

JEL: M12, M15, M53

ДИГИТАЛИЗАЦИЯ НА ТРЕНИНГ ОБУЧЕНИЯТА В БЪЛГАРСКИТЕ ОРГАНИЗАЦИИ

Съзлица Георгиева Стефанова-Янева¹, Велина Атанасова Колева²

¹ оперативен мениджър, Action COACH Bulgaria, София. E-mail: salzitsa.stefanova@gmail.com

² главен асистент, д-р, катедра Управление и администрация, Икономически университет, Варна. E-mail: vlkoleva@ue-varna.bg

Резюме

Статията разглежда спецификата на дигиталното тренинг обучение и неговата роля при управление на хората в организацията. Актуалността на темата се поражда от факта, че последните проучвания показват тенденции на все по-активно използване на иновативни методи за обучение на служителите от страна на бизнеса в България.

Цел на статията е да представи особеностите на дигиталното тренинг обучение (включително геймификация) и предимствата при прилагането му в български организации. В тази връзка дефинираме изследователска теза и хипотези, които апробираме в конкретна фирма – „Дрийм Бизнес Солюшънс“ ООД.

Използваните методи за изследване включват: анкетно проучване в онлайн формат, фокус групи и дълбочинни интервюта.

Резултатите от проучването очертават основни изводи относно дигитализацията на тренинг обученията, свързани с оптимизиране на разходите за време и труд, и повишаване мотивацията на обучаваните. Предложена е и методика за разработване на симулатор за обучение в изцяло дигитална среда.

Ключови думи: дигитализация, тренинг обучения, управление на човешките ресурси, геймификация

DIGITALIZATION OF TRAINING IN BULGARIAN ORGANIZATIONS

Salzitza Stefanova-Yaneva, Velina Koleva

Abstract

The article deals with the specifics of digital training and its role in human resources management. The topic's relevance is driven by the fact that recent research highlights trends towards more active utilization of innovative personnel training methods by Bulgarian businesses.

The article's goal is to introduce the peculiarities of digital training (including gamification) and its advantages when applied by Bulgarian organizations. In this regard we define a researching thesis and hypotheses that we test within a specific business organization (*Dream Business Solutions Ltd*).

Research methods utilized include online questionnaires, focus groups and detailed interviews.

The results of the research outline our main conclusions regarding digitalization and personnel training, linked to optimization of costs, time, and effort and increased motivation of the trainees. We are also offering a methodology for development for a fully digital training simulator.

Keywords: digitalization, training, Human resource management, gamification

Въведение

Обучението винаги е заемало важно място в системата за управление на човешките ресурси. Ролята му непрекъснато расте, а това е породено от много фактори на днешната бизнес среда, характеризираща се с динамичност и изменчивост. Глобализацията, бурното развитие на информационните и комуникационни технологии, които улесняват общуването между хората, огромната конкуренция и редица други, правят необходимостта от обучение на служителите неизбежна.

Актуалността на темата за дигитализацията в тренинг обученията се поражда от факта, че последни проучвания показват тенденции на все по-активно използване на иновативни обучителни методи на служителите от страна на бизнеса. Създаването на дигитални инструменти за обучение е породено от стремежа на мениджърите за

намаляване на разходите чрез минимизиране на човешкия фактор в обучителния процес, което в условия на икономическа криза е напълно оправдано. Преглед на литературата в тази област показва, че подобна проблематика все още е слабо изследвана в българските организации.

Цел на статията е да представи особеностите на дигиталното тренинг обучение (включително геймификация) и предимствата при прилагането му в български организации. Задачите, които си поставяме са свързани с:

1. Характеристика и еволюция на дигиталното тренинг обучение в теоретичен аспект;
2. Анализ на дигиталното обучение в представения обект на изследване – фирма „Дрийм Бизнес Солюшънс“ ООД, чрез апробиране на изследователска теза и хипотези с помощта на конкретни методи: анкетно проучване в онлайн формат, фокус групи и дълбочинни интервюта;
3. Извеждане на резултати от проучването и основни изводи относно дигитализацията на тренинг обученията, свързани с оптимизиране на разходите за време и труд, и повишаване мотивацията на обучаваните. Предложена е и методика за разработване на симулатор за обучение в изцяло дигитална среда.

1. Характеристика и еволюция на дигиталното тренинг обучение – теоретичен обзор

❖ Тренинг обучение – същност, етапи и методи.

Тренингът е високоефективна форма на обучение, при която се съчетава предаването на теоретични знания с практическото придобиване на умения. Основава се на групово-динамичния тренинг, при който ученето преминава през прекия опит на участниците. Този тип обучения се характеризират със значителна практическа работа и физическа динамика. Новите знания са нагледно демонстрирани и проигравани от участниците, което води до тяхното трайно усвояване и придобиване на умения за прилагането им (Стрижлев, 2015).

Тренингът може да бъде разбран в множество зависимости. Думата „тренинг“ е с английски произход (тренировка, курс, обучение) и на практика изразява по-широк обхват на обучението, отколкото подготовката и образованието в конкретна насока. На следващо равнище, терминът „тренинг“ е свързан с многобройните теории за ученето,

откъдето се заемат методите и подходите на социалното такова. Акцент се поставя както на ученето от конкретна социална ситуация, така и на социалния контекст и на основата на импулсите, обусловени от междуличностните отношения (Kolb, 1976). Третото измерение на термина подчертава развитието на социалната компетентност на индивида - социалното му поведение, професионалните му умения, методическите подходи и гражданските права като цел на тренинг-програмата. С други думи, тренинг обучението може да бъде характерен подход към ученето и като процес на образование, който включва не само развиване на знанията, но и развиване социалните умения на участниците (Kolb, 1976).

Ефективно ръководеният тренинг процес осигурява (Loo, 2004):

- Автономно учене - запознаване и поемане на знания въз основа на собствено решение, с пълното приемане на личната позиция на участниците и максимална подкрепа за независимото позитивно мислене;
- Ефект на синергия - взаимно обогатяване и образование на всички участници, включително учителите; всеки обучаващ може да се учи от учениците си, от жизнения им опит; синергията се постига при обединяването на позитивните усилия на всички;
- Трансфер - възможността да се пренесат и използват знанията и опитът от тренинга в други области на живота; тренингът трябва да стане тренировъчно пространство, където се упражняват способностите така, че участвалите в него да бъдат по-добре подготвени за справяне с жизнените ситуации; това означава и способност на учителите да направят програма, която да има реално значение.

Етапите при конструиране на тренингова програма са (Янкова, 2016):

1. Идентифициране на потребностите;
2. Формулиране на целите;
3. Избор на интерактивни методи на обучение;
4. Разработване на детайлен план на отделните сесии;
5. Съставяне на въпросник за оценка и обратна връзка.

Най-съществен момент при обучение по време на тренинговите занятия са **методите**, които се използват за тяхното осъществяване. Изследвайки проблема в контекста на тренинговото обучение специалистите подчертават, че няма универсален метод за работа. Освен това липсва единство по отношение разбирането на този термин (Ivanova, A., Ivanova, G., Smrikarov (2009); Neumann H, Schupp W. (2003); Stamova, N.,

Interreg (2017), Yankova, S. (2016)). Методите на обучение се подбират в зависимост от целта и задачите на тренинговото занятие.

Образователният процес предлага улеснение тогава, когато е балансирано въздействието му върху емоционалния и рационалния елемент, движението и рефлексията, възбудата и потиснатостта, индивидуалната работа, дейността по двойки, в група, с конкретна цел, със съдействието на учителя или без него (Kolb, 1985). Също така е подходящо да се редуват разнородни методи на работа. Тренинг методите могат да се обособят по различен начин (Kolb, 1985): дискуссионни методи, постановъчни методи, игри с педагогически и психологически потенциал, методи на културните изразни средства, методи, свързани с автентичен опит, анкетни методи, техники за релаксация.

Тренинг методите имат три общи черти - основават се на двупосочната комуникация (не само от обучаващия към участниците, но и обратно), използват елементите на груповата динамика и предоставят ново качество на авторитета.

❖ **Дигитализация в тренинг обученията – същност и еволюция**

Технологиите, свързани с дигиталната (цифрова) среда, засягат всеки аспект от нашето общество, икономика и култура. Новите медийни и комуникационни технологии (като например Интернет) могат да служат като инструмент за улесняване на достъпа до културно съдържание и образование. Те дават възможност за по-широко разпространение на културно и творческо съдържание, тъй като възпроизводството и повторната употреба са по-евтини и по-бързи (Digital culture for regional cohesion, 2011).

- Глаголът „дигитализирам“ е използван за първи път през 1953 година. Днес „дигитализация“ („цифровизация“) означава преобразуване на аналогова информация под каквато и да било форма (текст, снимков материал, глас и др.) в дигитална (цифрова) форма чрез електронни устройства (скенери, камери и т.н.), така че информацията да може да се обработва, съхранява и предава чрез цифрови схеми, оборудване и мрежи. Друго значение на тази дума е интегрирането на дигитални технологии в ежедневието живот чрез дигитализация на всичко, което може да бъде цифровизирано (Digital culture for regional cohesion, 2011).

- Терминът „дигитализация“ произхожда от английски език - digital - “цифров”. Дигитализацията е процес на конверсия на информация от аналогов носител в дигитална форма с помощта на електронни устройства по метода на сканиране, който

обхваща процесите на преобразуване на аналоговата информация в цифрова. Това позволява информацията да бъде обработвана, съхранявана и предавана в дигитална среда чрез компютърни мрежи, сателит, интернет, социални мрежи до потребителя независимо от неговото местоположение (Stamova, 2017).

➤ **Същност на дигиталното обучение**

В литературните източници могат да се срещнат различни определения на понятието „дигитално обучение“. Ето и някои от най-популярните, които служат за основа на нашето изследване:

1. Дигитално обучение (онлайн обучение, онлайн тренинги) е обучение, което използва електронни информационни технологии и е базирано на компютърни мрежи и Интернет. Чрез е-обучение, потребителите могат да се потопят в триизмерна среда за по-нататъшно засилване на тяхното обучение (Върбанов, 2009).

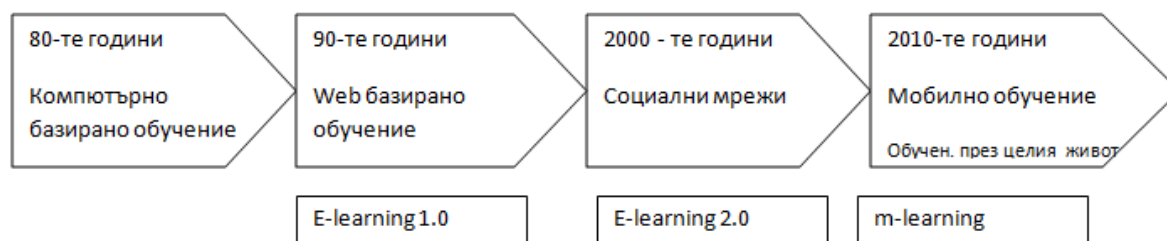
2. Дигитално обучение (E-learning) е съвкупност от методи, инструменти и среди, базирани на специфична методология на организация и работа, свои проблеми и решения (Върбанов, 2009).

3. Дигиталното обучение или “e-learning” е форма на обучение, която се отъждествява с предаване на знанието по електронен път (Оцетова, 2010).

4. Всяко обучение, което използва за представяне, взаимодействие или подпомагане мрежи (LAN, WAN и Internet). То може да включва разпределено или дистанционно обучение, компютърно базирано обучение, предавано по мрежа или веб базирано обучение. Може да бъде синхронно или асинхронно, ръководено от преподавател, компютърно базирано или комбинация от четирите (Тупаров, Дурева, 2008).

➤ **Еволюция на дигиталното обучение**

Макар че дигиталното обучение е сравнително ново за света, то вече е преминало през няколко етапа от своята еволюция, очертани на фиг. 1. (Върбанов, 2009).



Фиг. 1 Етапи в еволюцията на електронното обучение

(Върбанов, Р. Корпоративното електронно обучение за малки и средни предприятия в среда на web 2.0. Сборник с доклади от Трета национална конференция с международно участие по електронно обучение във висшето образование 15-17 май 2009г., 2009, ISBN: 978-954-23-0487-6)

Всеки един от горните етапи има свои специфични особености. Според използваните средства и технологии на първия етап от електронното обучение също могат да се обособят няколко отделни подетапа – e-learning 1.0, e-learning 2.0, m-learning и т.н. (Гордън, 2013).

E - Learning 1.0 – то е базирано на концепцията за Интернет Web 1.0. При него потребителят е само ползвател, а не създател на съдържание. Както отбелязва Гълъбина Гордън (Гордън, 2013) то дава „лесен достъп до съдържание за учене. Учебното съдържание е сертифицирано и правата за допълването му принадлежат на съответните образователни институции, включени към базата”.

E- Learning 2.0 – терминът е предложен от Стефан Даунс (Иванова, Скрикаров, 2009) и характеризира втория етап на електронното обучение, базиран на WEB 2.0. Идеята на eLearning 2.0 е, че обучаваните са не само потребители, но и създатели на учебно съдържание и учат чрез споделяне на знания с други обучавани. eLearning 2.0 не е технология, а идеология за обучение – модел, ориентиран главно към мотивирани и самоорганизирани обучавани, тъй като те самите контролират процеса на учене.

M - Learning – при него ученето става с помощта на мобилни устройства. За осъществяването на мобилно обучение са необходими следните основни компоненти – мобилно устройство, безжична връзка, учебни материали в електронен вид, както и подходяща платформа, която да е в „съзвучие” с мобилното устройство.

Различен поглед върху еволюцията на електронното обучение представя Аканша (Akansha, 2016):

Началото

Дигиталното обучение започва своето развитие през 90-те години на миналия век, когато използването на персонални компютри е във възход. То се свързва основно с усвояването на онлайн умения. С това възможностите за дигитално обучение започват да се увеличават, като онлайн средите стават все по-приемливи. Интерактивните CD-ROM и PDF текстови файлове се появяват, за да улеснят процеса на онлайн обучение.

Усъвършенстваната технология: 2000 - 2005

Технологиите усъвършенстват концепцията за дигитално обучение. Надградените им форми, методологии и софтуери привличат все повече хора да използват инструментите на PowerPoint и системите за управление на обучението (Learning Management System - LMS). През тези пет години се наблюдават редица постижения в областта на дигиталното обучение. Увеличеният достъп до безжична, мащабируема векторна графика, подобрени възможности на PowerPoint, учебни обекти, образователни игри, хранилища за електронно обучение, системи за управление на обучението (LMS) и социални мрежи са някои от забележителните постижения в тази област.

Ерата на бързото развитие: 2006 - 2010

2006 - 2010 е период от време, когато инструментите за дигитално обучение стават стандартни в учебната индустрия. Функционалността „всеки може да изгради“ на онлайн инструментите за обучение дава възможност отделния човек да научи повече. Допълнителните предимства от напредъка на технологиите са по-малък паричен разход и никакви географски граници. Въвеждането на методологии като подкастинг, мобилен интернет, анализи на обучение и добавена реалност, дават редица предимства на нишата за дигитално обучение. Други забележителни постижения от този период са: образователни игри, създадено от потребителя съдържание, дигитализация на библиотеката, виртуални светове, онлайн видео, електронни книги, мобилно обучение и др.

Съвременни времена: 2011г. нататък

От 2011г. нататък онлайн обучението разполага с модерни инструменти, които допълнително опростяват създаването на курсове за дигитално обучение, все по-популярни сред студенти, фирми и обучители. Инструментите, използвани в индустрията са по-лесни за използване. Има повече съдържание, експертни съвети, виртуални класни стаи и много взаимодействие.

❖ Място на дигиталното обучение при управление на служителите в организацията

В условията на продължаваща пандемия, икономическа криза и стагнация, които налагат съкращаване на разходите, единствен шанс за продължаващо професионално обучение при оптимизирани разходи е дигиталното обучение на служителите. През последното десетилетие се наблюдава прогресивно нарастване на пазара на този вид обучение в световен мащаб.

В изследванията си за дигиталното обучение, Нойман и Шуп (Neuman, Schupp, 2003) установяват, че то дава важен принос за достъпност, прозрачност и поддържане на знания. Според Лиу и др. (Liu et al., 2009) дигиталното обучение се превръща в ефективен инструмент, който трансформира неявните знания в явни. Със системата за дигитално обучение организациите могат да осигурят трансфера на знания и информация, както вътре в организацията, така и извън нея. Този вид организация на системата за дигитално обучение може да допринесе за ефективност при комуникацията на знания.

Дигиталното обучение се превръща във важна стъпка за развитието на организацията. Акцентът при този тип обучение се поставя върху "подпомагане на работата". Други ключови технологии са бизнес интелигентност, бази знания, сътрудничество, управление на документи и съдържание, уеб портали, управление на взаимоотношенията с клиенти, извличане на данни, управление на работните процеси и търсене. Дигиталното обучение позволява на потребителите да имат достъп до знания и да добавят нови елементи знания, въпреки че те могат да бъдат генерирани по различни начини. Критичните въпроси за успеха на системите за дигитално обучение са скалируемост, повторно използване на знания и ефективно търсене (Гурова, Зографова, Йотовска, Дулев, 2013).

2. Представяне обекта на изследване. Методика на изследване.

За да изследваме особеностите и предимствата при прилагането на дигитално обучение в български организации формулирахме изследователска теза и хипотези, които апробираме в конкретна организация, базирана в гр. Варна - „Дрийм Бизнес Солюшънс“ ООД. Фирмата е международен бранд в сферата на услугите за дома и градината. Основана през 2009 г., компанията днес оперира във Великобритания, Австралия и САЩ, като основният ѝ офис с над 500 служители се намира в България.

Екипът на „Дрийм Бизнес Солюшънс“ ООД, базиран в България, извършва цялата стратегическа и оперативна дейност на фирмата - от маркетинга и продажбите,

през технологичното и системно обезпечаване, до обслужването на клиенти и финансовото управление.

Дигиталните обучения във фирмата са разработени в собствен уебсайт. Той съдържа четири секции - “Календар” (за предстоящи тренинги), секция “Новини” в която се споделят всички новости около компанията, както и успешните истории. В третата секция са описани всички процедури на компанията, а в четвъртата има различни модули за обучение и тренинг на служителите в организацията.

Модулите съдържат различни тренинги, като:

- Тренинги за продуктите/услугите;
- Тренинги за ценообразуване на дадена услуга;
- Тренинги за продажбени умения;
- Тренинги за придобиване на умения за кръстосани продажби и допълнителни такива (или така наречените „ъп-сел“ и „крос-сел“).

Всеки новопостъпил агент минава обучение на всички услуги, предлагащи се от компанията. Освен знанието за самата услуга той взема и допълнителни знания за ХРМ системата с която работи (пощенски кодове в съответните държави, райони и часови диапазони, в които работи, как се ценообразува дадената услуга и др.). Цялостното обучение се надгражда като умение чрез физически тренинги и много повторения.

Всеки нов служител в отдел Продажби в „Дрийм Бизнес Солюшънс“ ООД започва с встъпителен тренинг от около три месеца, през които преминава обучение за всички услуги, започвайки тренинг обучението си през уебсайта.

За целите на настоящото изследване формулирахме теза и работни хипотези, свързани с дигиталното тренинг обучение, които апробирахме в представената по-горе организация. Участници в проведеното от нас проучване по доказване на работна хипотеза 1 са служителите в отдел „Продажби“, поради най-голяма измеримост на резултатите от дигитализираните тренинг обучения, провеждани в съответното звено. За апробиране на работна хипотеза 2 тестваме обучителите в Тренинг отдела на фирмата. Претендираме за представителност на извадката и в двете звена, като демографските и характеристики коментираме в няколко направления:

- Разпределение по възраст – 75% от участниците в проучването са на възраст между 25-32 години, 25% са над 40 години – предимно млади хора, което се обуславя от динамиката и развитието в сектора;

- Разпределение по образование – 75% от участниците в проучването са с висше образование, степен „Магистър“, а 25% от тях с висше образование, степен „Бакалавър“. Данните сочат високата квалификация на изследваните от нас служители, което обуславя и надеждността (валидността) на получените резултати по разглежданата тема;
- Разпределение по трудов стаж – над 50% от участниците в проучването са с трудов стаж над 5 години.

Основни средства за събиране на емпирични данни за изследването бяха анкетното проучване и метода на фокус групите. Бяха проведени и предварителни разговори с представители на проучваната организация, под формата на задълбочени интервюта. Процесът на същинското изследване чрез анкета бе осъществен чрез уеб-базирана платформа Google Forms за провеждане на онлайн изследвания в периода 10.05 – 25.05.2021г. Данните от проведеното проучване бяха обработени с програмен продукт Answers google forms. Въпросникът, който използвахме съдържа основно слаби скали за изследване на качествени променливи. Възможните отговори на въпросите са по шестобална скала, която позволява да се открият положителни, отрицателни и средни стойности на отговорите. Фокус групите бяха формирани според новопостъпилите служители в организацията в различни периоди от време. В първата изследвахме трима нови служители, обучавани по традиционния метод. Във втората отново тествахме трима новопостъпили служители, но вече обучавани изцяло дигитално, посредством треньор. В третата група изследвахме шест нови агента, обучвани изцяло дигитално чрез множество видеа и сведена до минимум интеракция с треньор.

3. Анализ на резултатите от изследването и проверка на тезата и работните хипотези

Теза: *Съществува тенденция на все по-активно прилагане на дигитализация в тренинг обученията, която води до оптимизиране времето и разходите за обучение на служителите в организацията и повишава тяхната мотивация.*

За доказването/отхвърлянето на тезата ще апробираме две работни хипотези:

Хипотеза 1: *Организациите с добре развити системи за дигитално обучение е по-вероятно да постигнат конкурентно предимство чрез намаляване времето за обучение на служителите, оптимизация на разходите, процесни иновации и др., отколкото тези, които нямат такива възможности.*

За проверка на работната хипотеза бяха изследвани 3 различни фокус групи, като за първата взехме под внимание обучаващи се по традиционния начин (преди въвеждането на мерките заради Ковид пандемията). Групата се състоеше от 3-ма нови членове. Времето за достигане на готов агент на всеки един от тях бе 12 седмици (или 3 месеца).

Втората фокус група е групата, стартирала първа чрез дигитално тренинг обучение по време на пандемията. Групата отново е съставена от 3-ма нови членове. След преминаване на задължителните модули от онлайн академията всеки един тренинг, който в традиционното тренинг обучение се извършва лице в лице, е проведен чрез дигитална платформа за бизнес обучения. Всяка една интеракция с обучаващите се записва и съхранява като видео материал за последващо използване. Времето за пълно обучение отново остава 12 седмици.

За трета фокус група е взета следваща по ред стартирала дигитално група по време на Ковид пандемията. Броят на участниците в нея е увеличен на 6. Методиката, която се използва в тренинг обучението на фокус група номер 3 е следния:

1. Задължителни видеа и модули от дигиталната академия на „Дрийм Бизнес Солюшънс“ ООД;
2. Записи на видеата от тренингите с първата дигитална група;
3. Интеракция с треньор/обучаващ.

След като се премине през даден модул от дигиталната академия, треньорът подава съответния запис на видео от изминалото вече обучение с група номер 2, в която се тренира дадения модул. Чак след приключване на видеата, идва и ред за първата интеракция на треньора с новообучаващите се агенти. Тренингът се извършва отново изцяло дигитално, посредством платформата за обучения, като с агентите се тренира само информацията, получена от видеата. Правят се различни симулации с всеки агент, за по-лесно усвояване на знанието и превръщането му в умение. Времето за обучение е намалено с цял месец. Периода за който третата група бива обучена е 5 седмици. Този експеримент доказва, че дигитализацията на обучението (макар и непланирано и неподготвено) успява да съкрати времето за обучение на новопостъпил служител с приблизително 42%. Ако се вземе под внимание и факта, че броят на участниците във втората група е двойно по-голям, процентното съотношение също ще е увеличено. В първите 2 групи има по трима обучени агента за 12 седмици, а в третата група се получават шест обучени агента за 5 седмици. При такъв тип драстично намаление на

времето за обучение се съкращава и разхода за труд и работна заплата от времето на обучаващия.

С това доказваме, че времето за обучение на служителите е съкратено с приблизително 42%, което дава конкурентно предимство на „Дрийм Бизнес Солюшънс“ ООД, ускорявайки стартирането на работния процес на нов служител. Т.е. при възникнали форсмажорни обстоятелства на напуснали/уволнени работещи служители, те биха могли напълно да се заменят за период от 5 седмици. Процесната иновация и намаляването на времето за обучение оптимизира и разходите за работна заплата на треньор (обучаващ), като намалява фактора „труд“ и времето от 12 на 5 седмици. **С това хипотеза 1 бива доказана.**

Хипотеза 2: *В организацията съществуват положителни нагласи за дигитално обучение посредством геймификация, което би могло да повиши мотивацията и да съкрати периода за обучение при един нов служител.*

За проверка нагласите на Тренинг отдела в „Дрийм Бизнес Солюшънс“ ООД относно геймификацията, използвахме анкетно проучване. Отдела за тренинги и обучения се състои от четири човека, като всички взеха участие при попълването на въпросника.

Започваме анализа на анкетните резултати с оценката, която участниците дават на *„геймификацията като метод за обучение“*. 100% от респондентите дават положителни оценки - 75% от тях – „да“ и 25% - „по-скоро да“. Важно е да отбележим, че нито един от респондентите не е посочил отрицателна оценка, което означава, че всеки от обучителите в Тренинг отдела на „Дрийм Бизнес Солюшънс“ ООД приема геймификацията като метод за тренинг обучение.

Със следващия въпрос целим да установим нагласите на респондентите относно *геймификацията, като метод за по-бързо усвояване на знания и умения при новопостъпили служители*. Отговорите отново сочат, че 100% от респондентите смятат, че геймификацията би могла да ускори придобиването на знания и умения на новопостъпили служители.

Цел на поредния въпрос е да се изследват нагласите на обучителите в Тренинг отдела на „Дрийм Бизнес Солюшънс“ ООД относно *геймификацията, като метод за повишаване мотивацията на служителите*. 75% от тях са отговорили с „Да“, а 25% с „по-скоро да“. Изводът е, че служителите в Тренинг отдела смятат, че геймификацията би могла да повиши мотивацията на служителите в „Дрийм Бизнес Солюшънс“ ООД.

На следващия въпрос респондентите дават и *конкретни примери по какъв начин геймификацията, би могла да повиши мотивацията на служителите:*

- Геймификацията повишава мотивацията на служителите да учат новости, тъй като прави обучителния процес интерактивен и интересен за тях. Състезателния елемент също допринася за това;

- Държи обучителите активни и компетентни;
- Хората от деца играят и обичат игрите. Така те тренират и знанията се превръщат в умения;

- Събужда и поддържа състезателния дух на участниците.

Според анкетиранияте, геймификацията повишава мотивацията на служителите чрез интерактивния процес и състезателния характер на вида обучение. Дава още и възможност за необходимия брой повторения до придобиване на даденото умение.

Със следващия въпрос целим да изследваме нагласите на респондентите относно *участието им в експеримент, обучаващ екипите им посредством геймификация*. Резултатите показват, че 75% от анкетиранияте категорично биха участвали в експеримент в който да обучат служителите си чрез геймификация, а 25% отговарят с “трудно е да се прецени”. Това показва, че висок процент от респондентите категорично са склонни да поемат риска в името на експеримента.

Анализите на анкетната карта изцяло доказват хипотеза 2.

С доказването на двете работни хипотези се доказва и тезата, на която е подчинено настоящото изследване.

4. Изводи и препоръки относно дигитализацията на тренинг обученията в българските организации (на примера на „Дрийм Бизнес Солюшънс“ ООД).

❖ Основни изводи

- Дигиталното обучение е ефективен метод за обучение на служители, оптимизиращ времето и разходите, което бе доказано и в експеримент с фокус групи;

- Геймификацията би могла да повиши мотивацията на служителите и оптимизира времето за обучение. Тя „действа“ на принципа на игрите, като се залага на забавния, лек, неангажиращ и незадължителен елемент в съчетание с възможностите за социализация и неформално общуване между различните участници.

Игрите събуждат състезателния дух на хората, те придобиват по-голяма свобода и увереност да използват потенциала си от лични качества. Геймификацията дава възможност за:

- превръщане на ежедневните рутинни работни задължения в забавно занимание;
- научаване на нови неща/развиване на нови умения;
- своевременна информация/обратна връзка – „как се оценяват усилията ми“, „на какво ниво съм като постижения/умения, спрямо останалите“;
- изключва се вероятността от фаворитизиране на едни служители спрямо други, като по този начин се избягва възможността нечий успех да остане забравен, или да не бъде възнаграден.

❖ **Предложение за методика за разработване на симулатор за обучение в изцяло дигитална среда**

➤ **Основни потребности, удовлетворявани от внедряването на симулатор за обучения. Очаквани резултати.**

Внедряването на симулатор за обучения ще улесни процеса на обучение от гледна точка на сложност и спецификации. Системата, която планираме ще бъде разработена така, че освен постигане на ефективност, да прави обучението забавно и приятно. По този начин всеки новопостъпващ служител ще придобива нови знания, без да усеща натоварване и прегряване.

Чрез дигиталния симулатор за обучения служителите ще могат да тренират до усъвършенстване без нужда от треньор, което ще доведе до намаляване труда на човекочасовете в пъти. Спестеното време след внедряването на симулатор за обучения, може да се инвестира в разработване на нови обучения от тренинг отдела/екипа.

➤ **Същност на симулатора за дигитално обучение на служителите**

В симулатора ще се разработят различни базови модели и ще се представят под формата на игра - геймификация.

Пример: Заснето е видео в което се влиза в кол-центъра на „Дрийм Бизнес Солюшънс“ ООД. При всяко стартиране на симулатора видеото започва, чува се звън на телефон и бутон за приемане на обаждането. След стартиране на обаждането на екрана се появяват 3 реплики, като една от тях е правилна и заложена по скрипта, който е разработен. Ако обучаващият избере правилната реплика получава медали и продължава

в следващо ниво (по скрипта), а при грешка, симулаторът го връща на първо ниво (като по този начин ще извършва необходимите повторения и превръщането им в навик).

Обучаваният ще може да следи своите резултати (progress bar), колко му остава, за да изпълни целта (goals) и да вижда класацията (leaderboard) на потребителите (останалите обучавани), успели да спечелят вече награда. Това ще създаде допълнителен стимул на служителите да преминават по-бързо през обучението си.

И така за всеки един етап от разговори с клиенти. По този начин обучаваният може да тренира до усъвършенстване без нужда от треньор, без да усеща натоварване и прегряване, защото симулаторът ще бъде разработен под формата на игра и ще прави тренинга забавен. Освен това симулаторът ще бъде достъпен по всяко време, така че ако служителят желае, може да прави симулации и в извънработно време.

Прогресия: Започвайки с по-ниска степен на трудност, обучаемите ще преминават към по-сложно съдържание.

Важни решения: Обучаемите имат свобода в избора на учебния си път (напр. движейки се вертикално през съдържание с едно и също ниво на трудност или хоризонтално – един учебен блок с материали от всички нива).

Предизвикателства: Тестове и подобни на игри упражнения ще бъдат разработени под формата на предизвикателства за разрешаване на проблеми.

Постижение: След завършване на определени части от учебното съдържание, обучаемите ще получават точки; след като са събрали определен брой точки, те ще получават сертификат за постижение.

Кратък списък на игровите елементи, които ще използваме: точки, значки, класации, постижения, графика за напредък, решаващи битки, карти, предмети, суперсили, аватари, умения, здраве и живот.

Във всеки един етап от обучението ще има възможност да се следи развитието на обучавания чрез симулатора, колко и какви грешки прави, каква е средната продължителност на обучение на новопостъпил служител.

Очакваните резултати от въвеждане на симулатора са да съкрати времето за въвеждащо обучение, да намали натоварването на Тренинг отдела, да повиши резултатите на отдел Продажби.

➤ **Оценка на ефективността на симулатора**

За да се проследи симулатора и неговата ефективност бихме могли да създадем две целеви групи от нови служители - едната група ще се обучава по стандартния начин,

вече въведен в компанията, а другата ще премине обучението си чрез симулатора. Ще следим и сравняваме получените знания на двете групи на дневна и седмична база. В двете групи ще има различни хора, които усвояват информацията с различно темпо, затова ще ги следим във всеки етап. Групата, достигнала финала на своето обучение първа, ще бъде пусната “на терен” или в реални разговори. Ще се засече необходимото време, за което е готова и обучена групата, като се сравни времето на обучение на двете групи, както и тяхната мотивация на всяко ниво.

След стартиране на процеса на работа и превръщането им в агенти, ще изследваме ефективността на хората, обучавани по двата начина и техните резултати. Така ще получим достатъчно информация за ефективността на новата система за обучение. Ако времето за обучение и резултатите на целевата група, обучавана чрез симулатора са значително по-добри, ще докажем ефективността на внедрената система, както и стойността на направената инвестиция. Инвестицията ще възобновим, като спестим от времето на човешкия фактор “треньор”, времето за обучение до пълна готовност на всеки нов член на екипа, както и повишената производителност на агентите. За теста по време на обучението на двете целеви групи, ще използваме ДЕМО версия на симулатора с цел намаляване на разходите за инвестиция.

Ще използваме и някои допълнителни метрики, чрез които да направим по-пълнен и задълбочен анализ на внедрената система: ROI на човешкия капитал, Добавена стойност на човешкия капитал, Индекс на приходите от ЧК, Индекс на разходите за обучение, ROI на обучението и др.

Заклучение

Динамичните промени във външната среда на компаниите и финансовите ограничения, породени от пандемията и глобалната икономическа криза, накараха много компании да прибегнат към модерни и спестяващи средства решения, а именно дигитализация на обученията с последваща оптимизация на факторите „време“ и „труд“. Наличието на различни подходи и системи за дигитално обучение потвърждава тезата, че то се развива интензивно и предизвиква все по-голям интерес у специалистите, институциите, потребителите и обществото като цяло. Очевидно е, че се търсят пътища, подходи, инструменти и технологии да се докаже качеството и ефективността на този тип обучение в сравнение с традиционното присъствено.

В заключение следва да отбележим, че дигиталното обучение има предимства не само във връзка с оптимизиране на променливите „време“ и „труд“, но е и средство за мотивация на хора и екипи, което води до повишаване качеството на работа и производителността.

Използвана литература

1. Akansha, A., (2016). The Evolution of eLearning: from Baby Steps to Giant Leaps, Februari <https://www.ispringsolutions.com>
2. Digitalna kultura za regionalno sblijavane, (2011). (Proekt № 2007CB16IPO007-2011-2-06), <http://digital-culture.eu>
3. Gordun, G. (2013). Modeli za obuchenie. Upravlenie I obrazovanie, tom IX (3)
4. Gurova, E., Zografova, L., Jotovska, K., Dulev, P., (2013). Prouchvane na sistemi za upravlenie na obuchenieto, Chast 2: Sistemi za upravlenie na obuchenieto, PROEKT BG051PO0014.3.04-0058 “Inovacionni formi za distancionno obuchenie v Bulgarskite universiteti”
5. Ivanova, A., Ivanova, G., Smrikarov, (2009). Novoto pokolenie obuchavani I budesheteto na elektronното obuchenie vuv visshite uchilishta – eLearning 2.0 I personalna sreda za obuchenie, V: Trudovete na Tretata nacionalna konferenciya s mejdunarodno uchastie po elektronno obuchenie vu vissheto obrazovanie, Svishtov, Akademichno izdatelstvo na SA “D. Cenov” ISBN 978-954-23-0.
6. Kolb, D. (1976). Learning Style Inventory Technical Manual. Boston: McBer and Company
7. Kolb, D., Donna, S., (1985). Learning Style Inventory User’s Guide. Boston:McBer & Company
8. Loo, R. (2004). Kolb’s learning styles and learning preferences: Is there a linkage? In: Educational Psychology, 24 (4)
9. Neumann H, Schupp W. (2003). E-learning and cooperation as elements of knowledge management. Stahl Und Eisen
10. Ocetova, A. (2010). Elektronno obuchenie – osnova za optimizaciya na uchebniya process i negovoto prilozhenie vuv vissheto uchilishte “Kolej po telekomunikacii I poshti” – Sofiya. Sp. “Upravlenie I obrazovanie”

11. Stamova, N., Interreg, (2017). IPA cross-border cooperation Bulgaria - Turkey programme 2014 - 2020 project “Haskovo and Edirne - cultural and historical destinations” project number, Edirne September 18 – 19 2017
12. Strijlev, I. (2015). Bezspornite predimstva na trening obuchenieto, <http://teamcobg.com/>
13. Tuparov, G., Dureva, D. (2008). Elektronno obuchenie. UI “Neofit Rilski”, Blagoevgrad
14. Vurbanov, R. (2009). Korporativno elektronno obuchenie za malki I sredni predpriqtq v sreda na web 2.0. Sbornik s dokladi ot Treta nacionalna konferenciya s mejdunarodno uchastie po elektronno obuchenie vuv vissheto obrazovanie 15-17 май 2009г., ISBN: 978-954-23-0487-6
15. Yankova, S. (2016). Metodika na treninga za senzitivirane I formirane na komunikativni umeniq, Sofiiski universitet – Sv. Kliment Ohridski