

Андрей Афонин

Ошибки в корпоративном обучении

25 распространенных
ошибок

Андрей Афонин
Ошибки в корпоративном
обучении.
25 распространенных ошибок

*http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=71996359
ISBN 9785006714519*

Аннотация

Эта книга – практическое руководство для HR-специалистов, руководителей и всех, кто хочет создать эффективную систему обучения. Вы узнаете о 25 ключевых ошибках, таких как отсутствие четких целей, перегрузка информацией, игнорирование потребностей сотрудников и недооценка корпоративной культуры. Автор, Андрей Афонин, не только разбирает каждую проблему, но и предлагает конкретные решения: от разработки методологии тренингов до внедрения современных трендов.

Содержание

Введение	5
Ошибки в корпоративном обучении	7
Ошибка 1. Не прописывать методологию проведения тренингов	7
Ошибка 2. Не проверять технические возможности перед созданием обучающего контента	11
ошибка 3. Не продвигать обучение	16
Ошибка 4. Неправильно применять синхронный и асинхронный форматы обучения	21
Ошибка 5. Хаотично обучать сотрудников без какой-либо системы	26
Конец ознакомительного фрагмента.	27

**Ошибки в корпоративном
обучении
25 распространенных
ошибок**

Андрей Афонин

© Андрей Афонин, 2025

ISBN 978-5-0067-1451-9

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Введение

Корпоративное обучение – это не просто тренд, а необходимость в мире, где изменения происходят быстрее, чем когда-либо. Но почему, несмотря на огромные бюджеты, инновационные платформы и усилия HR-команд, многие компании до сих пор сталкиваются с тем, что их программы обучения не дают ожидаемых результатов? Ответ прост: мы повторяем одни и те же ошибки, лишь прикрывая их новыми технологиями и модными терминами.

Эта книга – не просто сборник проблем. Это руководство для тех, кто готов выйти за рамки привычных схем и переосмыслить подход к обучению в своей организации. Мы разберем ключевые ошибки, которые допускают компании в нашу эпоху, и покажем, как их исправить. Вы узнаете, почему даже самые продвинутые LMS-системы могут быть бесполезны, если не учитывают потребности сотрудников, как избежать перегрузки информацией и сделать обучение действительно вдохновляющим, а не просто обязательным.

Мы не будем ограничиваться теорией. Книга содержит примеры и рекомендации, которые помогут вам лучше понять тему. Вы сможете проанализировать текущие процессы в вашей компании, выявить слабые места и создать систему обучения, которая не просто развивает навыки, но и меняет культуру организации.

Эта книга – для руководителей, HR-специалистов и всех, кто верит, что обучение может быть не просто затратной статьёй в бюджете, а мощным драйвером роста. Готовы ли вы перейти от ошибок к прорыву? Тогда начнем.

С уважением,

Андрей Афонин

Ошибки в корпоративном обучении

Ошибка 1. Не прописывать методологию проведения тренингов

Представьте, что вы пришли на тренинг, ожидая получить новые навыки и инструменты для работы, но вместо этого оказываетесь в хаотичном потоке информации, где тренер импровизирует на ходу, перескакивает с темы на тему, а в конце вы понимаете, что так и не поняли, как применить услышанное на практике. Знакомо? Это классический результат отсутствия четкой методологии тренинга.

Многие тренеры, особенно опытные, считают, что могут полагаться на свою интуицию и опыт, не тратя время на детальную проработку сценария. Однако такой подход таит в себе серьезные риски:

Потеря фокуса

Без четкого плана тренинг легко превращается в набор разрозненных идей. Участники теряют нить повествования, а ключевые сообщения остаются непонятыми.

Низкая вовлеченность

Импровизация часто приводит к монотонному изложению материала, что снижает интерес аудитории. Участники быстро теряют мотивацию, а их внимание переключается на что-то более важное или интересное – например, на смартфоны.

Отсутствие измеримых результатов

Если цели тренинга не прописаны, а методы их достижения не определены, оценить эффективность обучения становится практически невозможно. В итоге компания тратит ресурсы, но не видит отдачи.

Риск для репутации тренера

Даже самый харизматичный тренер может ошибиться без четкого сценария. Это подрывает доверие к нему как к эксперту и ставит под сомнение ценность всего обучения.

Что делать вместо этого?

Разработайте детальный сценарий

Каждый тренинг должен иметь четкую структуру: введение, основную часть и заключение. Пропишите ключевые тезисы, примеры, вопросы для обсуждения и временные рамки для каждого блока. Это не ограничивает творчество, а, наоборот, помогает удерживать фокус и вовлекать аудиторию,

что создает подходящее пространство для развития.

Определите цели и KPI

Перед началом работы над сценарием задайте себе вопрос: что участники должны знать, уметь и делать после тренинга? На основе этих целей разработайте измеримые показатели успеха, например, тесты, практические задания или обратную связь от участников.

Используйте разнообразные методы обучения

Включите в сценарий интерактивные элементы: групповые обсуждения, кейсы, ролевые игры, мозговые штурмы. Это не только повышает вовлеченность, но и помогает участникам лучше усвоить материал.

Проведите пилотный запуск

Перед основным тренингом протестируйте сценарий на небольшой группе. Это позволит выявить слабые места, скорректировать тайминг и убедиться, что материал подается понятно и эффективно.

Добавьте гибкости

Четкий сценарий не означает отсутствие импровизации. Оставьте место для адаптации под запросы аудитории, но в рамках заранее продуманной структуры.

Чтобы проверить, насколько грамотно у вас прописана

методология тренинга, задайте себе следующие вопросы:

– Сможет ли человек с минимальными навыками тренера и знаниями в предметной области провести обучение, используя данные материалы?

– Если тренер, ведущий это обучение, уйдет из компании, смогут ли другие проводить обучение?

– Вы были бы готовы заплатить деньги за такие методические материалы?

Пример

В 2024 году я сменил работодателя. Мои бывшие коллеги без труда проводят обучение по всем программам, так как методологические материалы были грамотно прописаны.

Ошибка 2. Не проверять технические возможности перед созданием обучающего контента

Представьте: вы вложили десятки часов в разработку красивого, современного обучающего курса с интерактивными элементами, видео и анимацией. Вы гордитесь результатом и с нетерпением ждете запуска. Но в назначенный день оказывается, что платформа компании не поддерживает формат ваших видео, анимация тормозит, а половина сотрудников не может открыть материалы из-за устаревших браузеров. Знакомо? Это классическая ошибка, которая превращает даже самый качественный контент в бесполезный набор файлов.

Игнорирование технических возможностей перед созданием обучающего контента – это не просто досадная оплошность. Это серьезный риск, который может свести на нет все ваши усилия. Вот основные последствия:

Невозможность доступа к материалам

Если контент не оптимизирован под устройства или программное обеспечение сотрудников, часть аудитории просто не сможет его использовать. Это особенно критично в компаниях с удаленными командами или сотрудниками, работа-

ющими на разных платформах.

Потеря вовлеченности

Даже если контент доступен, но работает медленно или с ошибками, участники быстро теряют интерес. Никто не захочет тратить время на борьбу с техническими проблемами вместо обучения.

Дополнительные затраты

Исправление ошибок после создания контента требует времени и ресурсов. Это может включать переформатирование файлов, перезапись видео или даже смену платформы для обучения. А если обучение разрабатывал подрядчик, то стоимость доработки вырастет еще больше.

Репутационные риски

Если сотрудники сталкиваются с техническими проблемами, это подрывает доверие к HR-команде и обучению в целом. В будущем они могут скептически относиться к любым инициативам в этой области.

Что делать вместо этого?

Проведите технический аудит

Перед началом разработки контента изучите технические возможности вашей аудитории:

– Какие устройства они используют (ПК, ноутбуки, смарт-

фоны)?

- Какие браузеры и операционные системы установлены?
- Какая скорость интернета в офисах или у удаленных сотрудников?
- Какие платформы для обучения уже используются в компании?

Определите ограничения платформы

Убедитесь, что ваша LMS (Learning Management System – Система Управления Обучением) или другая платформа поддерживает нужные форматы файлов, объем данных и интерактивные элементы. Если платформа устарела, возможно, стоит рассмотреть ее обновление или переход на новую.

Оптимизируйте контент под разные устройства

Создавайте материалы, которые корректно отображаются на всех устройствах – от компьютеров до смартфонов. Используйте адаптивный дизайн и тестируйте контент на разных экранах. Обратите внимание, что сейчас большее количество контента потребляется именно на мобильных устройствах.

Минимизируйте нагрузку на интернет

Если часть сотрудников работает в регионах с низкой скоростью интернета, избегайте тяжелых файлов. Оптимизируйте видео, используйте сжатые изображения и текстовые

форматы.

Проведите тестовый запуск

Перед полноценным запуском протестируйте контент на небольшой группе пользователей. Это поможет выявить технические проблемы и устранить их до того, как они станут массовыми.

Создайте инструкции для пользователей

Даже если контент оптимизирован, у сотрудников могут возникнуть вопросы по его использованию. Подготовьте простые инструкции или короткие видео, объясняющие, как получить доступ к материалам и работать с ними.

Пример 1

Вы разрабатываете курс по цифровой грамотности для сотрудников, работающих в разных регионах. Вместо того чтобы сразу создавать видеолекции, вы проводите опрос и выясняете, что у 30% сотрудников скорость интернета низкая, а часть использует устаревшие версии браузеров. На основе этих данных вы принимаете решение:

- Заменить часть видео текстовыми материалами и инфографикой.
- Оптимизировать оставшиеся видео для низкой скорости интернета.
- Создать PDF-инструкцию для тех, кто не может открыть

интерактивные элементы.

В результате курс становится доступным для всех сотрудников, а его запуск проходит без технических сбоев.

Пример 2

Была поставлена задача – разработать электронный курс. Отдел обучения прекрасно с этим справился. Когда готовый курс стали назначать, оказалось, что у целевой категории нет доступа к учебному порталу и получить его невозможно. В итоге оказалось, что курс разработан зря.

ошибка 3. Не продвигать обучение

Представьте: вы разработали отличный обучающий курс, вложили в него время, деньги и усилия, но через месяц обнаруживаете, что лишь 10% сотрудников прошли его. Остальные либо не знают о его существовании, либо откладывают на потом, которое никогда не наступает. Знакомо? Это типичный результат ошибки, которую допускают многие компании: они создают обучение, но забывают его продвигать.

Обучение – это не просто набор материалов, доступных на корпоративном портале. Это продукт, который нужно «продать» своей аудитории. Если сотрудники не понимают, зачем им проходить курс, как он поможет в работе и почему это важно прямо сейчас, они просто проигнорируют его. Вот основные риски отсутствия продвижения:

Низкая вовлеченность

Без активного продвижения даже самый полезный курс останется незамеченным. Сотрудники не будут тратить время на то, что не кажется им важным или актуальным.

Потеря инвестиций

Разработка обучения требует значительных ресурсов. Если курс не проходит достаточное количество сотрудников, эти инвестиции не окупаются.

Упущенные возможности для развития

Обучение – это инструмент роста как для сотрудников, так и для компании. Если оно не используется, компания теряет шанс улучшить навыки команды и повысить свою конкурентоспособность.

Снижение мотивации

Когда обучение воспринимается как «обязаловка» или формальность, оно не вызывает интереса. Сотрудники проходят его для галочки, не получая реальной пользы.

Что делать вместо этого?

Создайте стратегию продвижения

Подходите к обучению как к маркетинговому продукту. Разработайте план, который включает:

- Целевую аудиторию (кто должен пройти обучение и почему).
- Ключевые сообщения (какие выгоды получит сотрудник и компания).
- Каналы коммуникации (email, корпоративный портал, соцсети, встречи).

Подчеркните выгоды для сотрудников

Сотрудники должны понимать, что обучение – это не про-

сто обязанность, а возможность. Например:

– «Этот курс поможет вам быстрее справляться с рутинными задачами и освободить время для более интересных проектов».

– «После обучения вы сможете претендовать на повышение или новые роли в компании».

Используйте сторителлинг

Расскажите историю, которая вдохновит сотрудников. Например, поделитесь кейсом коллеги, который прошел аналогичное обучение и добился успеха. Реальные примеры работают лучше абстрактных обещаний.

Создайте ощущение срочности

Люди склонны откладывать задачи, которые не имеют четких дедлайнов. Установите сроки прохождения курса и объясните, почему важно начать сейчас. Например:

– «Курс доступен только до конца квартала».

– «Первые 50 участников получают дополнительные бонусы».

Вовлекайте руководителей

Поддержка со стороны руководства – мощный мотиватор. Попросите руководителей рассказать своим командам, почему обучение важно, и лично порекомендовать его.

Используйте визуальные и интерактивные элементы

Создайте яркие анонсы, используя видео, инфографику или короткие тизеры. Например, запишите 30-секундное видео от тренера, который рассказывает, что ждет участников на курсе.

Организируйте стартовое мероприятие

Проведите вебинар, встречу или онлайн-презентацию, чтобы представить обучение. Это создаст ажиотаж и даст сотрудникам возможность задать вопросы.

Напоминайте и мотивируйте

Используйте регулярные напоминания через email, чат-боты или корпоративные мессенджеры. Добавьте элементы геймификации, например, рейтинги участников или награды за прохождение курса.

Пример:

Вы запускаете курс по управлению проектами для менеджеров среднего звена. Вместо того чтобы просто опубликовать его на корпоративном портале, вы:

- Рассылаете email с заголовком «Хотите завершать проекты вовремя и без стресса?» и коротким видео от топ-менеджера, который делится своим опытом.
- Организуете вебинар с успешным менеджером, который

рассказывает, как обучение помогло ему в карьере.

- Создаете рейтинг участников и обещаете бонусы тем, кто завершит курс первым.

- Регулярно напоминаете о курсе через корпоративный чат, добавляя отзывы уже прошедших обучение.

Ошибка 4. Неправильно применять синхронный и асинхронный форматы обучения

Представьте: вы решили провести тренинг для сотрудников и выбрали синхронный формат – все собираются в Zoom в назначенное время. Но половина команды не может присоединиться из-за разницы в часовых поясах, а те, кто пришел, отвлекаются на рабочие задачи и не могут сосредоточиться. Или другой сценарий: вы создали асинхронный курс, который сотрудники могут проходить в удобное время, но через месяц понимаете, что никто его не завершил, потому что «все время не до него». Знакомо? Такое может часто происходить из-за неправильного применения форматов обучения.

Синхронное (в реальном времени) и асинхронное (в удобное время) обучение – это два мощных инструмента, каждый из которых имеет свои преимущества и ограничения. Использование их без учета контекста, потребностей сотрудников и целей обучения приводит к низкой вовлеченности, неэффективности и, в конечном итоге, разочарованию. Вот основные риски:

Низкая посещаемость и вовлеченность

Синхронное обучение может быть неудобным для удален-

ных сотрудников или тех, кто работает в разных часовых поясах. Асинхронное обучение, в свою очередь, часто откладывается «на потом» и забывается.

Потеря качества обучения

Если синхронный формат используется для передачи информации, которую можно изучить самостоятельно, это пустая трата времени. Если асинхронный формат применяется для сложных тем, требующих обсуждения и обратной связи, это приводит к поверхностному пониманию.

Перегрузка сотрудников

Неправильное сочетание форматов может создать дополнительную нагрузку. Например, если после синхронного тренинга сотрудникам нужно самостоятельно изучать большой объем материалов, это вызывает стресс и снижает мотивацию.

Неэффективное использование ресурсов

Разработка и проведение синхронного обучения требуют значительных временных и финансовых затрат. Если формат выбран неправильно, эти инвестиции не окупаются.

Что делать вместо этого?

Определите цели и аудиторию

Прежде чем выбирать формат, задайте себе вопросы:

– Какие задачи должно решить обучение?

– Кто ваша аудитория? Каковы их графики, предпочтения и уровень подготовки?

– Нужно ли живое взаимодействие, или материал можно изучить самостоятельно?

Используйте сильные стороны каждого формата

Синхронное обучение идеально подходит для:

– Обсуждения сложных тем, требующих обратной связи.

– Групповой работы, мозговых штурмов и ролевых игр.

– Мотивации и вовлечения через живое общение.

Асинхронное обучение лучше использовать для:

– Изучения теоретических материалов.

– Самостоятельной работы с гибким графиком.

– Повторения и закрепления знаний.

Комбинируйте форматы

Смешанное обучение (blended learning) позволяет использовать преимущества обоих подходов. Например:

– Проведите вводный вебинар, чтобы заинтересовать участников и объяснить ключевые концепции.

– Предоставьте асинхронные материалы для самостоятельного изучения.

– Организуйте финальную сессию для обсуждения, во-

просов и практических заданий.

Учитывайте технические и организационные ограничения

Если сотрудники работают в разных часовых поясах, используйте асинхронный формат или запишите синхронные сессии для тех, кто не смог присоединиться.

Если у сотрудников плотный график, разбейте обучение на короткие модули, которые можно проходить в удобное время.

Создайте четкий план и инструкции

Убедитесь, что сотрудники понимают, как и когда проходить обучение. Например: «В понедельник вас ждет вебинар, после которого вы получите доступ к материалам для самостоятельного изучения. Финальная сессия состоится через неделю, где мы обсудим ваши вопросы».

Собирайте обратную связь

После обучения спросите сотрудников, какой формат им больше подошел и что можно улучшить. Это поможет вам оптимизировать подходы в будущем.

Пример 1

Вы разрабатываете курс по управлению конфликтами для менеджеров. Вместо того чтобы проводить длинный син-

хронный тренинг, вы:

– Начинаете с короткого вебинара, где объясняете ключевые концепции и даете практические примеры.

– Предоставляете асинхронные материалы: видео, статьи и кейсы для самостоятельного изучения.

– Организуете финальную сессию в Zoom, где участники разбирают реальные ситуации из своей практики и получают обратную связь от тренера.

В результате сотрудники изучают теорию в удобное время, а живое общение помогает им применить знания на практике.

Пример 2

Вспомните классические лекции в институте, которые длились по полтора часа и на которых, как правило, в одностороннем порядке передавали информацию. В большинстве случаев такой материал было сложно воспринимать. Мы не берем в расчет примеры, когда преподаватель активно взаимодействовал с аудиторией.

Ошибка 5. Хаотично обучать сотрудников без какой-либо системы

Представьте: в вашей компании то и дело появляются новые обучающие инициативы – сегодня это тренинг по тайм-менеджменту, завтра курс по цифровой грамотности, а через неделю вебинар по эмоциональному интеллекту. Каждая программа кажется полезной, но в итоге сотрудники теряются в этом потоке информации, не понимая, как все это связано с их работой и развитием.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.