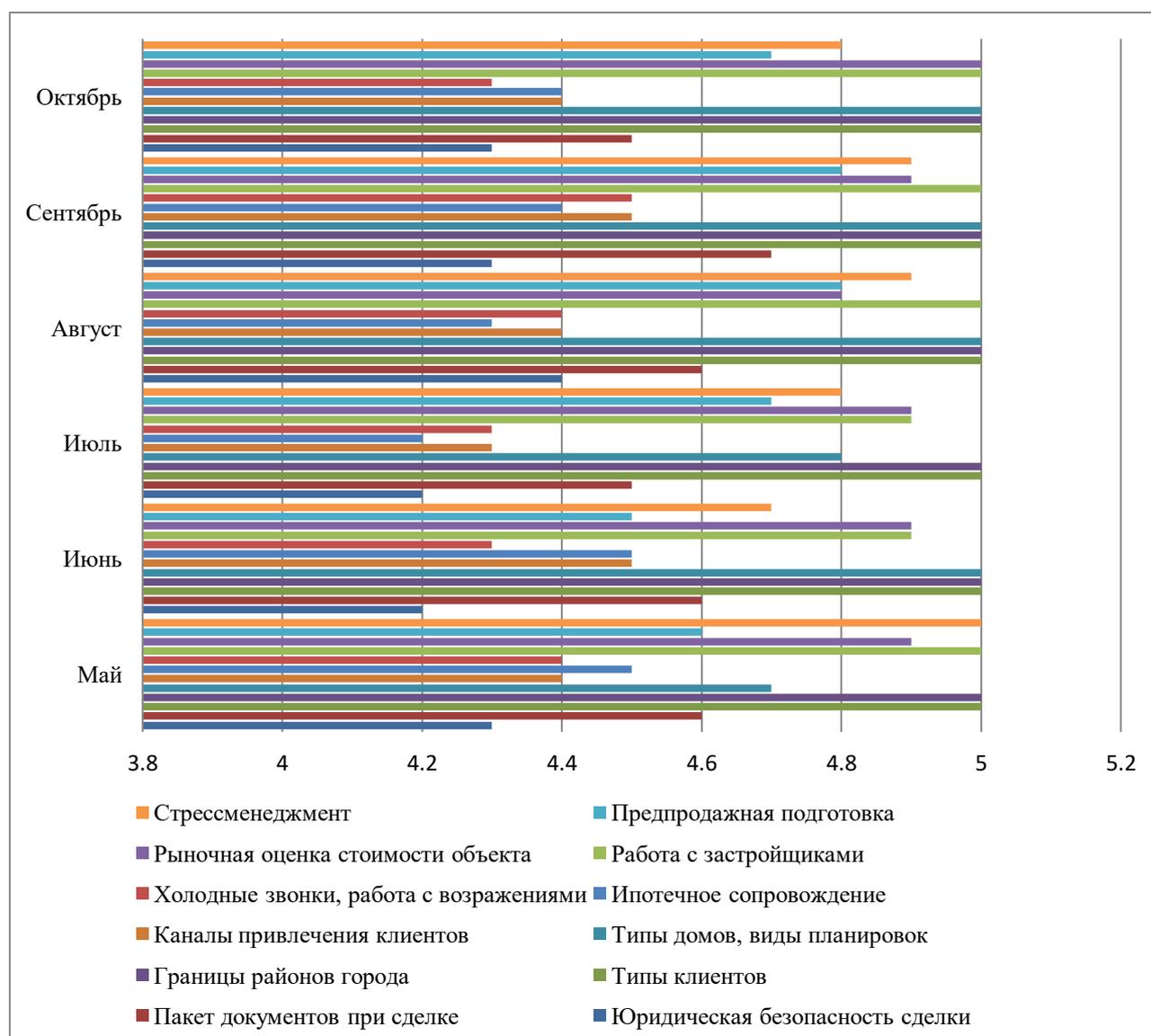


Рисунок 2. Оценки экзамена новичков после недельного дистанционного обучения с использованием цифровизации (Источник: собственное исследование, 2020)

Из рисунка видно, что итоговых вопросов в билете стало больше, вместо 8 оцениваемых тем, их стало 12. Улучшились результаты итогового экзамена, что говорит об эффективности такого формата обучения.

Из рисунка 2 видно, что темы «типы клиентов», «границы районов города» и «типы домов, виды планировок» остались на высоком уровне. Темы «работа с застройщиками», «рыночная оценка стоимости недвижимости», «предпродажная подготовка» и «стрессменеджмент», во-первых, мы можем оценить, а во-вторых, для новичков также является одной из самых доступных. По-прежнему невысокие результаты, но уже улучшенные, по сравнению с очным форматом обучения, занимают темы «юридическая безопасность сделки», «пакет документов», «каналы привлечения клиентов», «холодные звонки, работа с возражениями».

В конце дистанционного обучения новичкам было предложено заполнить анкету. В ней было предложено выбрать, что понравилось, а что нет в таком формате обучения. Проанализировав их, получились следующие результаты.

Основным преимуществом респонденты отметили фактор «Обучение в удобное время», так как дальнейшая работа специалистов по недвижимости также не имеет четкого графика работы, и новички уже сейчас могут оценивать свои временные возможности. Наименьшее значение имеет фактор "Применение новых информационных технологий", так как такой формат обучения за последние полгода стал привычен, в целом, для большинства населения России (Рис. 3).

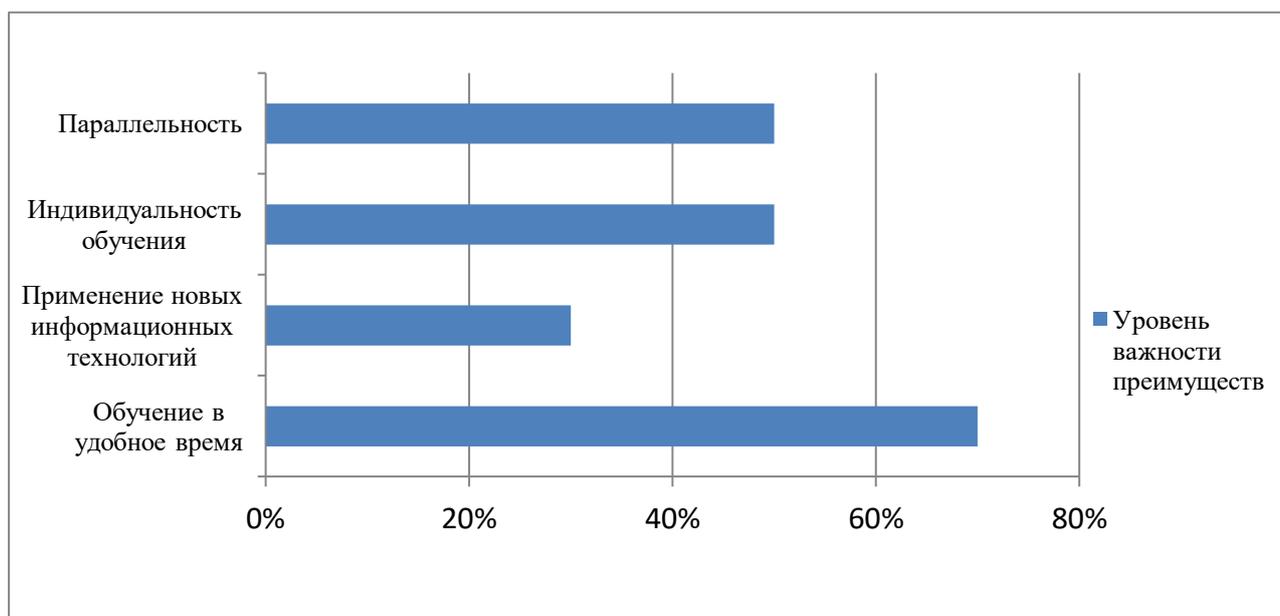


Рисунок 3. Преимущества дистанционной формы обучения в агентстве недвижимости
(Источник: собственное исследование, 2020)

Основным недостатком респонденты выделили «Невозможность правильно распределить рабочую нагрузку», это связано с тем, что специалисты по недвижимости осуществляют множество функций в течение рабочего дня, ввиду отсутствия опыта в данной сфере, новички не всегда понимают, как правильно распределить свое время, находясь на дистанционном обучении. Низкий процент фактора «Повышенные требования к способности заниматься самостоятельно» говорит о том, что новый персонал компании является самоорганизованным. (Рис. 4).

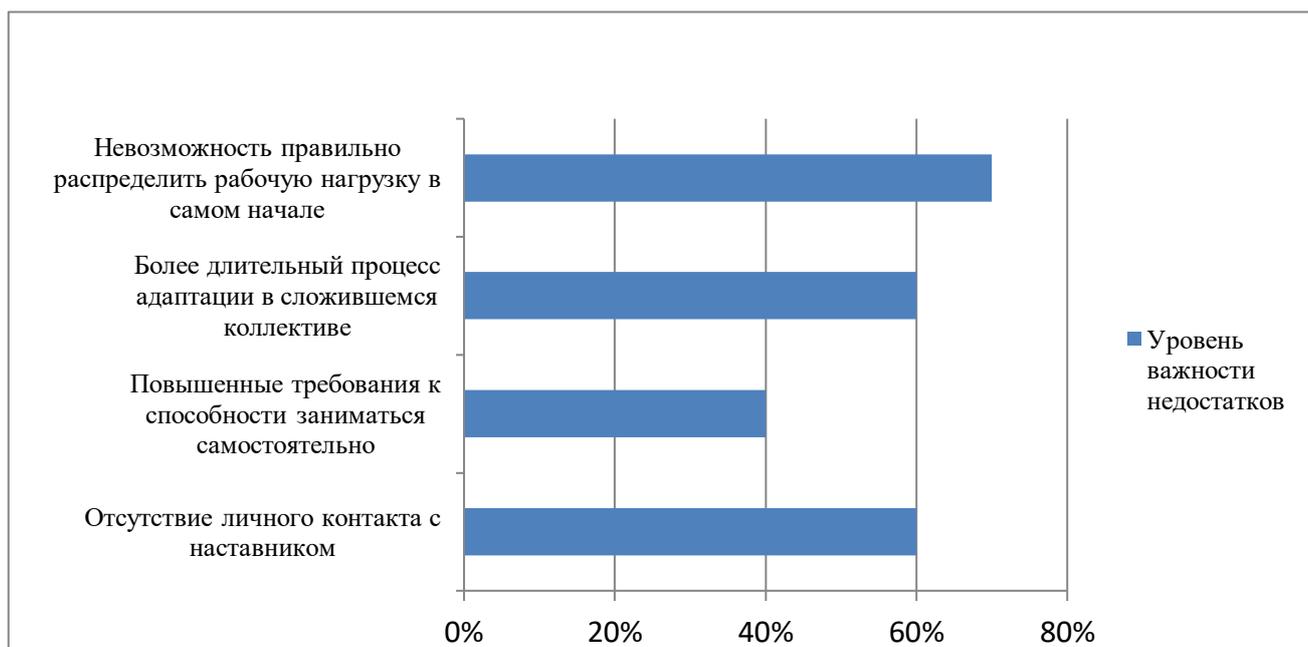


Рисунок 4. Недостатки дистанционной формы обучения персонала в агентстве недвижимости (Источник: собственное исследование, 2020)

Таким образом, цифровизация процесса обучения персонала столкнулась с рядом сложностей.

Обсуждение и заключение

Дистанционные формы обучения требуют большего самоконтроля и большей самомотивации на получение знаний от сотрудников компании, по сравнению с традиционным форматом. Не все сотрудники оказались готовыми к обучению в новом формате. Косвенно это позволило выявить наиболее самодисциплинированных и самообучающихся сотрудников. В ситуации вводного обучения и условиях испытательного срока это может стать дополнительным критерием для оценки персонала.

Ряд тем, которые традиционно входили в программу обучения новичков, потребовал кардинального пересмотра материала для подачи его в цифровом формате. В традиционном формате изучение таких тем сложностей не вызывало.

Цифровой формат обучения позволил сократить время на вводное обучение сотрудников, стал дополнительным инструментом оценки персонала и создал возможность проводить обучение удаленно, что актуально в условиях пандемии. Исследование показало, что дистанционный формат обучения персонала в данной организации оказался эффективнее, качественнее и быстрее. Здесь темпы обучения зависят от желания новичка, так мы можем выявить наиболее инициативных, для дальнейшего развития компании и построения организационной структуры. Такая система обучения позволяет иметь непредвзятый анализ обучения новичка, а также подробный анализ его учебной активности.

Библиографический список

1. Блинов В.И., Есенина Е.Ю., Сергеев И.С. Цифровая дидактика профессионального образования и обучения (ключевые тезисы)//Среднее профессиональное образование - 2019 -№3 С. 3-8. brpcrb.ru/file/download?id=2487
2. Никулина Т. В., Стариченко Е.Б. Информатизация и цифровизация образования: понятия, технологии, управление // Педагогическое образование в России. — 2018. — № 8. — С. 107-113. <http://elar.uspu.ru/handle/uspu/11060>
3. Обучение персонала с применением дистанционных технологий, Петровский А.А., [Электронный ресурс] <https://cyberleninka.ru/article/n/obuchenie-personala-s-primeneniem-distantcionnyh-tehnologiy> (Дата обращения: 30.11.2020)
4. Развитие регулирования: новые вызовы в условиях радикальных технологических изменений: докл. к XX Апр. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 9–12 апр. 2019 г. Блинкин М. Я., Дупан А. С., Иванов А. Ю. и др. М.: Издательский дом НИУ ВШЭ, 2019. С. 25-28. <https://publications.hse.ru/chapters/314269335>
5. Слободской А.Л. Обучение персонала организаций, Учебное пособие, с. 47-52, https://mck72.ru/files/4592/4.4_Учебник_корпоративное_обучение.pdf
6. Хадасевич Н.Р., Задоя Ю.Н Дистанционное обучение как форма, метод и технология обучения персонала [Электронный ресурс]<https://www.elibrary.ru/item.asp?id=36949031> (Дата обращения: 20.11.2020)
7. Цифровизация образования - студенческий научный форум – [Электронный ресурс] <https://scienceforum.ru/2020/article/2018021619> (Дата обращения: 20.11.2020)
8. Lysenko, E. V., & Nunes Gavica, L. D. (2018). The detection of individual staff training needs by competency model: Case-study of the Trade Metal Company in Russian Federation. В К. S. Soliman (Ред.), Proceedings of the 32nd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2018 - Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional expansion to Global Growth (стр. 3517-3524). International Business Information Management Association, IBIMA.

Справка об авторах

Хохолева Евгения Аркадьевна, старший преподаватель, Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б.Н.Ельцина, e.a.hoholeva@urfu.ru

Курилова Мария Максимовна, студентка 4 курса, Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б.Н.Ельцина, masha.kurilova.00@mail.ru

DIGITALIZATION OF THE STAFF TRAINING PROCESS ON THE EXAMPLE OF A REAL ESTATE AGENCY

Khokholeva E.A., Kurilova M.M.

Abstract. In the current context of the pandemic, organizations have to change the old established schemes in the personnel management system. The remote form of work and remote forms of personnel management, which are distributed to many subsystems, have become widespread. The article discusses the experience of digitalization of the staff training process using remote technologies in a real estate agency. The advantages and disadvantages of implementing distance learning for newcomers in the organization are analyzed.

Keywords and phrases: digitalization of education, digital technologies digital training of personnel, information educational environment.

JEL codes: I 21, I 29

Author information

Khokholeva Evgeniya Arkad'evna, Senior lecturer, Ural Federal University named after the First President of Russia B.N.Yeltsin, e.a.hoholeva@urfu.ru

Kurilova, Maria Maximovna - 4th year student, Ural Federal University named after the First President of Russia B.N.Yeltsin, [masha.kurilova.00@mail](mailto:masha.kurilova.00@mail.ru)