



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Fondul Social European

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară: Educație și competențe

Prioritatea de investiții: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

Beneficiar: Fundația Orizont

Titlul proiectului: „VISION - Viitor profesional pentru angajați”

Cod SMIS: 134085

Formarea de la egal la egal la locul de muncă: 3 motive care nu pot fi ignorate, pentru a face schimbarea

Formarea profesională în rândul adulților este strâns legată de schimbările pieții muncii și de cerințele angajatorilor, mereu în schimbare. Odată cu schimbările tehnologice se modifică și profilul angajatului căutat și a setului de cunoștințe și abilități specifice pe care ar trebui să le dețină acesta. În mod tradițional, pentru dobândirea acestor cunoștințe și abilități specifice, soluția este cea a cursurilor de formare/specializare/calificare dedicate adulților. Fie derulate în cadrul companiei, fie pe cont propriu, dezavantajul principal al acestora se referă la costurile ridicate și la timpul necesar (departe de locul de muncă) pentru învățare. De exemplu, în Statele Unite, este nevoie în medie de 130 de ore și 22.178 USD pentru a crea o singură oră de eLearning. Toate acestea pentru angajații care de obicei cred că au lucruri mai bune de făcut. Partea cea mai rea? În realitate, acea oră de învățare va fi depășită până la sfârșitul anului.

Programele tradiționale de formare a angajaților sunt lente, costisitoare și prețuiesc conformitatea față de rezultatele învățării. Când companiile folosesc implicit acest model, departamentele de HR simt că s-ar afla pe o roată de hamster, sprintând, dar nu ajung nicăieri. Încearcă în mod constant să înțeleagă nevoile diferite și în schimbare ale angajaților lor, dar se confruntă cu procese greoaie pentru a-și asigura cunoștințele tehnice și acceptarea executivului. Și în timp ce echipele de HR se străduiesc să țină pasul, cursanții trec prin conținuturi de formare învechite și irelevante.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Din fericire, există o abordare mai bună: formarea colegilor, de tip peer-to-peer. Întorcând modelul tradițional de sus în jos, instruirea de la egal la egal economisește timp și bani, sporind în același timp rezultatele învățării. Înainte de a detalia de ce formarea de la egal la egal este o investiție cu atât mai bună, să aruncăm o privire la ce înseamnă aceasta.

Ce este formarea între egali?

Peer training (numit și peer-to-peer training) este o abordare de formare care pune în prim-plan învățarea colaborativă. În loc de relația tradițională elev-profesor de la clasă - pe care o numim învățare „de sus în jos” - la locul de muncă, formarea de la egal la egal operează de jos în sus. Acest lucru înseamnă că fiecare membru al echipei, indiferent de poziție, poate modela conținutul de învățare prin construirea de cursuri din seturile lor de abilități, punând și răspunzând la întrebări și furnizând informații suplimentare pentru a completa conținutul existent.

Programele de formare între egali funcționează bine, deoarece stabilesc un dialog continuu între cursanți și experți interni. În timp real, angajații pot pune întrebări despre conținutul de învățare existent (sau pot solicita conținut nou cu totul). Apoi, experții interni pot răspunde nevoilor specifice ale cursantului pe un forum public durabil sau pot crea un nou curs de formare pentru acest subiect.

Acest flux continuu de comunicare pe tema învățării are ca rezultat un conținut de învățare mai bogat și mai precis decât metodele tradiționale, care se bazează pe fluxuri de informații unidirecționale, cele mai potrivite într-un mediu dinamic precum cel al unei companii.

Acum că avem o definiție funcțională a instruirii colegilor, prezentăm trei motive pentru care echipa dvs. de HR ar trebui să facă schimbarea.

1. Antrenamentul de la egal la egal este mai rapid și mai accesibil de produs

Instruirea între colegi este mai rapidă și mai accesibilă decât o abordare tradițională de sus în jos, deoarece elimină blocajul din departamentul HR. Conform unei abordări de sus în jos, toată crearea de conținut de învățare este centralizată în HR: ei efectuează evaluări ale nevoilor, creează module noi și lansează actualizări de instruire. O soluție este extinderea

departamentului HR sau angajarea unui expert de instruire extern pentru produce programe de formare într-un ritm mai rapid, dar asta costă zeci de mii anual, cel puțin.

Pe de altă parte, instruirea de la egal la egal, ocolește blocajul HR și costurile ridicate, permițând angajaților să modeleze direct conținutul de formare. Cu software-ul de învățare potrivit, un manager poate crea un nou curs online pentru echipa sa în câteva minute, nu în săptămâni sau luni. De asemenea, în loc să aștepte o evaluare și o reîmprospătare anuală a instruirii, membrii echipei pot actualiza și repeta cursurile în timp real punând întrebări, sugerând cele mai bune practici și oferind feedback despre cursuri.

Această viteză este deosebit de importantă pentru companiile mari care au nevoie de soluții de instruire scalabile. 26% dintre profesioniștii din HR consideră scalabilitatea programelor de învățare drept una dintre primele trei preocupări ale lor în 2020, un număr care probabil a crescut de la explozia muncii la distanță ca răspuns la pandemia COVID-19.

Un studiu care a întregat persoane din departamentele de HR de la nivel global cu privire la primele 3 provocări din anul 2020 a rezultat în următoarele informații:





UNIUNEA EUROPEANĂ



Pe măsură ce locul de muncă modern se schimbă pentru a se adapta creșterii și noilor normalități, este nerezonabil ca proiectarea și implementarea instruirii de sus în jos să țină pasul, mai ales fără a arunca în mod repetat zeci de mii de dolari în cursuri noi. În schimb, formarea între egali beneficiază de fapt de pe urma amplorii: mai mulți utilizatori înseamnă mai multe perspective, mai multe intrări și, în cele din urmă, un instrument de învățare mai cuprinzător conceput care îmbunătățește competența generală a angajaților.

2. Formarea de la egal la egal produce un angajament și o relevanță mai mare

Instruirea de la egal la egal generează conținut de învățare extrem de relevant și captivant, deoarece materialul este generat de cei mai apropiați de subiect: experți în domeniu, autorități în cultura companiei și noi angajați care consideră instruirea o prioritate.

În modelele de învățare unidirecțională, profesioniștii HR sunt responsabili pentru construirea unor programe de formare care să răspundă nevoilor angajaților lor, dar adesea le lipsește expertiza în materie, necesară pentru a dezvolta cursuri funcționale și cuprinzătoare. Pentru a evita acest lucru, ar putea angaja consultanți externi sau pot lucra cu un expert intern în timpul creării cursului. În cadrul modelului de sus în jos, totuși, ei încă se luptă să obțină informațiile potrivite angajatului potrivit la momentul potrivit: un sondaj efectuat pe peste 1.000 de lucrători din SUA a arătat că pentru 60% dintre angajați este greu să obțină cunoștințele de care au nevoie pentru a le exercita la locul lor de muncă și irosesc în medie 5,3 ore lucrând în jurul unui antrenament de sus în jos în încercarea de a-l găsi.

Confrunțați cu o pregătire inadecvată, angajații apelează deja unul la altul pentru a se îndrepta. Cea mai mare parte a învățării corporative - aproximativ 80% - are loc prin învățarea socială la locul de muncă cu colegii și managerii. Acest tip de învățare socială este un lucru bun, având în vedere că 42% din cunoștințele instituționale valoroase sunt unice pentru fiecare angajat. Cu alte cuvinte, aproape jumătate din cunoștințele necesare pentru a face munca oricărui angajat există în silozurile de informații, mai degrabă decât să fie standard ale companiei și reprezentate în materiale de instruire.

În plus, dacă cunoștințele instituționale nu sunt partajate și înregistrate, angajații iau cu ei o mare parte de înțelepciune valoroasă atunci când părăsesc compania. În timp ce îmbunătățirea reținerii angajaților ajută la rezolvarea acestui lucru, profesioniștii din HR ar



UNIUNEA EUROPEANĂ



trebui să-și încurajeze echipele să împărtășească ceea ce știu despre cum să-și facă treaba, pentru a se asigura că fiecare membru al echipei are acces la aceste cunoștințe.

Formarea între egali își propune să facă exact asta: să distrugă silozurile de informații prin facilitarea schimbului de cunoștințe instituționale. Aceasta dă putere angajaților experți din domeniu să creeze și să perfecționeze conținutul cursului pentru a se asigura că este cuprinzător, extrem de relevant și cu adevărat util.

Conform Raportului LinkedIn de învățare la locul de muncă din 2020, 35% dintre profesioniștii din HR au citat *creșterea angajamentului angajaților* drept o prioritate de top pentru 2020. Credem cu fermitate că formarea colegilor (de tip peer-to-peer) este parte a soluției.

3. Instruirea de la egal la egal vă eliberează departamentul HR de anumite sarcini și poate avea un impact mai mare în misiunea lui inițială

În prezent, 45% dintre profesioniștii din HR își petrec aproape jumătate din orele de lucru construind și dezvoltând cursuri - formarea între colegi oferă o parte din acest timp înapoi. În cadrul modelului de sus în jos, profesioniștii HR sunt inundați de solicitări de instruire și se luptă să țină pasul, deoarece lucrează adesea cu cunoștințe limitate despre subiect. Nu numai că această luptă constantă este obositoare, dar cheltuirea atât de mult pe crearea de conținut de curs înseamnă că profesioniștii HR nu au timp suficient pentru a implementa, promova și optimiza aceste cursuri. De exemplu, doar 16% din orele de HR sunt destinate promovării programelor de formare, chiar dacă promovarea angajamentului de învățare este cea mai mare prioritate în rândul profesioniștilor HR.

Pe de altă parte, cu învățarea de la egal la egal, departamentele de HR își pot muta eforturile de la crearea de conținut către proiecte cu beneficii la scară mai mare. În primul rând, departamentele HR joacă un rol cheie în alegerea tehnologiei de învățare potrivite și în stabilirea unei culturi a învățării pentru a pune în funcțiune învățarea de la egal la egal în organizația lor. Cu toate acestea, odată ce își asigură acceptarea din partea echipei lor, își pot schimba eforturile către facilitare și coaching, efectuând analize ale deficitului de competențe pentru a ajuta compania să identifice și să elimine lacunele de cunoștințe și să măsoare impactul formării pentru a dovedi rentabilitatea investiției și a justifica cheltuielile.



Formarea de la egal la egal este o abatere destul de radicală de la învățarea tradițională la nivel conceptual, dar necesită instrumente din viața reală pentru a fi executată. Și pe măsură ce lumea continuă să se adapteze la munca de la distanță și la învățarea online, este și mai important să oferiți o infrastructură solidă, astfel încât angajații să poată accesa rapid resursele și cunoștințele de înaltă calitate de care au nevoie pentru a-și face treaba.

Sursa: <https://360learning.com/blog/peer-training/>

Întocmit,
Expert grup țintă P2
Silviu Marinide

Iulie 2022

