

***Kā izveidot
mācību sistēmu,
kas atbalsta organizācijas
attīstību***



Maija Dobele
Raivis Freimanis
16.10.2019

Par ko šodien runāsim?

1

MĀCĪBU VAJADZĪBU
NOTEIKŠANA

2

MĀCĪBU
RISINĀJUMA IZVĒLE

3

MĀCĪBU
PIEGĀDE



Kādas ir aktuālās
tendences?

#1

izaicinājums motivēt darbiniekus veltīt laiku mācībām

94%

darbinieku paliktu
uzņēmumā ilgāk, ja tas
investētu viņu karjerās

tomēr

#1

iemesls, kāpēc darbinieki
atturas no mācīšanās, ir
laika trūkums

Kā digitalizācija ietekmē mācības?



68%

darbinieku dod priekšroku mācībām darba vietā un darba procesā



58%

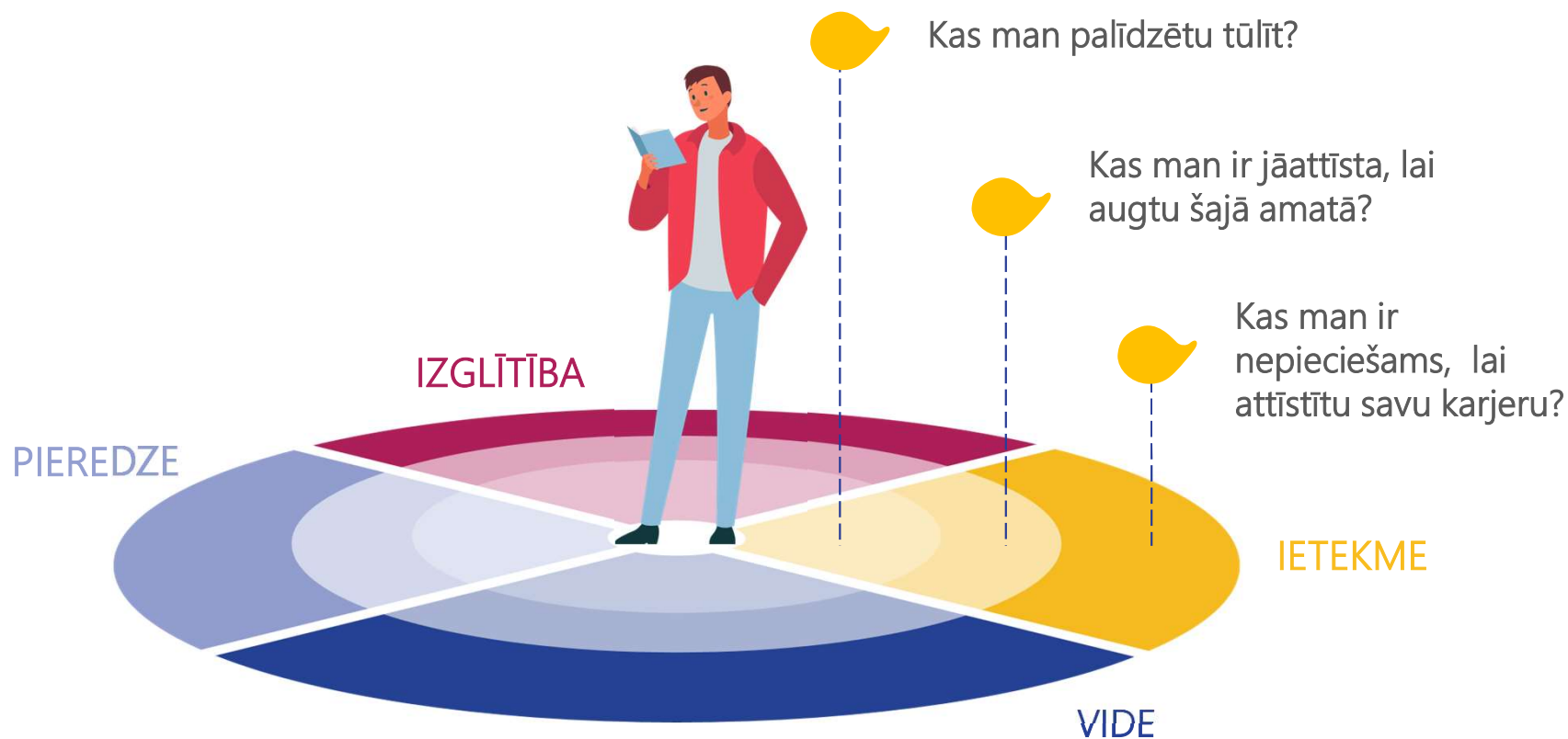
darbinieku dod priekšroku mācībām savā tempā



49%

darbinieku dod priekšroku mācībām vajadzības brīdī

Kā nodrošināt, ka apmācāmais ir centrā



Vai darbinieks saprot, kas
vajadzīgs organizācijai?

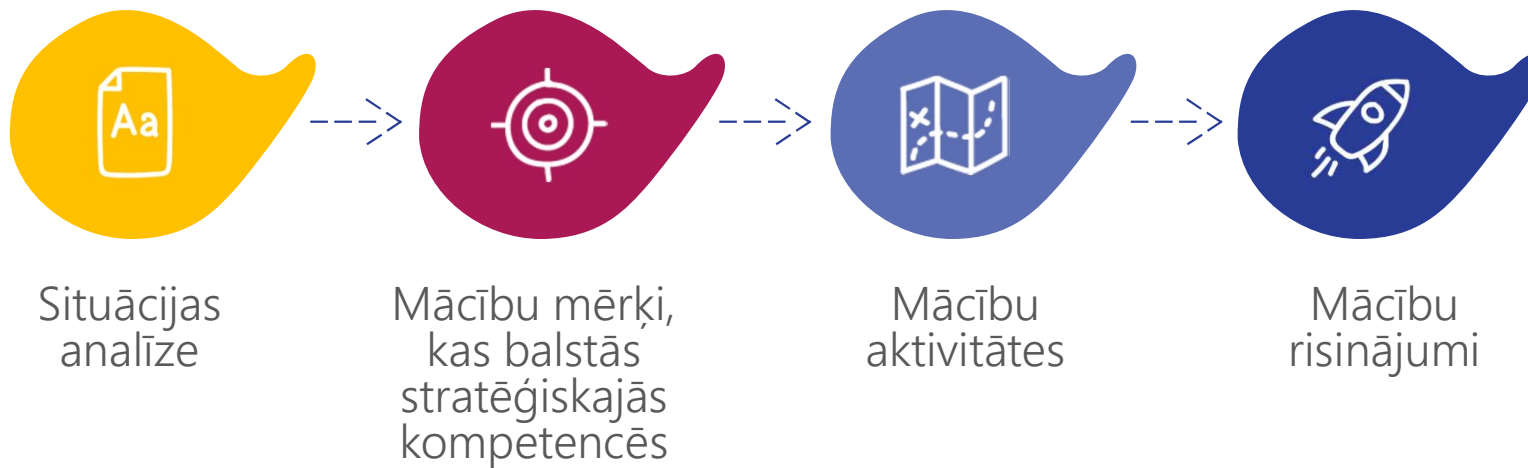
Vai mācību speciālists var
pateikt, kā viņš ietekmē
organizācijas mērķu
sasniegšanu?

Vai ir definētas
stratēģiskās
kompetences?

Vai darbinieka
un organizācijas
vajadzības sakrīt?



Sistemātiska pieeja

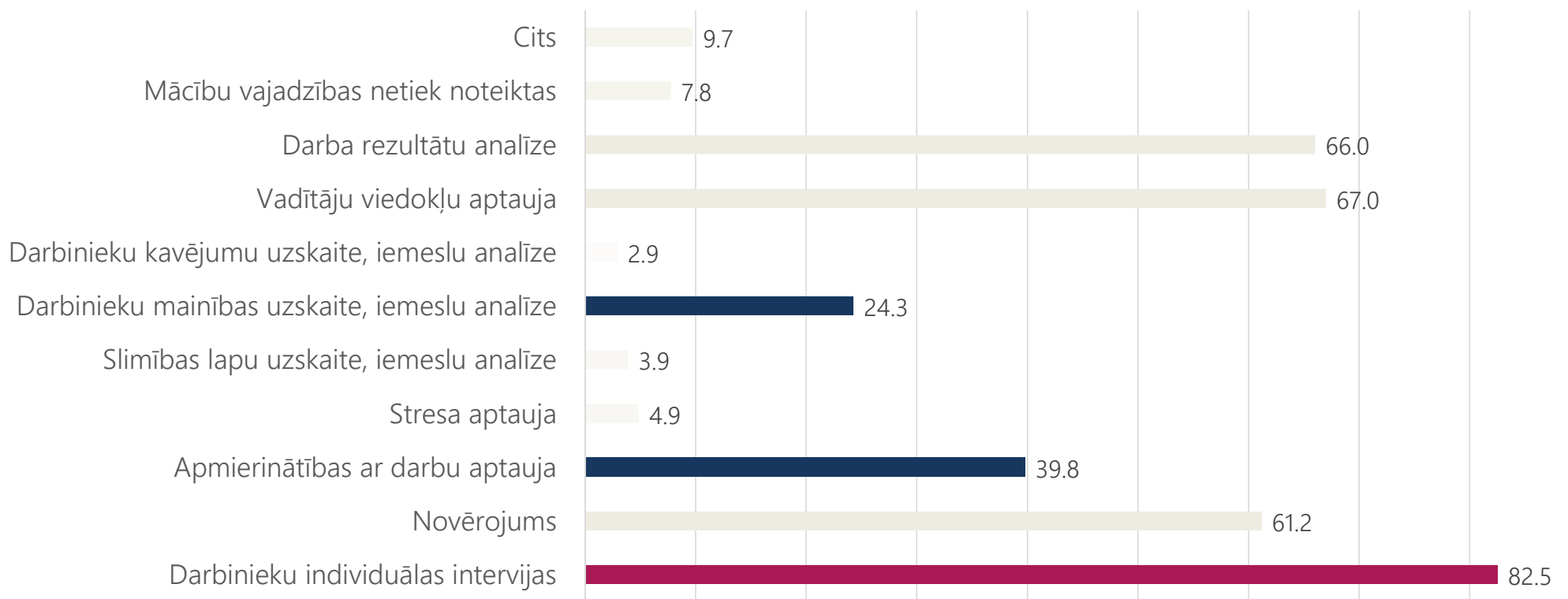


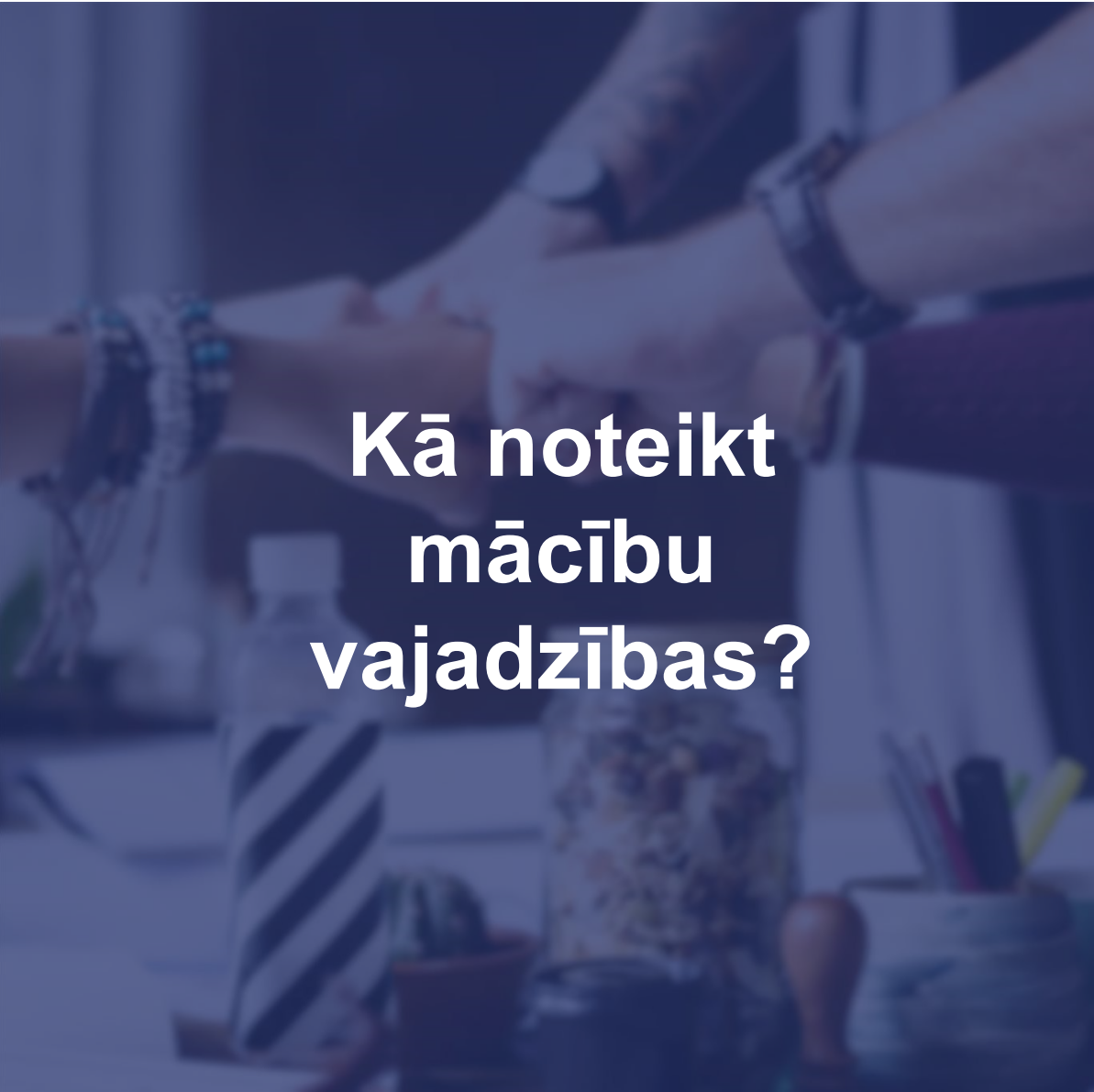


Kā saprast, kādas mācības
nepieciešams manā
organizācijā?

Mācību vajadzību noteikšana

KĀDĀ VEIDĀ UZŅĒMUMĀ TIEK NOTEIKTAS MĀCĪBU VAJADZĪBAS, %





Kā noteikt mācību vajadzības?

Kas ir lielākie organizācijas
izaicinājumi?

Kādi ir attīstības plāni?

Kādas nākotnes
kompetences būs
nepieciešamas?

Mācību sistēmas audits



Mācību vajadzību noteikšana

PIEEJA MĀCĪBU PLĀNOŠANAI



Secinājums

Sākt ar stratēģiskām
vajadzībām

Situācija



Ar ko sākam?



Uzdevums grupās:

Kā pasniegt darbiniekiem
Klientu apkalpošanas standartu?

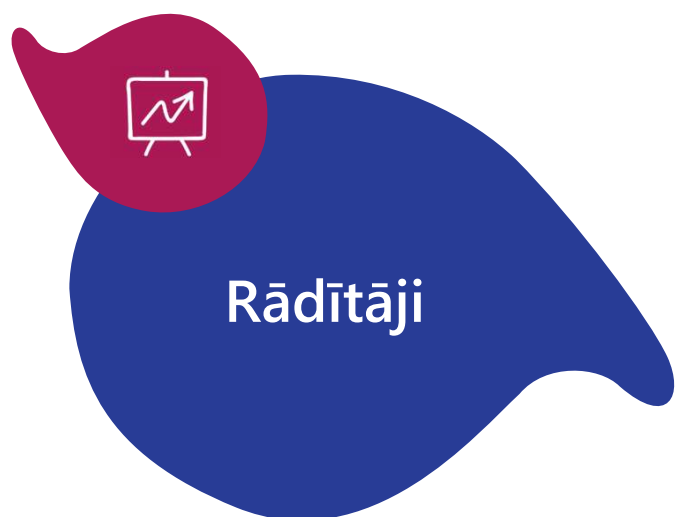
3 pirmās darbības/ aktivitātes

Solis 1: Biznesa mērķis



- Mērķauditorija:
Pārdevēji
Strādā vidēji 2 gadus
Draudzējas ar tehnoloģijām
- Veicot «slepenā pircēja» pētījumu, tika secināts, ka neesam apkalpošanas līderis
- Mūsu mērījums: 6 no 10
- Mērķis: vismaz 8 no 10

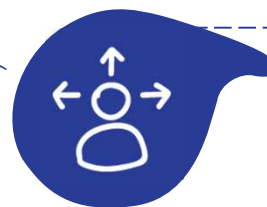
Solis 1: Mācību mērķu noskaidrošana



- 30% gadījumos nav acu kontakta darbiniekiem ar klientu
jo klientam ienākot kārto preces, pilda atskaites
- 40% gadījumos darbinieks nespēj sniegt klientam informāciju par produkta īpašībām (t.sk. salīdzināt ar citiem produktiem)
jo klienti ir gudrāki par darbiniekiem, daudzi izmantojuši iespēju iepriekš izpētīt produktu aprakstus internetā
- 80% gadījumos darbinieki netiek galā ar sarežģītām situācijām (piemēram, klienta iebildumiem)
jo uztver personīgi klientu pārmetumus vai vaino kolēģus

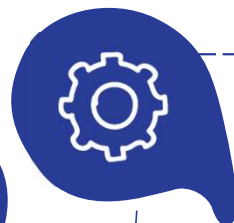
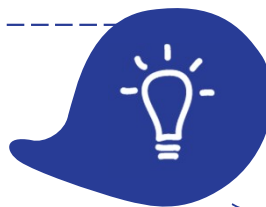
Solis 2: Kas ir jāprot?

Noformulēt
3 mācību mērķus



pamana, ka klients ienāk un
uzreiz pievēršas, pat ja
aizņemts ar ko citu

spēj saglabāt mieru stresa
situācijās, uzdot atvērtus
jautājumus (aizstāvēšanās un
kolēģu vainošanas vietā)

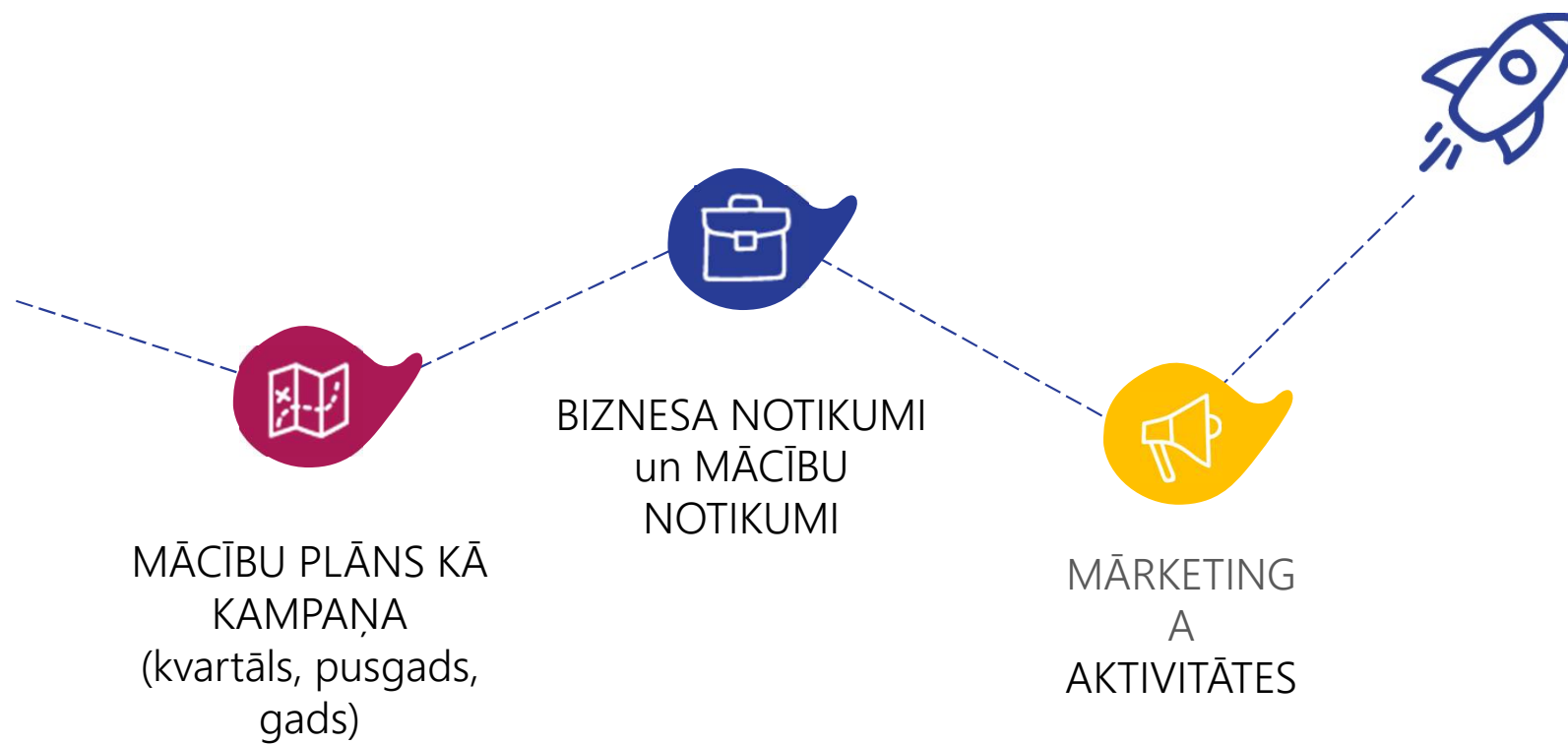


spēj ātri atrast **produkta**
aprakstu un (kopā ar klientu)
izprast atšķirības (nevis dzejo)

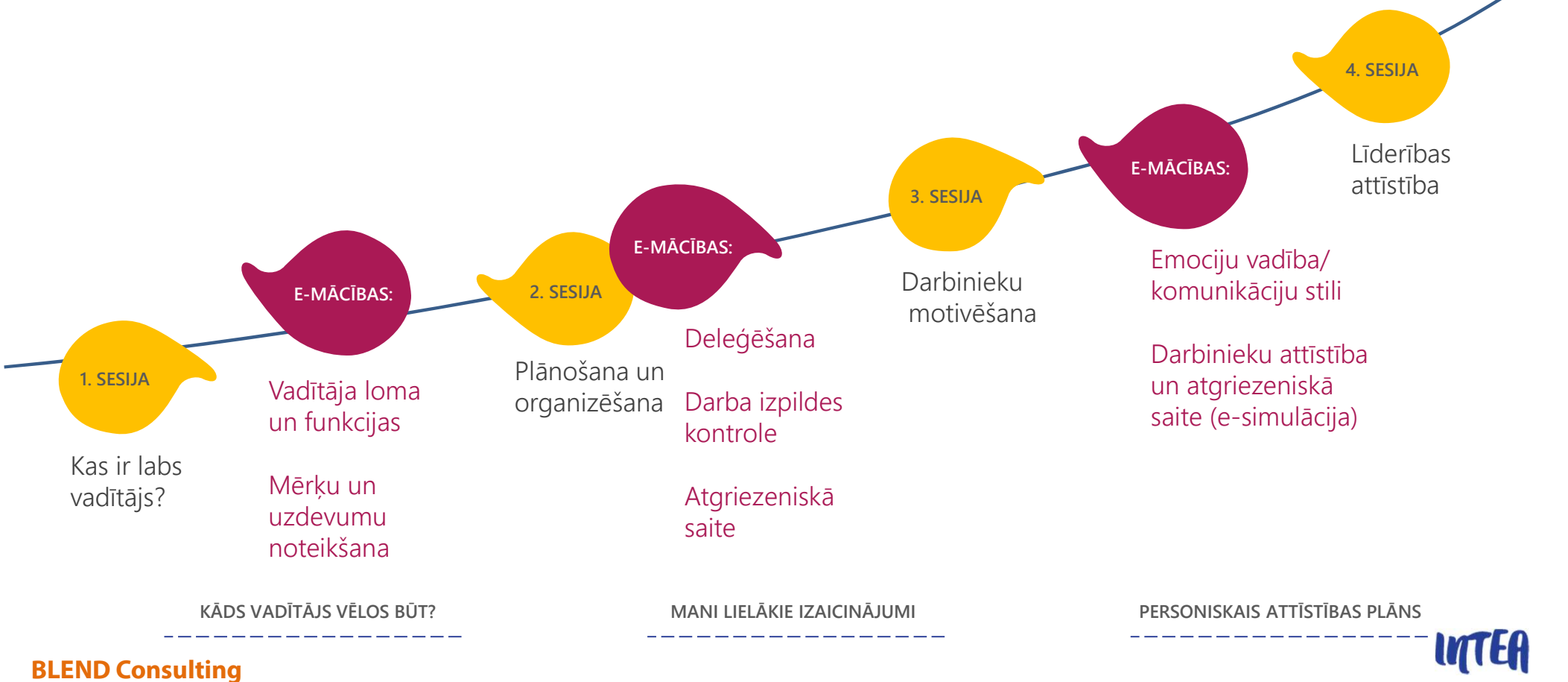


Kā nonākt līdz
risinājumam?

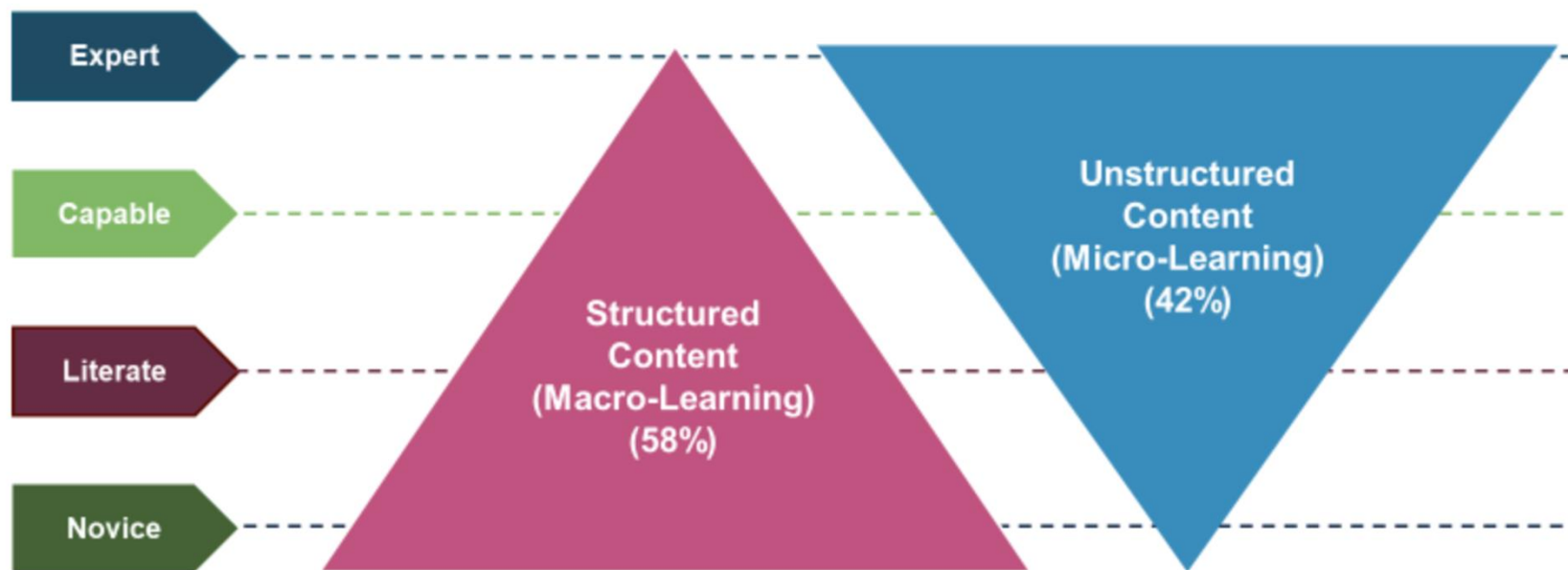
Kā izveidot mācību plānu?



Vadītāju attīstības programma



No makro uz mikromācīšanos



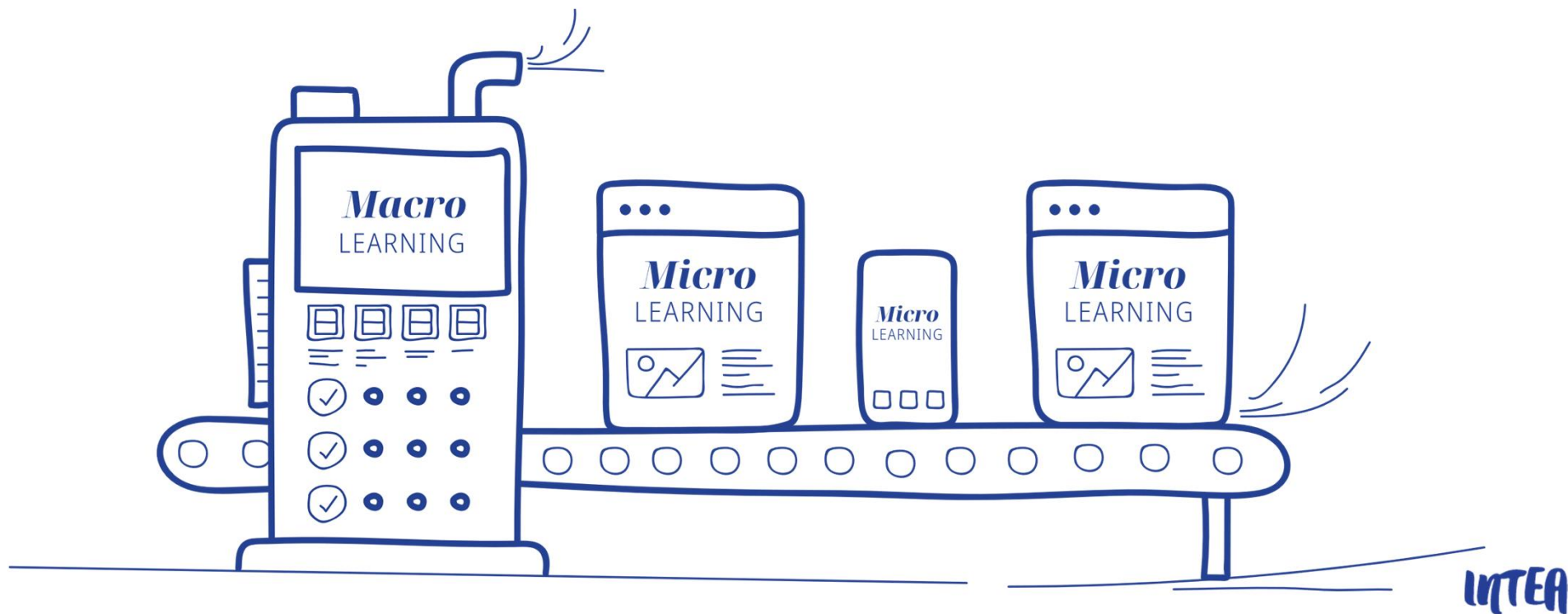
O'Reilly study of over 200,000 learning interactions for engineering and software skills found that 58% are "structured" or linear, and 42% are "ad-hoc" or content focused.

Mikro mācīšanās risina problēmas.

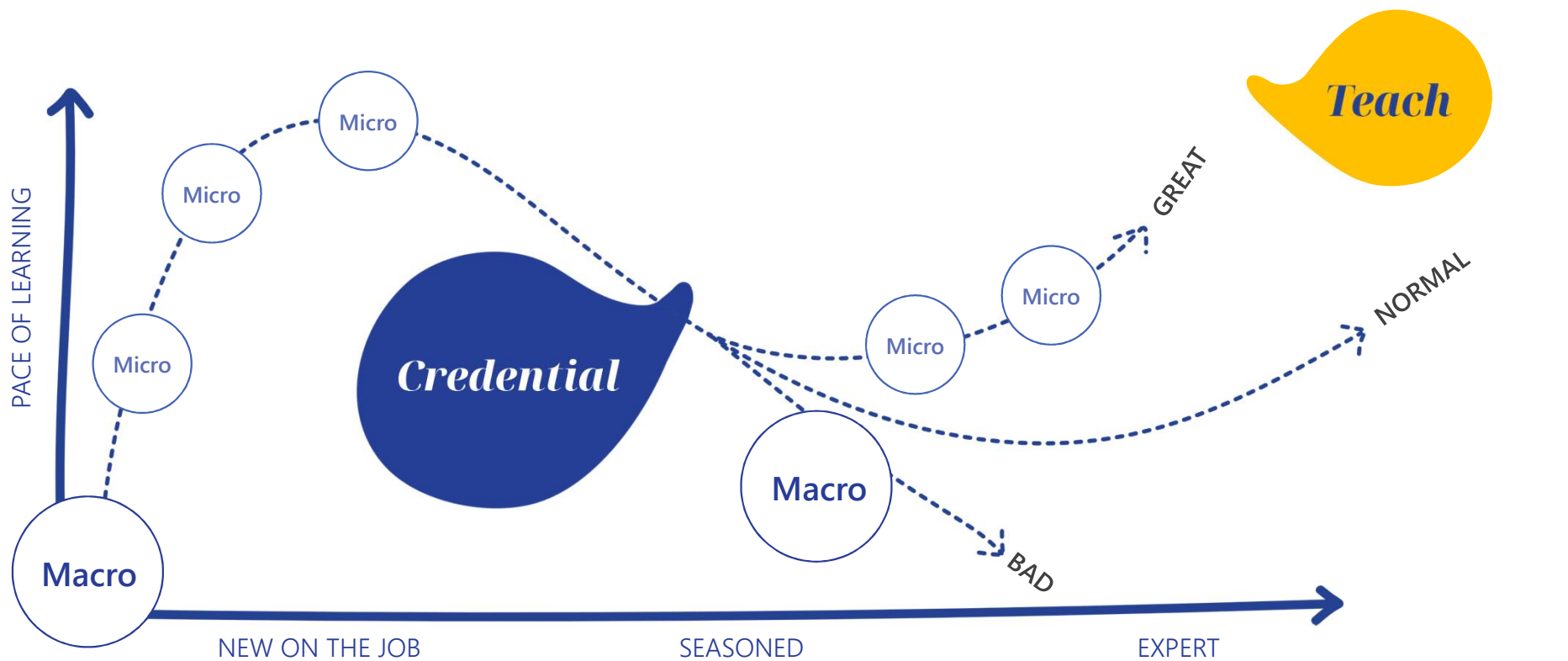
Makro mācīšanās attīsta jaunas prasmes.

(J. Bersin, 2018)

Ja neviens no variantiem nav
ideāls – apvieno abus



Kuros brīžos nepieciešamas makro un mikro apmācības?



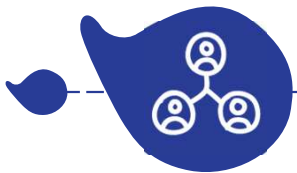
J. Bersin (2018). *The Disruption of Digital Learning: Ten Things We Have Learned*

Solis 3: Kāds ir risinājums?

Risinājums, katram mācību mērķim

- Kontakta veidošana ar klientu
 - Ar vadītāja palīdzību uz vietas?*
 - Motivācijas jautājums?*
 - Darbs ar vadītājiem? - sacensības starp filiālēm – spēļošanas elementi –situāciju izspēle*
- Produktu zināšanas
 - Micro learning (pilināšana, on the job learning)?*
 - Labās prakses piemēri?*
 - Spēja orientēties online reviews?*
- Stresa vadība
 - Jauktā tipa pieeja: ilgermiņa programma uzņēmumā?*
 - Situāciju izspēle?*

Solis 4: Kas jāzina?

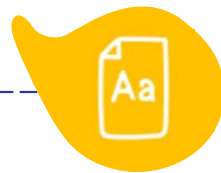


Acu kontakts

Klientu apkalpošanas standarta principi, kas regulē *uzvedību*

Vadītājiem:

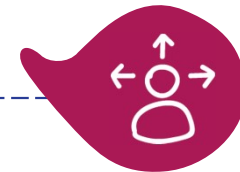
Kā sniegt *konstruktīvo atgriezeniskā saiti*, kā vadīt ikrīta sanāksmes, lai motivētu uz pareizo uzvedību?



Produktu apraksts

Nevis produktu zināšanām, bet «Kur *meklēt*, kam pievērts uzmanību, kādus on-line review *izmantot?*»

Galvenās produktu grupas, ražotāju *stiprās un vājās puses*



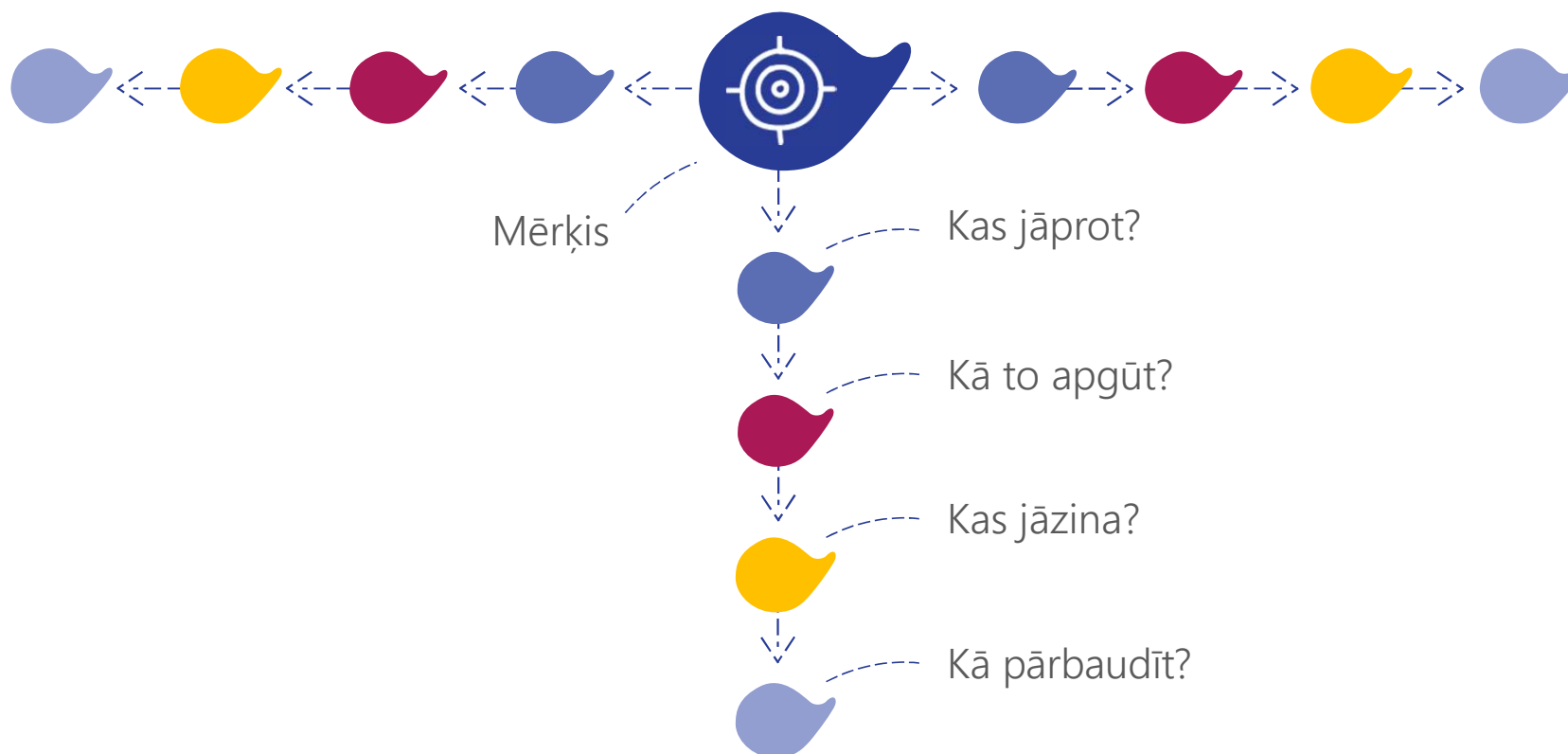
Stresa vadība

Iemācīties saprast, kas ir stress un no kurienes rodas.

Kāda ir tipiskā reakcija uz stresu? Kā ar to *tikt galā?*

Instructional design pieeja

ACTION MAPPING



Solis 5: Kā pārbaudīt?

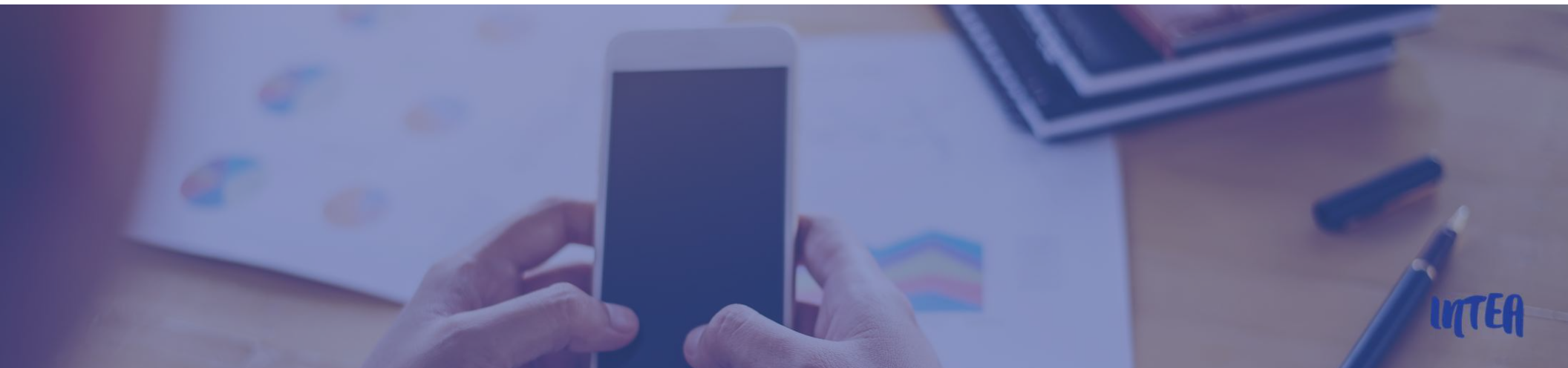
Atgriežamies pie mērķa:

1

Vadītāja ikdienas novērtējums (check list), ēnošana, slepenais pircējs, atgrizeniskā saite

2

Simulāciju spēles, kur jāpielieto apgūtās zināšanas, nevis zināšanu tests



A background image showing several hands holding a piece of paper, with various bracelets and watches visible on the wrists. The image is overlaid with a semi-transparent blue filter.

Mīts vai patiesība par mācībām

Veidojot mācību
materiālus ir jādoma
par vizuāliem,
audiāliem un
kinestētiķiem

A background image showing several hands holding a piece of paper, with various bracelets and watches visible on the wrists. The image is overlaid with a dark blue semi-transparent rectangle.

Mīts vai patiesība par mācībām

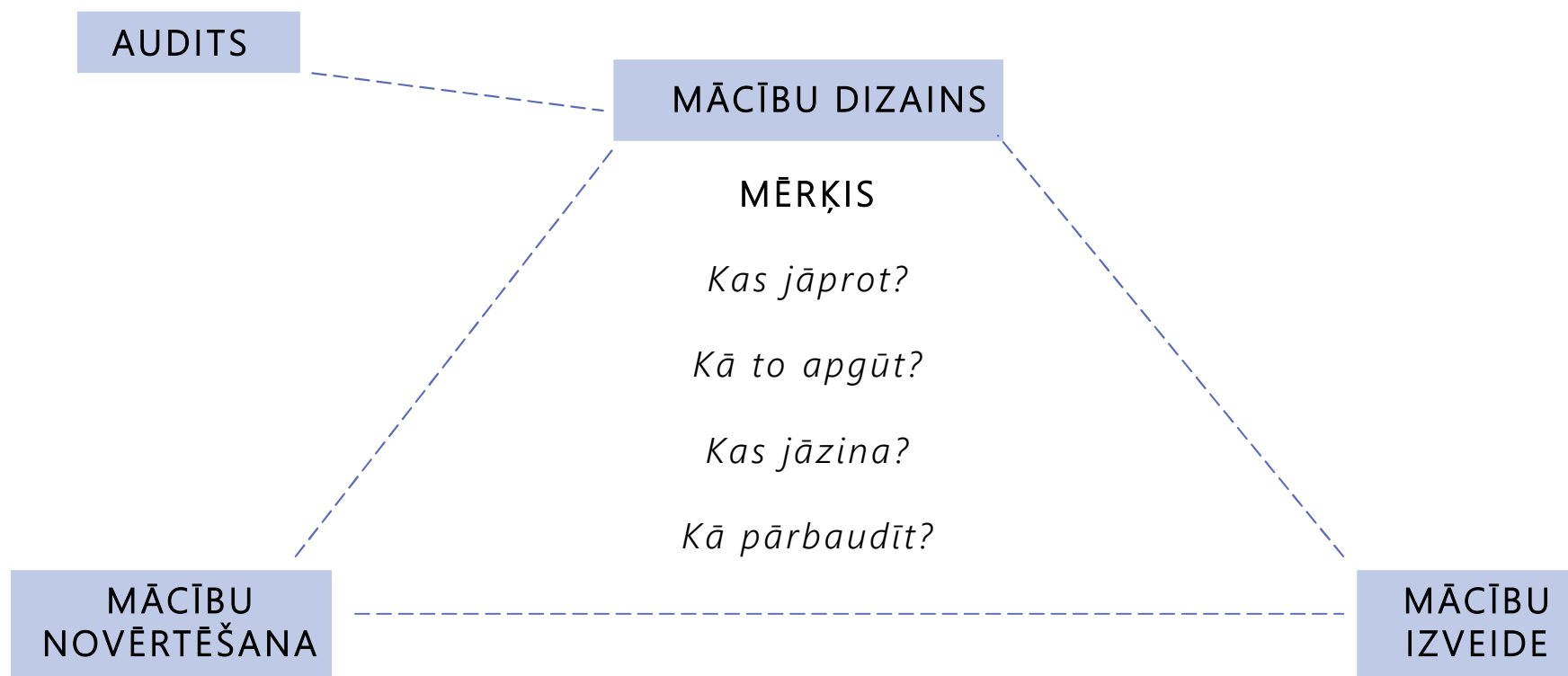
Jo vairāk mācību
materiālā vizualizāciju,
jo labāk

A background image showing several hands holding a piece of paper, with various bracelets and watches visible on the wrists. The image is overlaid with a dark blue semi-transparent rectangle.

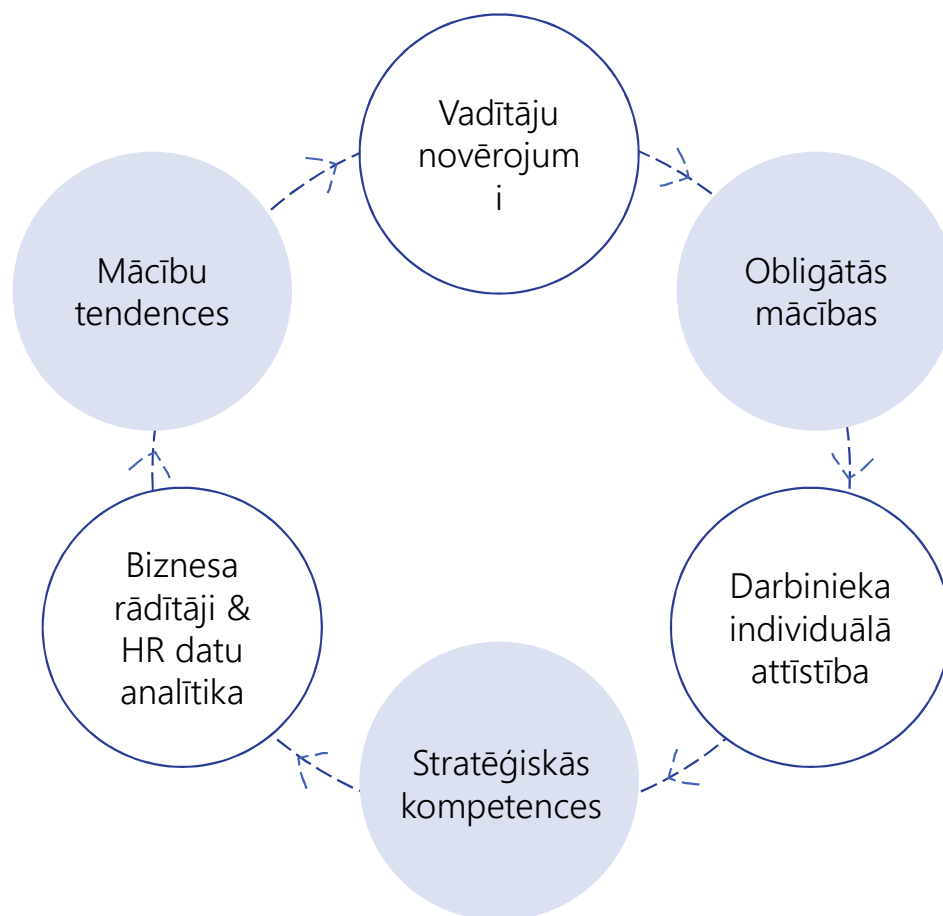
Mīts vai patiesība par mācībām

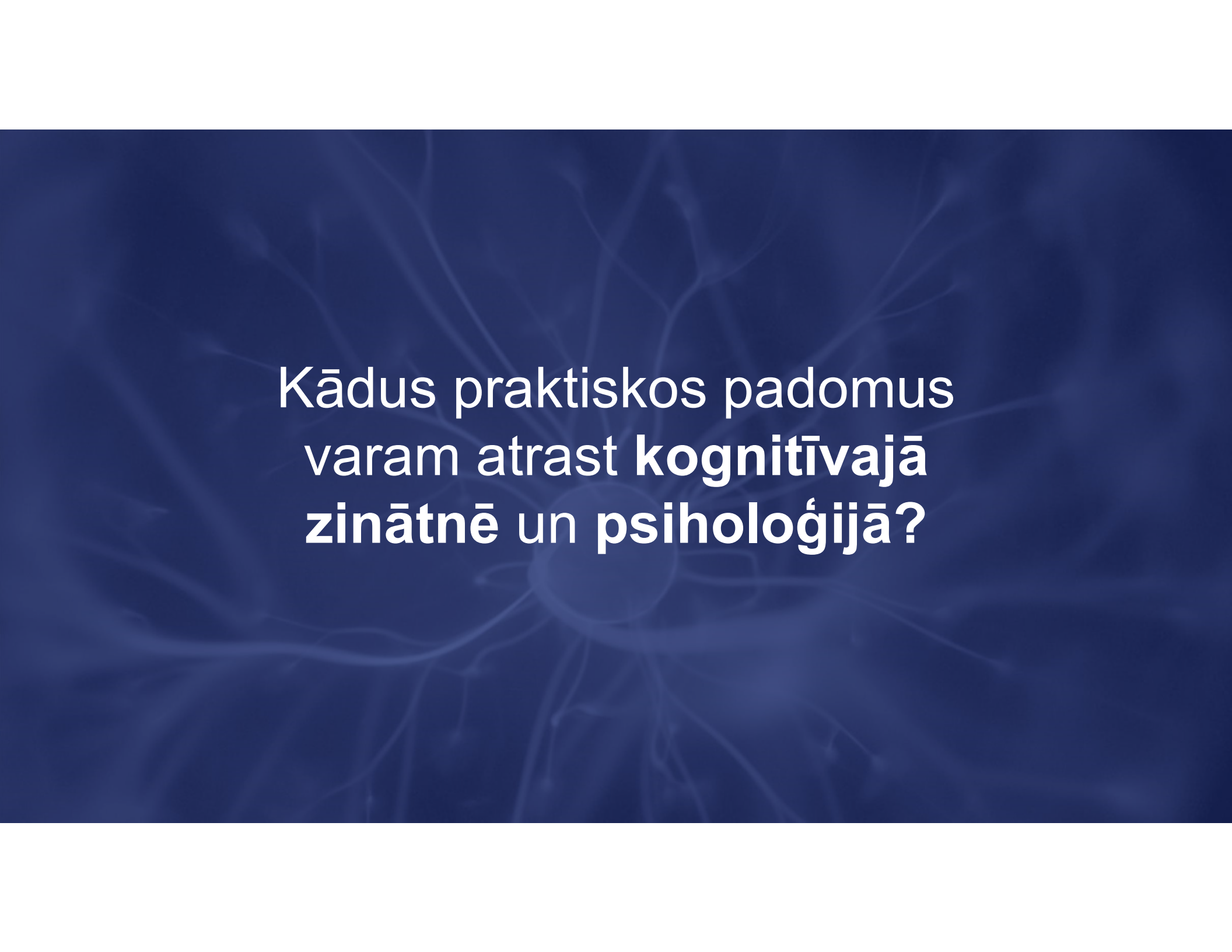
Zināšanu pārbaudes
un testi uzlabo
zināšanu līmeni

Agile pieeja mācībām



Vai mācību sistēma strādā?





Kādus praktiskos padomus
varam atrast **kognitīvajā**
zinātnē un psiholoģijā?

Apmācību izveide ir atkarīga no auditorijas



Iesācējiem...

- Izmanto **izstrādātus piemērus** (atrisinātus uzdevumus, reālas dzīves situācijas) un gadījuma aprakstus, lai sniegtu informāciju.
- Ir nepieciešams **pievienot vizuālo materiālu**.
- Samazini dažādu elementu interakcijas.



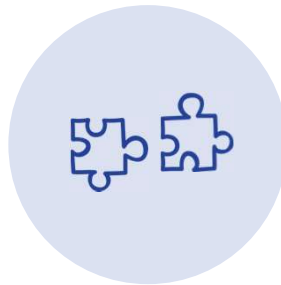
Pieredzējušiem apmācāmajiem...

- Izmanto **problēmas** un uzdevumus, kurus **nepieciešams atrisināt**.
- Vizualizācijas var būt **liekas** un radīt papildu **kognitīvo slodzi**.
- Pievieno interakcijas, lai **saglabātu iesaisti**.

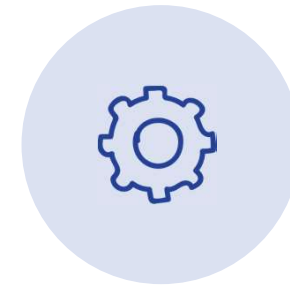
Ja mācību materiāls ir sarežģīts...



Atkārtoti informāciju no dažādiem skatupunktiem un sniedz pēc iespējas vairāk piemērus.

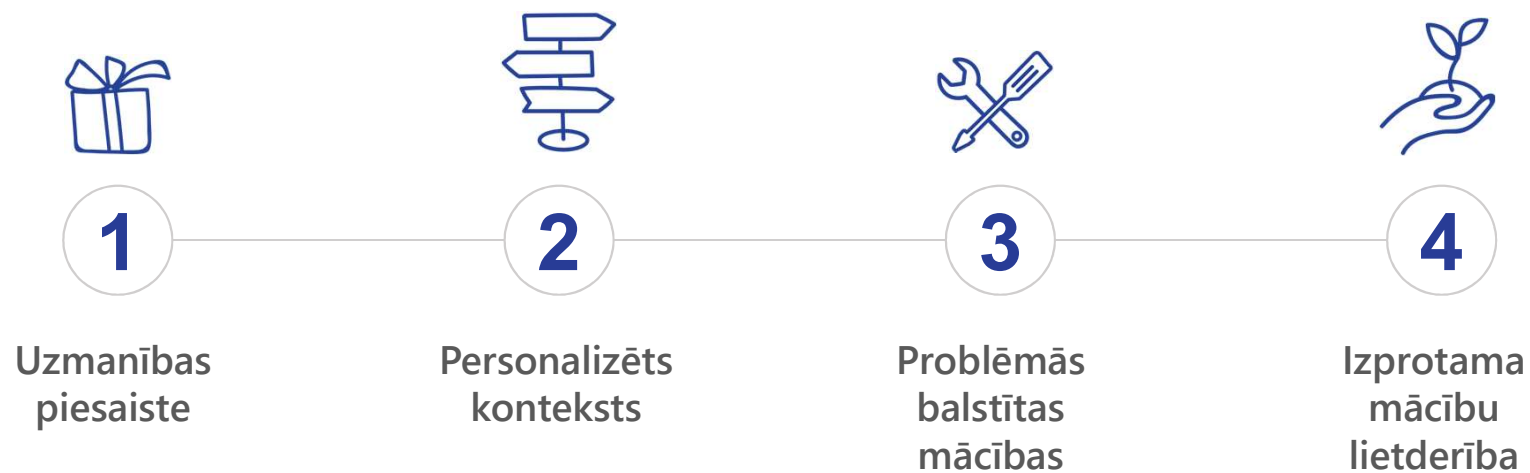


Sadali procesus un sistēmas nelielās mācību vienībās. Beigās parādi visu procesu kopumā.

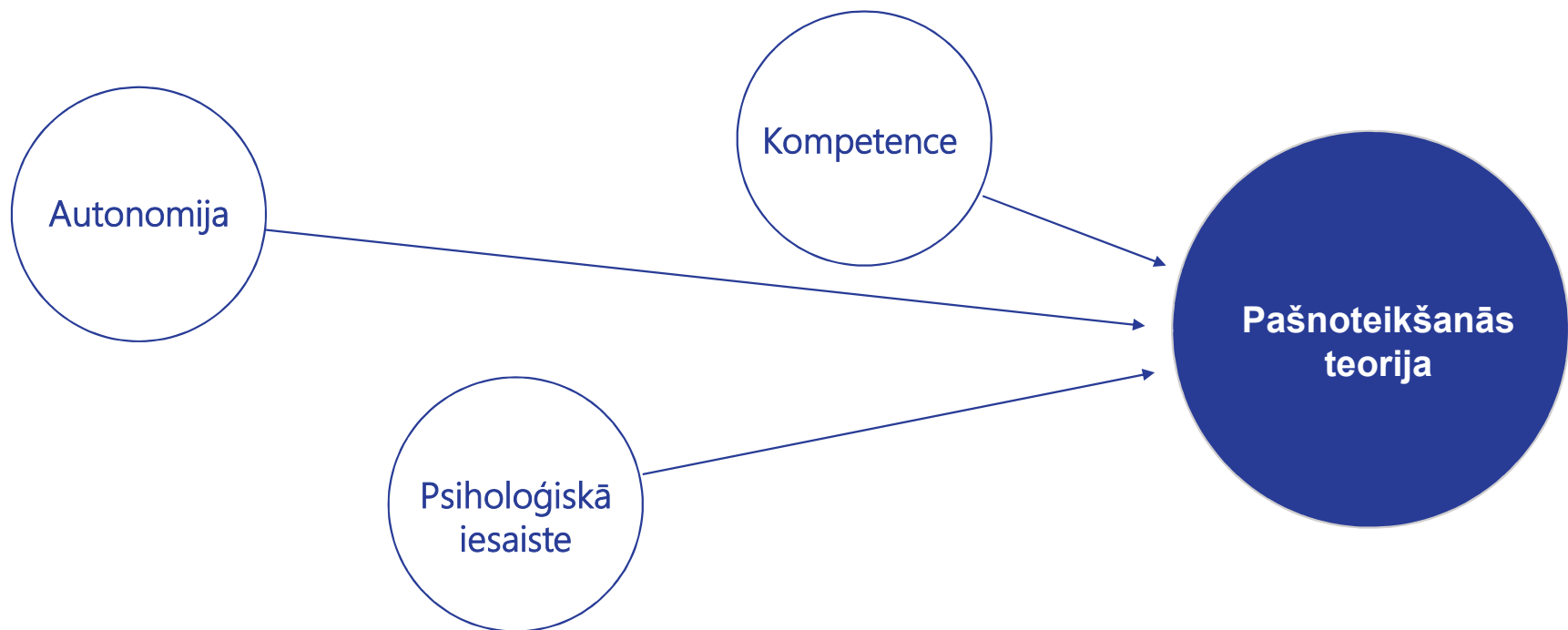


Samazini interakcijas – neliec apmācāmajam domāt, atcerēties un vienlaicīgi apstrādāt vairākus jaunus konceptus.

Kā saglabāt motivāciju?



Kā uzlabot motivāciju?



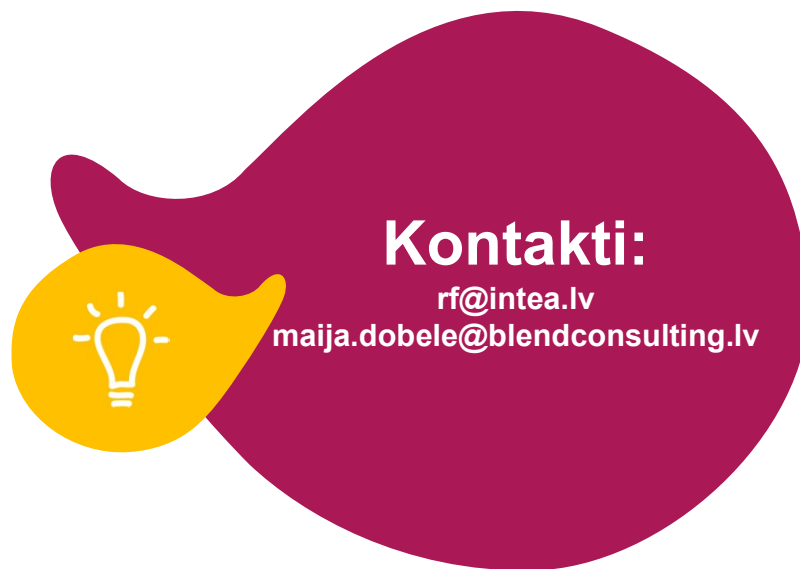
Deci and Ryan (1985)

SECINĀJUMI

Nepieciešama *Agile pieeja* arī mācību praksē

Fokuss uz stratēģiskajām kompetencēm

«Steal like an artist» jeb
mācību plāns = mārketinga kampaņa



BLEND Consulting

INTEA | your e-learning partner