

Министерство образования и науки Российской Федерации
Экономический лицей Федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения Высшего образования
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»

Исследовательская работа
на тему:

«Дистанционное обучение как инструмент развития малого и среднего бизнеса»

Работу выполнил:
Ученик 10-го класса
Экономического лицея
ФГБОУ ВО
«РЭУ им. Г.В. Плеханова»
Федоров Егор Сергеевич

Научный руководитель по
практической части:
Новикова Екатерина Владимировна

Научный руководитель по
теоретической части:
Антонова Оксана Федоровна

Москва

2020

Содержание

Аннотация	3
Введение	3
1. Теоретические аспекты дистанционного обучения.	4
1.1. Дистанционное обучение: понятие, система и основные особенности.	4
1.2. Достоинства и недостатки дистанционного обучения.	4
2. Методы исследования	5
3. Модель дистанционного обучения ООО «Инокспойнт Групп».	5
3.1. Общее описание	5
3.2. Модель очного обучения сотрудников (до внедрения СДО)	5
3.3. Первоначальная модель обучения сотрудников с использованием СДО	6
3.4. Действующая система обучения сотрудников с использованием СДО	8
3.4.1. База знаний компании	8
3.4.2. Обучение нового сотрудника	9
3.4.3. Переобучение сотрудников.	10
4. Оценка эффективности дистанционного обучения	11
4.1. Структура затрат на обучение без СДО	11
4.2. Структура затрат на обучение с применением СДО	12
4.3. Распределение срока работы уволенных сотрудников по годам	12
5. Выводы и предложения по использованию дистанционного обучения	15
Заключение	15
Список использованной литературы	16
Приложения	17

Аннотация

В данной работе исследуется определенная модель дистанционного обучения. Проводится анализ ее полезности в рамках определенной компании. Предоставляются рекомендации по использованию модели для предприятий малого и среднего бизнеса.

Введение

Высокий уровень конкуренции между компаниями малого и среднего бизнеса, обусловленный активным развитием предпринимательства в России, рождает потребность в качественном подборе и обучении кадров. На примере компании ООО “Инокспойнт Групп”, я решил рассмотреть определенную модель дистанционного обучения, созданную для повышения квалификации представителей компании.

Актуальность темы: Как правило предприятия малого и среднего бизнеса не обладают большим количеством финансовых ресурсов для подготовки сотрудников, поэтому они вынуждены использовать дешевые и эффективные методы. Предлагаемая модель дистанционного обучения позволит компаниям повысить КПД работы сотрудников, что благоприятно отразится на уровне производимых товаров или услуг.

Объект исследования: компании малого и среднего бизнеса.

Предмет исследования: модель дистанционного обучения, в целях повышения квалификации представителей компании.

Цель исследования: оценить эффективность модели дистанционного обучения, а также предоставить рекомендации подготовки сотрудников на предприятиях малого и среднего бизнеса.

Задачи:

1. Рассмотреть на примере компании ООО “Инокспойнт Групп” модель дистанционного обучения.
2. Оценить экономическую эффективность представленной модели дистанционного обучения.
3. Разработать рекомендации по внедрению дистанционного обучения в малый и средний бизнес.

Гипотеза: предполагаю, что данная модель дистанционного обучения позволяет более дешево и эффективно обучать сотрудников, в таком случае для компаний малого и среднего бизнеса выгодно ее внедрение.

Методы исследования: использование статистических данных, индивидуальных наработок компании ООО “Инокспойнт Групп”; опрос сотрудников компании; применение методов анализа и обработки информации.

1. Теоретические аспекты дистанционного обучения.

1.1. Дистанционное обучение: понятие, система и основные особенности.

Дистанционное обучение – это форма самостоятельного обучения, с использованием информационных технологий, которая позволяет обучаться без преподавателей или находясь с ним на удалении.

СДО (система дистанционного обучения) — это программное обеспечение, которое позволяет учиться чему-либо в рамках учебных курсов. Одна из основных сфер применения СДО — это корпоративное обучение персонала. С помощью современных систем дистанционного обучения они могут создавать электронные обучающие курсы, адаптировать их под конкретные должности и предельно быстро предоставлять материал сотрудникам.

1.2. Достоинства и недостатки дистанционного обучения.

Достоинства:

- Возможность обучения без отрыва от работы:

Сотруднику достаточно зайти на интернет ресурс, где для него уже собраны все необходимые материалы: конспекты, архив видеозаписей, вебинары, тесты, задачи. Это значит, что сотрудник может работать с обучающими материалами самостоятельно, когда ему удобно, может индивидуально выстроить свой график обучения.

- Существенно упрощается организация занятий.

Для проведения тренингов или занятий компании обычно выделяют отдельное помещение, часто оснащают его специальным оборудованием, или, если свободной площади нет, арендуют учебный класс. Если сотрудники учатся дистанционно, эти расходы просто исчезают — потому что помещение не нужно, всё происходит в виртуальном формате.

- Экономия.

Компаниям по-прежнему нужно обучать персонал, но они зачастую вынуждены экономить, а использование СДО позволяет сократить бюджет на обучение примерно на 30–40 % — по сравнению с очными курсами. Причём экономия достигается не только за счёт того, что для обучения не нужно отдельное помещение. При использовании СДО ещё и полностью пропадают расходы на логистику: в каком бы филиале (местном или иногороднем) ни работал ваш сотрудник, ехать ему никуда не придётся, он будет учиться дистанционно.

Недостатки:

- Психологические факторы

Необходимо заинтересовать людей, поддерживать их интерес к самостоятельному обучению. Он ниже, чем на очных занятиях и тренингах: в реальном общении тренеру легче управлять интересом слушателей, удерживать фокус внимания на теме.

Используемые для дистанционного обучения различные мотивационные схемы имеют ограниченное применение.

- Уровень интерактивности при обучении в СДО.

Для обеспечения качества обучения в формате СДО требуется высокий и, что важно, разнообразный уровень интерактивности (онлайн обучение с преподавателем, текстовые материалы, видео материалы, презентации и инфографика, автоматические тесты и задачи).

2. Методы исследования

Основным методом, используемым в данной работе, является метод анализа и синтеза.

Анализ состоит в том, что структура дистанционного обучения в ходе исследования разделяется на отдельные составляющие:

- оценка предыдущих моделей дистанционного обучения;
- разложение модели СДО на: базу знаний, обучение новых сотрудников, переобучение сотрудников.

Синтез состоит в том, что для формирования выводов о привлекательности дистанционного обучения учитываются во взаимосвязи все существенные аспекты: экономическая и производственная эффективность.

3. Модель дистанционного обучения ООО «Инокспoint Групп».

3.1. Общее описание

Каждый современный руководитель знает, что для эффективной работы подчиненные ему сотрудники должны быть хорошо обучены. При этом объем знаний и уровень требований к современному сотруднику постоянно растут. Однако в условиях малого и среднего бизнеса создание сложной и дорогостоящей системы обучения чаще всего является нерентабельным.

Существуют три фактора, влияющие на качество обучения персонала:

- Постоянные изменения условий ведения бизнеса, требующие систематического переобучения действующих сотрудников;
- Обучение новых сотрудников в связи с ростом компании и текучкой кадров;
- Как правило, отсутствие сотрудников с необходимыми навыками обучения.

3.2. Модель очного обучения сотрудников (до внедрения СДО)

Компания ООО «Инокспoint Групп» создана в г. Москва в 2004 году. Как и в других компаниях малого и среднего бизнеса в результате ее работы и развития возникли центры знаний, это ключевые сотрудники которые сосредотачивают жизненно важную информацию (профессиональные и организационные компетенции). Помимо рисков утери знаний, в связи с увольнением такого сотрудника, существует проблема с

масштабированием бизнеса. Действующий сотрудник физически загружен своей профессиональной функцией и имеет мало времени и **навыков** для обучения новых сотрудников.

В результате финансового кризиса 2008 года перед ООО «Инокспойнт Групп» встала задача масштабировать свою деятельность в другие регионы. В 2009 году был открыт первый филиал в городе Краснодар, позднее были также открыты представительства в городах Санкт-Петербург, Воронеж, Самара, Новосибирск, Екатеринбург, Ростов-на-Дону, Алматы (Казахстан).

Создание филиальной сети привело компанию к необходимости массового обучения новых сотрудников, притом, что все центры компетенций находились в Москве. Первоначально эта задача решалась путем документирования существующих в компании бизнес-процессов и командировками ключевых сотрудников в тот или иной филиал, с целью обучения и контроля знаний.

Однако такая модель обучения имела крайне низкую эффективность, так как:

- Требовала вырвать из производственного процесса опытного и, как правило, высокооплачиваемого сотрудника;
- Влекла существенные финансовые затраты на командировочные расходы;
- Требовала высоких навыков преподавания от командированного сотрудника;
- Имела низкую регулярность обучения действующих сотрудников;
- Вынуждала делегировать «на места» обучения новых сотрудников.

А если учесть количество центров знаний, филиалов и текучку сотрудников, то становится очевидным, что руководство компании было вынуждено искать другие методы обучения.

3.3. Первоначальная модель обучения сотрудников с использованием СДО

В 2015 году было принято решение внедрить СДО. Первоначальный вариант, создаваемой системы обучения, предполагал обучение новых сотрудников квалифицированным бизнес-тренером посредством видеосвязи (Skype) и самостоятельного обучения с использованием текстовых материалов. Учитывая новое для себя направление, а также существенную стоимость высококвалифицированного бизнес-тренера было решено привлечь внешнего бизнес-тренера (аутсорсинг) на 20 часов в неделю.

Поскольку бизнес-тренер является специалистом по подготовке методических материалов и обучению, но не знает о специфике деятельности компании и протекающих в ней процессах, то дополнительно была создана рабочая группа (5-6 человек), состоящая из носителей знаний и “заказчиков” обучения.

Под руководством бизнес-тренера рабочей группой была разработана программа обучения, которая включала в себя:

1. Welcome тренинг.

Welcome-тренинг — вводный курс для новых сотрудников, в рамках которого новички не отрабатывают навыки, а получают вводную информацию, связанную с культурой,

традициями, корпоративной этикой компании. Такой тренинг накрывает весь поток новых сотрудников, не зависимо от их квалификации.

2. Справочное пособие о товаре компании.

Пособие включает в себя общие сведения о нержавеющей стали, сплавах алюминия, сведения о видах металлопроката (трубный, листовой, сортовой прокат и др.), способах его производства, а также сферы применения данного металлопроката.

3. «Корпоративную книгу продаж».

Корпоративная книга продаж представляет собой документ, где собраны практические решения для типовых и нестандартных ситуаций, которые возникают у менеджера (продавца) в работе с клиентом. Книга содержит описания ситуаций, возражения, которые могут возникнуть у потенциального клиента, а также рекомендованные стратегии поведения и в той или иной ситуации, речевые модули для холодных звонков, ответы на вопросы клиента, правила поведения в сложных (конфликтных) ситуациях.

4. Основные бизнес процессы компании.

Бизнес-процессы компании, описывающие правила работы связанные с продажами и обслуживанием клиентов.

Обучение новых сотрудников по данной методике занимало, в среднем, 3 месяца и включало в себя: занятия с бизнес-тренером 1 раз в неделю продолжительностью 1,5-2 часа, а так же самообучение, по разработанным материалам.

Внедрение новой системы обучения с использованием СДО дало положительный эффект, не только за счет повышения квалификации персонала, но и в результате проведенной ревизии существовавших бизнес-процессов.

Однако, не смотря на то, что новая модель обучения была экономически дешевле предыдущей и эффективней за счет регулярных занятий, в результате ее использования были выявлены следующие недостатки:

1. **Избирательная выживаемость знаний.** Сотрудник, прошедший обучение по той или иной теме, мог столкнуться с данным вопросом в работе через продолжительное время (6-12 месяцев), что приводило к естественному забыванию.
2. **Отсутствие единого места хранения знаний и учебных материалов.** Сотрудник не мог быстро найти интересующий его вопрос в учебных материалах, так как не было организовано их централизованное хранение. А материалы, остававшиеся на руках после обучения, терялись и/или устаревали.
3. **Отсутствие системы обновления материалов и бизнес-процессов.** Публикация изменений происходила путем рассылки по электронной почте, а значит, возлагала на сотрудника ответственность за правильное хранение актуальных «знаний».
4. **Длительный срок вступления в должность.** Новый сотрудник частично приступал к выполнению своих обязанностей только через месяц после приема на работу, что само по себе не эффективно. При этом обнаружить ошибку

подбора персонала, если такая имелась, удавалось только через несколько месяцев, после того как на его обучение уже были потрачены ресурсы.

5. **Отсутствие механизма переобучения.** Обучение действующих сотрудников не проводилось, в случае изменения обучающих материалов или бизнес-процессов. Контролировать внедрение изменений должны были руководители на местах, что по факту не происходило в силу их загруженности.

3.4. Действующая система обучения сотрудников с использованием СДО

Учтя плюсы и минусы первоначальной модели обучения, через 1,5 года в середине 2016г. была разработана новая методика, действующая на текущий момент.

Технически действующая система обучения состоит из 3-х частей ([Приложение 1](#)):

- Базы знаний компании ([Приложение 2](#));
- Курса обучения нового сотрудника;
- Курса переобучения действующих сотрудников.

3.4.1. База знаний компании

Отправной точкой создания действующей СДО стало формирование «Базы знаний» компании в электронном формате в едином месте хранения. Для этих целей была использована коммерческая платформа «Битрикс24».

«База знаний» представляет собой аналог энциклопедии «Wikipedia», расположенная на корпоративном портале «Битрикс24», свободный доступ к которой предоставлен всем сотрудникам компании. Благодаря встроенному электронному поиску, и возможности использовать гиперссылки для связывания одной темы с другой, удобство и скорость получения информации многократно выросла.

Важным преимуществом электронной базы знаний является возможность повторного использования одних и тех же материалов в разных наборах учебных программ. Что существенно ускоряет разработку и обновление учебных курсов. В настоящее время «База знаний» компании состоит из 6-ти разделов:

- БЗ «Добро пожаловать» – база знаний для новичка (Welcome тренинг).
- БЗ «Отдел продаж» – база знаний для сотрудников отделов сбыта, содержащая описание товаров и услуг, описание ключевых техник продаж, бизнес-процессов и инструкций по работе с учетной системой 1С.
- БЗ «Отдел снабжения» – база знаний для сотрудников отдела снабжения, содержащая сведения о товаре, о правилах подбора поставщиков и работе с ними, утвержденную методику планирования закупок и поставок, описание бизнес-процессов и инструкции по работе с учетной системой 1С.
- БЗ «Материаловедения» – база знаний о металлах и их сплавах, видах и особенностях продукции.
- БЗ «Общие вопросы и часто возникающие ошибки» – база знаний, содержащая в себе разъяснения по частым вопросам, а так же обмен «лучшими практиками»

- БЗ «Бухгалтерия» – база знаний с основными бизнес-процессами по официальному и внутреннему документообороту.

3.4.2. Обучение нового сотрудника

В соответствии со стандартами компании, каждый новый сотрудник должен обучаться в течение 6 месяцев по утвержденной методике. Но с целью минимизировать время вхождения в должность нового сотрудника, была разработана вступительная программа «Стажировочная неделя». Суть этой программы состоит в том, что в течение одной недели происходит чередование обучения с выполнением простейших служебных обязанностей.

Стажировочная неделя

Содержание такой недели оформляется в виде «Задачи» ([Приложение 3](#)) на корпоративном портале «Битрикс24». Где назначается исполнитель (обучающийся) и соисполнители (учителя). «Стажировочная неделя» содержит 4 дня обучения, каждый из которых подробно расписан по часам. Указаны темы обучения со ссылками на статьи базы знаний и план работ. В конце каждого дня сотрудник пишет отчет в форме эссе. В отчете он должен в краткой форме указать, что нового он узнал за прошедший день, с какими трудностями он столкнулся и какие общие впечатления у него от компании и проделанной работы в частности.

Пятый день, это день обучения с бизнес-тренером и финальное собеседование, необходимое для понимания обучаемости сотрудника, его соответствия требованиям должности и адаптации в коллективе. Так же собирается обратная связь относительно прошедшей стажировки на предмет ее совершенствования.

Первый месяц обучения

По результатам «стажировочной недели», если принято решение продолжить сотрудничество, работник получает новую задачу ([Приложение 4](#)). Она содержит подробный план обучения продолжительностью 22 рабочих дня.

Эта программа обучения строится на следующих принципах:

- Не менее 1 часа в неделю обучения с бизнес-тренером в форме СДО (занятия в группах 2-4 человека). Дополнительно между занятиями с бизнес-тренером проводится автоматическое тестирование на платформе «Google класс» с целью поддержания равномерности обучения, а также своевременной корректировки плана, в случае если сотрудник не усвоил пройденный материал.
- Не менее 4 часов в неделю обучение с непосредственным руководителем. Обучение с руководителем происходит в форме вопрос-ответ по пройденному материалу. Такой формат необходим для контроля выполнения плана обучения сотрудником и объяснения материалов, с которыми возникли сложности при самостоятельном изучении.
- Не менее 10 часов в неделю самостоятельных уроков с использованием корпоративной базы знаний.

- Не менее 15 часов в неделю выполнение тех или иных рабочих функций. Функции вводятся по принципу от простого к сложному, в соответствии с поставленным планом.

В конце первого месяца обучения сотрудника ожидает «Комитет развития» – итоговый экзамен.

Комитет развития

Экзамен представляет собой видеоконференцию. Проводит «Комитет развития» один из опытных сотрудников, но обязательно из другого подразделения. На экзамене так же, в фоновом режиме, присутствуют бизнес-тренер, HR-менеджер и один из директоров компании.

Экзаменатор задает вопросы по утвержденному «чек-листу», и отмечает правильность ответов по простой шкале:

- +1 – ответил правильно;
- 0 – ответил, но с наводящими вопросами или подсказками;
- -1 – не ответил на вопрос.

Вопросы разбиты на блоки. По каждому из блоков экзаменатор, так же оставляет свое заключение о готовности сотрудника.

По результатам «Комитета развития» происходит обсуждение и выставляется оценка руководителю новичка за качество его обучения. Так же составляет «План дообучения», на основании тех вопросов и тем, которые были выявлены как проблемные. На основании «Комитета развития» может быть вынесено решение о не прохождении испытательного срока сотрудником и как следствие – его увольнение.

В зависимости от объема повторного обучения назначается новый «Комитет развития», после успешного прохождения которого, считается, что сотрудник закончил обучение и прошел испытательный срок.

3.4.3. Переобучение сотрудников.

В результате развития компании возникает потребность в изменении существующих бизнес процессов и создании новых. Поэтому требуется система переобучения уже действующих сотрудников, которая в дополнение к этому, с некоторой периодичностью, проверять квалификацию действующих сотрудников.

Поскольку изменения вносятся регулярно, но небольшими объемами, то переобучение происходит по упрощенной схеме. Сначала создается обучающий материал. Это может быть текстовая инструкция, обучающее видео, или обучающая инфографика. Затем, в зависимости от темы, бизнес-тренер или руководитель подразделения проводит обучение на местах, на этом считается переобучение пройденным. Однако понимая, что люди, по большей части, не всегда выполняют поставленные требования, проводится «Комитет развития» - срез знаний, по всем материалам. Такая процедура проходит один, два раза в год. В результате проведенного комитета развития, выявляются «зоны роста» сотрудника и составляется программа дообучения, с помощью бизнес-тренера или непосредственного руководителя.

В дополнении к такой системе обнаружился интересный эффект: поскольку каждое подразделение состоит из небольшого количества сотрудников (5-10 чел.), то в каждый момент времени в подразделении есть 1-2 обучающихся сотрудника, которые вызывают в коллективе дискуссию, выступая проводниками новых знаний.

4. Оценка эффективности дистанционного обучения

Для оценки эффективности рассмотренных систем обучения сотрудников сравним возникающие расходы в обоих случаях. Так же попробуем оценить получаемый в каждом случае результат.

4.1. Структура затрат на обучение без СДО

Первой рассмотрим затраты на модель обучения без использования СДО. Поскольку данная система обучения относительно проста, то и структура затрат состоит всего из двух статей: 1) затраты на командировку сотрудника; 2) затраты на оплату труда командированного сотрудника.

Для проведения обучения по данной методике, необходимо было отправлять в командировку в другой регион высококвалифицированного сотрудника. Как правило, это был кто-то из высшего руководства компании (Генеральный директор, Директор по продажам, Финансовый директор или Зам. Генерального директора по складскому хозяйству). Стоимость рабочего времени такого сотрудника велика и в среднем с учетом налогов составляет 281 369 рублей в месяц.

Как правило, с учетом времени на дорогу, длительность командировки составляла не менее 3-х рабочих дней. При этом средние расходы на командировку складывались из: командировочных расходов – 2 000 рублей в сутки; транспортных расходов – 20 170 рублей; затраты на проживание – 11 100 рублей. Учитывая растущее количество подразделений, в год приходилось проводить не менее 12 учебных командировок. В [Таблице 1](#) представлен примерный расчет финансовых затрат обучения без СДО.

ТАБЛИЦА 1

Расчет финансовых затрат обучения без СДО	
Статья затрат	Расход, руб./год
Человеко-часы. Средняя зарплата с налогами, сотрудников, отправляемых в командировку, 281 369 руб./мес. Минимальный срок командировки составляет 3 дня, а среднестатистический рабочий месяц равен 20,5 рабочих дня. $281\,369/20,5 \cdot 3 \cdot 12$	494 112,00
3-х дневная командировка сотрудников: - командировочные – 6 000 руб. - транспортные – 20 170 руб. - проживание – 11 100 руб. Итого: $37\,270 \text{ руб./командировка} \cdot 12$	447 240,00
Итого:	941 352,00

Стоит заметить, что в вышеприведенных данных видно, что основные затраты составляют человеко-часы.

4.2. Структура затрат на обучение с применением СДО

Теперь рассмотрим затраты на модель обучения с использованием СДО ([Таблица 2](#)).

Таблица 2

Расчет финансовых затрат обучения с СДО	
Статья затрат	Расход, руб./год
Бизнес-тренер: 80 000 руб. * 12	960 000,00
Бизнес тариф «Компания» на облачной платформе «Битрикс24»: 9 590 руб. *12	115 080,00
Профессиональный тариф на облачной платформе видеоконференций ZOOM \$149,90 *64,74 (средний курс доллара за 2019 год)	9 705,00
Итого:	1 084 785,00

На примере этих таблиц видно, что разница в затратах, не столь существенна. Следующим шагом нам нужно рассмотреть эффективность использования модели дистанционного обучения, чтобы подтвердить или опровергнуть выдвигаемую нами гипотезу.

4.3. Распределение срока работы уволенных сотрудников по годам

В качестве первого критерия оценки влияние модели дистанционного обучения возьмем статистику увольнения сотрудников. Недоработкой системы без дистанционного обучения являлся долгий срок выявления несоответствия сотрудника занимаемой должности. На приведенной ниже [Таблице 3](#) показано количество уволенных, и оставшихся работать сотрудников по годам.

Таблица 3

Длительность работы	Год				
	2015	2016	2017	2018	2019
0-3 месяцев	4	11	16	18	5
3-12 месяцев	8	6	4	5	3
более 12 месяцев	5	3	3	2	0
работают по настоящее время	2	4	4	6	7
Всего	19	24	27	31	15

На этих данных мы видим, что с момента внедрения СДО идет сокращение «инкубационного» периода новых сотрудников. Заметен существенный рост количества сотрудников уволенных во время прохождения испытательного срока и сокращение сотрудников увольняемых в последующие периоды. Так же виден отчетливый рост количества сотрудников остающихся в компании. Таким образом, компания существенно сократила издержки на адаптацию и развитие персонала (см. [Рис. 1](#)).

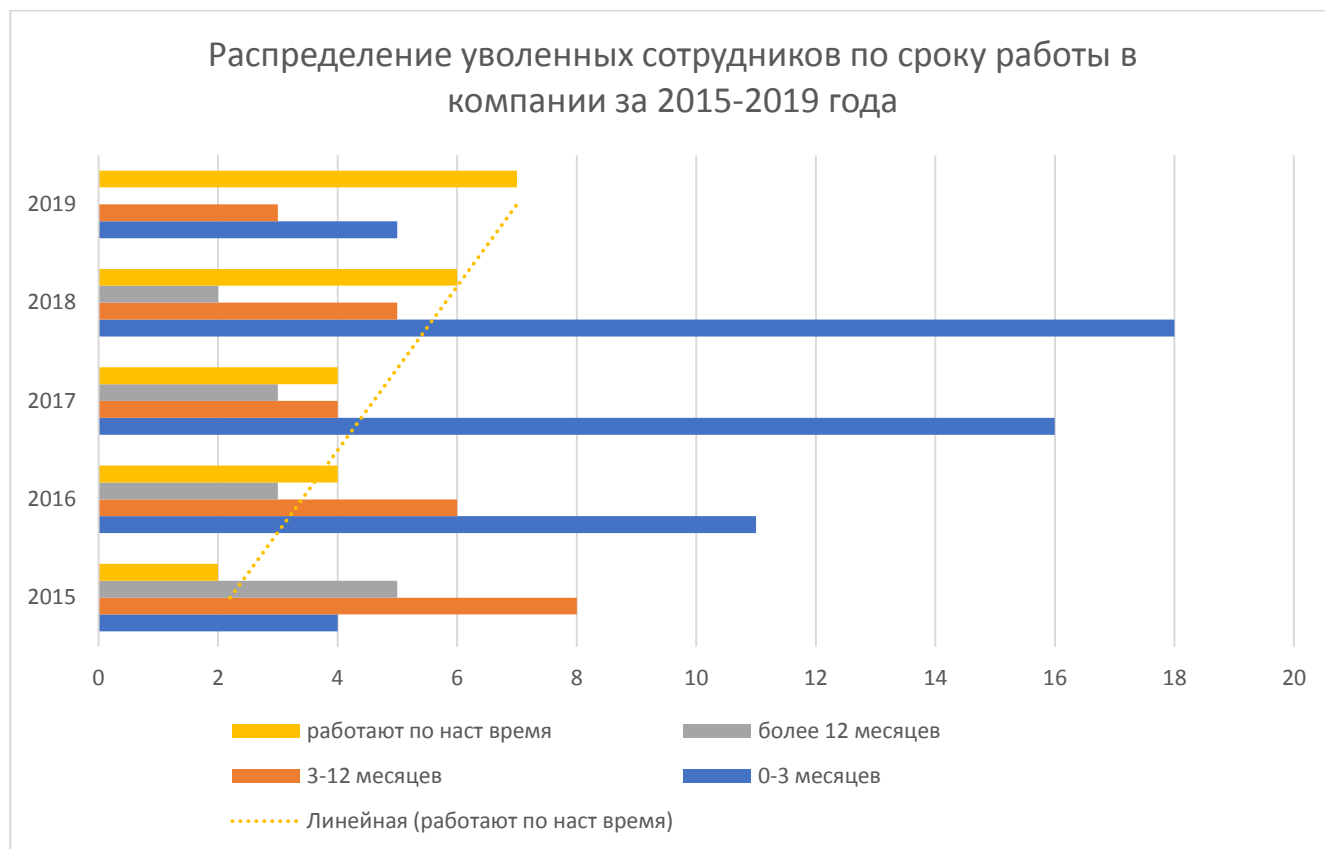


Рис. 1

Эффективность от увольнения сотрудников на этапе прохождения испытательного срока может показаться неочевидной, поскольку ошибка на этапе подбора сама по себе создает затраты. Однако учитывая специфику деятельности компании и тот факт, что средняя стоимость подбора одного сотрудника равна 34 800 рублей, а стоимость обучения и развития сотрудника, в среднем, составляет 89 100 рублей в месяц, то становится ясно, что затягивание периода обучения генерирует еще большие расходы. Статья затрат приведена в [Таблице 4](#)

Таблица 4

Статья затрат	Средние расходы, рублей/месяц
Время бизнес-тренера	5 853,00
Время руководителя	8 243,00
Зарплата и налоги сотрудника	65 250,00
Содержание и обслуживание рабочего места	9 754,00
Итого	89 100,00

На практике, вакансии средней и высокой квалификации требуют, чтобы сотрудник обучался весь первый год работы. Поэтому сотрудники, уволенные в диапазоне 3-12 месяцев, фактически не создавали добавленной стоимости, а только потребляли ресурсы компании.

Поэтому в качестве подтверждения эффективности СДО мы рассчитаем экономический эффект от сокращения количества уволенных сотрудников в промежутке 3-12 месяцев.

Взяв 2015 год за базу можно видеть, что доля сотрудников увольняемых в интересующем диапазоне составляет 42%. Наложим эту долю на общее количество принимаемых сотрудников в 2016-2019 годах и получим расчетное количество уволенных сотрудников, если бы не была внедрена система дистанционного обучения.

Теперь сравним расчетное количество с фактическим количеством уволенных сотрудников за 2016-2019 года. Мы вычитаем из расчетного количества сотрудников фактическое, и получившееся число умножаем на среднемесячный расход, затрачиваемый на сотрудника, и умножаем на 4,5 месяца – среднее в диапазоне между 3 и 12 месяцами. ([Таблица 5](#))

Таблица 5

Год	Кол-во нанятых сотрудников	Расчетное кол-во сотрудников увольняемых 3-12 мес.	Фактическое кол-во сотрудников увольняемых 3-12 мес.	Экономия на сегменте 3-12 месяцев, руб.
2016	24	10,08	6	1 635 876,00
2017	27	11,34	4	2 942 973,00
2018	31	13,02	5	3 215 619,00
2019	15	6,3	3	1 323 135,00
Итого за 4 года:				9 117 603,00

Получившееся число составляет экономию компании за год. После подсчетов выяснилось, что с переходом на СДО за 4 года компания сэкономила 9 117 603,00 рубля.

Однако, для оценки эффективности новой системы обучения правильным будет посмотреть и на общие финансовые результаты компании.

Таблица 6

Год	Общее кол-во сотрудников компании	Выручка за год	Выручка за год в расчете на одного сотрудника
2015	78	920 138 000,00	11 796 641,03
2019	103	1 737 434 000,00	16 868 291,26
Соотношение по годам, %	32%	89%	43%

Если сравнить финансовые результаты компании за 2015 и за 2019 года ([Таблица 6](#)), то мы видим, что выручка компании за эти 5 лет увеличилась на 89%, т.е. практически удвоилась. Но что более показательно, это изменение выручки на одного сотрудника. Мы можем видеть, что выручка на одного сотрудника в 2019 году составила 16,868 млн. рублей, что на 43% больше по сравнению с 2015 годом, а это означает повышение эффективности работы сотрудников, что напрямую связано с их обучением.

Опираясь на приведенные обоснования и расчеты, считаю эффективность внедрения новой системы дистанционного обучения доказанной.

5. Выводы и предложения по использованию модели дистанционного обучения

Подводя итог можно сказать, что экономичность и окупаемость — главное преимущество СДО. Модель обучения сотрудников с использованием СДО имеет огромное количество плюсов, выявленных как на стадии исследования, так и на практике. Компания ООО «Инокспойнт Групп» тому подтверждение.

В конечном итоге необходимо построить систему, которая будет обеспечивать комплексную проверку знаний сотрудников, контроль их успеваемости в процессе обучения, а также тестирование кандидатов при приёме на работу, тем самым помогая им работать в едином ключе.

Предложения: предлагаю добавить в рассмотренную систему дистанционного обучения соревновательную составляющую (например: наставничество, рейтинг сотрудников). Соревнование помогает лучше усвоить знания, а работодатель сможет выявить лидерские составляющие своих подчиненных.

Заключение

Довольно часто перед компаниями малого и среднего бизнеса ставится проблема масштабирования, то есть открытия филиальной сети. Масштабирование бизнеса — является своего рода инвестицией, которая требует огромного количества затрат, и создает много проблем. Одна из них заключается в том, что инвестиции нужно возвращать как можно быстрее, чтобы была высокая эффективность.

Обучение сотрудников нужно для того, чтобы они максимально эффективно работали, соответственно возвращали инвестиции. Представленная методика дистанционного обучения, доказала, что позволяет снижать издержки и увеличивать эффективность работы сотрудников

Данный кейс относится не только к конкретной компании, а может быть применим к любому бизнесу. И пандемия показала, что это оказался единственный способ коммуникации с сотрудником, так как карантин не позволял руководителям посещать филиалы, но была возможность удаленно обучать людей.

Список использованной литературы

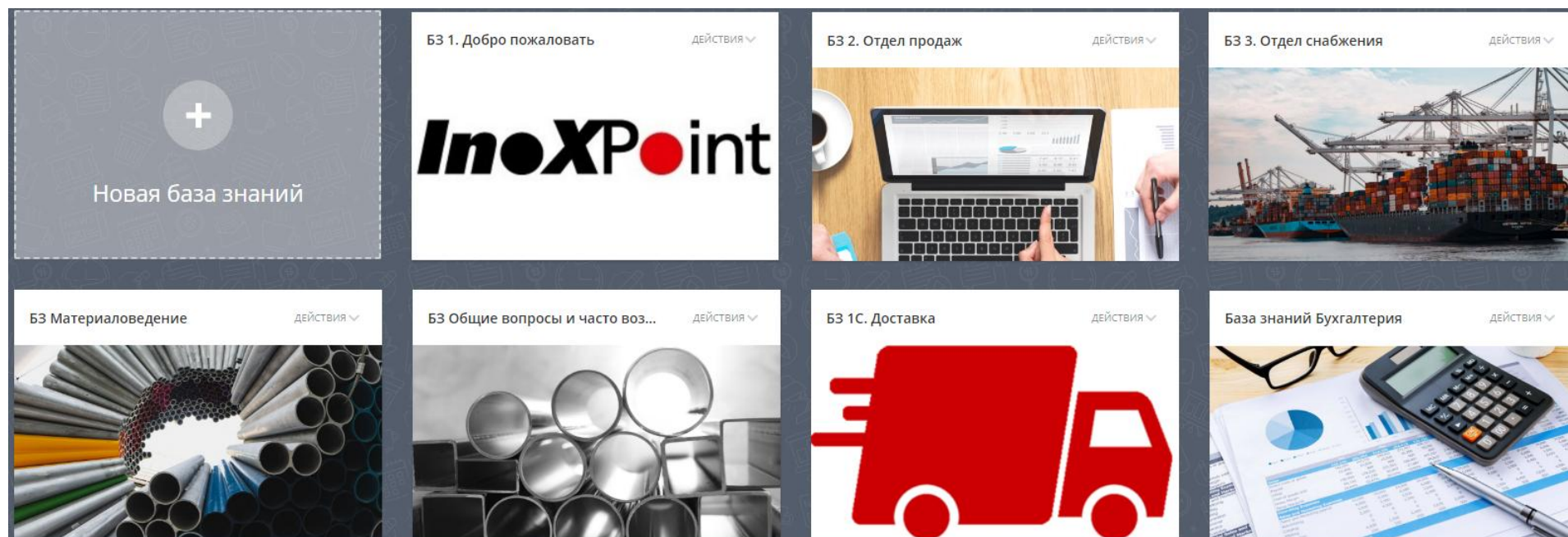
1. Абдуллаев С. Г. Оценка эффективности системы дистанционного обучения // Телекоммуникации и информатизация образования. – 2007 - N 3.
2. Аверченко Л. К. Дистанционная педагогика в обучении взрослых // Философия образования. - 2011 - № 6 (39).
3. Авраамов Ю. С. Практика формирования информационно-образовательной среды на основе дистанционных технологий // Телекоммуникации и информатизация образования. – 2004 - N 2.
4. Боброва И. И. Методика использования электронных учебно-методических комплексов как способ перехода к дистанционному обучению // Информатика и образование. - 2009 - N 11.
5. Бочков В. Е. Учебно-методический комплекс как основа и элемент обеспечения качества дистанционного образования // Качество. Инновации. Образование.
6. Генне О. В. Дистанционное обучение - новый шаг в развитии системы образований // Защита информации. Конфидент.
7. Сайт компании ООО «Инокспойнт Групп» - <https://www.inoxpoint.ru/>
8. <https://hr-portal.ru/article/distancionnoe-obuchenie-personala-stoit-li-uhodit-v-onlayn> - теоретическая часть.
9. <https://www.hr-director.ru> .
10. <https://hr-media.ru/korporativnaya-kniga-prodazh>.

Приложения

Приложение 1



Приложение 2. База знаний компании



Приложение 3. Стажировочная неделя

Стажировка ☆

Задача № 46802 - ждет выполнения

Сделать важной задачей 🔥

Целью стажировки, является знакомство с продукцией компании и методами продаж, бизнес процессами и требованиями к сотрудникам Инокспойнт.

По итогам недели, мы рассчитываем понять, подходит ли кандидат нам, и подходим ли мы кандидату.

Изучение мат.части будет проходить в базе знаний
<https://inoxpoint.>

День первый

выполнено: 0 из 10

Групповые действия ^

1. 10:15 - 11:00 - Велком, знакомство с коллегами

2. 11:00 - 11:30 - Изучение базы знаний, раздел "Металлопрокат" - "Нержавейка"
<https://inoxpoint.>

3. 11:30 - 12:00 - обсуждение / пояснения / вопросы по пройденному материалу.

4. 12:00 - 12:30 - Изучение базы знаний, разделы "Трубный прокат" и "Листовой прокат"
<https://inoxpoint.>

5. 12:30 - 13:00 - Обсуждение / пояснения / вопросы по пройденному материалу.

6. 14:00 - 14:30 - Изучение алгоритма холодного звонка (печатный материал)

7. 14:30 - 14:40 - Обсуждение / пояснения / вопросы по пройденному материалу.

8. 15:00 - 16:30 - Звонки по ИПР

9. 16:30 - 16:40 - : Эссе. Описать рабочий день: приобретенные знания и навыки, впечатления и возникшие сложности. (в свободной форме) Отправить на почту руководителя: @inoxpoint.ru, в копию поставить @inoxpoint.ru

10. 16:40 -17:00 - Отчет по звонкам. Указать: количество совершенных звонков, скольким дозвонился, сколько отметил как "потенциальны клиент", кому планируешь перезвонить. Отправить на почту: @inoxpoint.ru, в копию @inoxpoint.ru

+ добавить пункт

удалить чек-лист

День второй

выполнено: 0 из 8

Групповые действия v

Ждет выполнения
с 09.11.2020 09:29:02

Крайний срок: 12.11.2020 17:00

Напоминание: 🔔 Напомнить

Автоматизация: Роботы

Поставлена: 09.11.2020 09:29:02

Оценка: Нет оценки

Постановщик
HR-менеджер

Ответственный сменить

Соисполнители сменить

Наблюдатели добавить

Теги
добавить

19

Приложение 4. План обучения сотрудника на первый месяц

Обучение сотрудника (1 месяц)

[ДОБАВИТЬ](#)

Задача № 46804 - ждет выполнения

Сделать важной задачей

★

Задача направлена на изучение продукции Компании и Бизнес-процессов.
Срок обучения - 1 месяц.
По итогам проведенного обучения будет проведен внутренний экзамен.
Ответственный за обучение - руководитель МОП.

<https://inoxpoint.>

1

выполнено: 0 из 2

Групповые действия

2

выполнено: 0 из 3

Групповые действия

3

выполнено: 0 из 4

Групповые действия

4

выполнено: 0 из 5

Групповые действия

5

выполнено: 0 из 4

Групповые действия

6

выполнено: 0 из 3

Групповые действия

7

выполнено: 0 из 2

Групповые действия

8

выполнено: 0 из 6

Групповые действия

9

выполнено: 0 из 1

Групповые действия

11

выполнено: 0 из 1

Групповые действия

12 обучение в фо...

выполнено: 0 из 5

Групповые действия

13 обучение в фо...

выполнено: 0 из 4

Групповые действия

14 обучение в фо...

выполнено: 0 из 3

Групповые действия

16 обучение в фо...

выполнено: 0 из 2

Групповые действия

Ждет выполнения
с 09.11.2020 09:43:35

Крайний срок: **25.12.2020 17:00**

Напоминание: [Напомнить](#)

Автоматизация: [Роботы](#)

Поставлена: 09.11.2020 09:43:35

Оценка: [Нет оценки](#)

Постановщик
 HR-менеджер

Ответственный [сменить](#)

Соисполнители [добавить](#)

Наблюдатели [добавить](#)

Теги
[добавить](#)