



# ОБУЧЕНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ

Опыт компании Directum

---

Елена Колесникова

# Содержание



Какие задачи решаем  
работой со знаниями



Стратегии и способы  
работы со знаниями

# О компании Directum

2 продукта



3 офиса

- Ижевск
- Москва
- Уфа

Численность

676  
человек

# Какие задачи решаем

- 1 | Узкие звенья и замыкание экспертизы.
- 2 | Неочевидные перспективы роста для опытных сотрудников.
- 3 | Двойная работа, повторение ошибок.
- 4 | Недостаточно новых идей.
- 5 | Падает лояльность сотрудников к компании.

# Знания в компании



Общие

# Знания в компании



## Общие

- технологии
- софт-скиллы
- экспертиза и опыт других компаний

# Знания в компании



Общие



Специфичные

- технологии
- софт-скиллы
- экспертиза и опыт других компаний

# Знания в компании



## Общие

- технологии
- софт-скиллы
- экспертиза и опыт других компаний



## Специфичные

- знания о продукте
- знания о предметной области
- использование инструментов



# Знания в компании



## Общие

- технологии
- софт-скиллы
- экспертиза и опыт других компаний



## Специфичные

- знания о продукте
- знания о предметной области
- использование инструментов



## Ключевые

# Знания в компании



## Общие

- технологии
- софт-скиллы
- экспертиза и опыт других компаний



## Специфичные

- знания о продукте
- знания о предметной области
- использование инструментов



## Ключевые

- лучшие практики
- результаты проектов
- технические решения
- результаты ретроспектив

# Знания в компании

Общие

Специфичные

Ключевые

# Знания в компании

Общие

Специфичные

Ключевые

## Покупаем

- курсы
- конференции
- корпоративные тренинги

# Знания в компании

## Общие

### Покупаем

- курсы
- конференции
- корпоративные тренинги

## Специфичные

### Фиксируем и распространяем

- онбординг
- внутренние курсы
- база знаний

## Ключевые

# Знания в компании

## Общие

### Покупаем

- курсы
- конференции
- корпоративные тренинги

## Специфичные

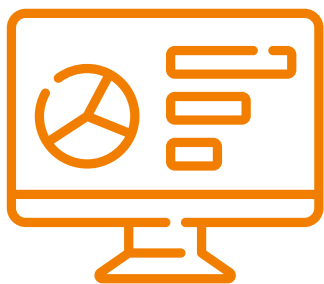
### Фиксируем и распространяем

- онбординг
- внутренние курсы
- база знаний

## Ключевые

### Развиваем горизонтальные связи

- профессиональные сообщества
- внутренние семинары, конференции



Общие



Специфичные



Ключевые



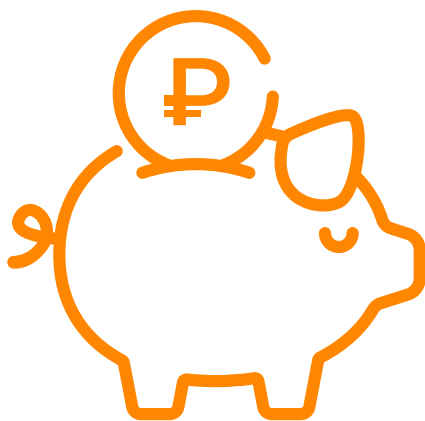
ПОКУПАЕМ



# Организация процесса

- 1 | Выделение ресурсов.
- 2 | Выделение бюджета на обучение.
- 3 | Автоматизированная подача заявок на обучение.

# Выделение бюджета



6 месяцев

# Затраты по видам обучения

32%

Накладные  
расходы

30%

Тренинги

28%

Профессиональные  
конференции

10%

Курсы,  
семинары

# Затраты по видам обучения

32%

---

Накладные  
расходы

30%

---

Тренинги

28%

---

Профессиональные  
конференции

10%

---

Курсы,  
семинары

# Затраты по видам обучения

32%

---

Накладные  
расходы

30%

---

Тренинги

28%

---

Профессиональные  
конференции

10%

---

Курсы,  
семинары

# Затраты по видам обучения

32%

---

Накладные  
расходы

30%

---

Тренинги

28%

---

Профессиональные  
конференции

10%

---

Курсы,  
семинары

# Выделение бюджета



Эффективно  
использовать  
бюджет



Качественно  
обучать

# Заявки на обучение

- Заявка на обучение
- **Руководитель**
- Ответственный за организацию
- Согласование бюджета
- Организация обучения
- Подведение итогов





# Согласование обучения

- 1 | Цель.
- 2 | Почему сейчас это важно.
- 3 | Как можно достичь желаемого.
- 4 | Как понять, что результаты достигнуты.
- 5 | Обучение и формат.

# Заявки на обучение

- Заявка на обучение
- ▼
- Руководитель
- ▼
- Ответственный за организацию
- ▼
- Согласование бюджета
- ▼
- Организация обучения
- ▼
- Подведение итогов



# Оптимизируем бюджет

- организуем корпоративное обучение
- совместные просмотры видео
- конференции онлайн
- бесплатный трансфер до конференции
- ограничиваем накладные расходы
- частичная оплата обучения

# Оцениваем эффективность



Сбор  
обратной связи

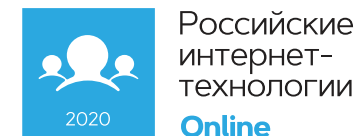
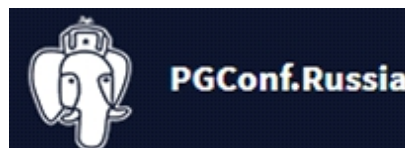


Оцениваем  
результаты работы

# Выбор сотрудников Directum



UFADEVCONF





Общие



Специфичные

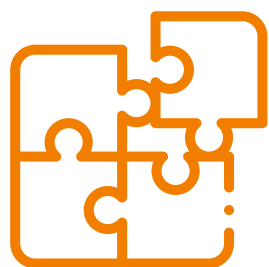


Ключевые

ФИКСИРУЕМ  
И РАСПРОСТРАНЯЕМ



# Фиксируем и распространяем



Онбординг



Внутренние  
курсы  
обучения



База знаний



# Онбординг

- 1 | Наставник на первые 3-6 месяцев.

# Онбординг

- 1 | Наставник на первые 3-6 месяцев.
- 2 | Индивидуальный план обучения.

# Онбординг

- 1 | Наставник на первые 3-6 месяцев.
- 2 | Индивидуальный план обучения.
- 3 | Welcome-курс.

# Онбординг

- 1 | Наставник на первые 3-6 месяцев.
- 2 | Индивидуальный план обучения.
- 3 | Welcome-курс.
- 4 | Внутренние курсы по специфике работы.

# Онбординг

- 1 | Наставник на первые 3-6 месяцев.
- 2 | Индивидуальный план обучения.
- 3 | Welcome-курс.
- 4 | Внутренние курсы по специфике работы.
- 5 | Аттестация.



# Фиксируем и распространяем



Онбординг



Внутренние  
курсы  
обучения



База знаний

# Внутренние курсы

- Разрабатывает учебный центр и сотрудники
- 120 внутренних курсов
- 200 человек за год обучилось
- 25% - опытные, 75% - новички

# Виды курсов



## Для новичков

- основы ЕСМ и ЭДО
- основы работы в DirectumRx
- профильные курсы по специфике работы



# Виды курсов



## Для новичков

- основы ЕСМ и ЭДО
- основы работы в DirectumRx
- профильные курсы по специфике работы



## Для опытных

- софт-скиллы
- профильные курсы по специфике работы
- освоение новых версий продукта

# Фиксируем и распространяем



Онбординг

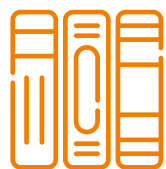


Внутренние  
курсы  
обучения



База знаний

# База знаний



**17 393**

статей за 6 лет



**1 413**

новых статей  
за год



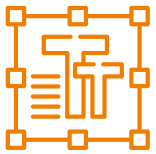
**439**

активных  
читателей  
из 676

# База знаний



# Работа с базой знаний



## Создание контента

- встраивание в процесс создания знаний
- требование при аттестации на категорию
- премирование за написание статей

# Работа с базой знаний



## Использование

- удобный поиск по категориям
- ответственные за категории
- только важное из рабочих документов



Общие



Специфичные



Ключевые

РАЗВИВАЕМ  
ГОРИЗОНТАЛЬНЫЕ  
СВЯЗИ





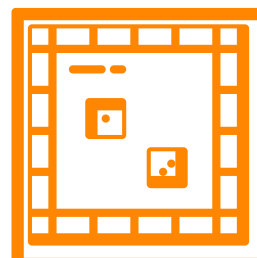
# Развиваем горизонтальные связи



Гильдии



Клубы



Деловые  
игры



Практикумы

# Гильдии

- аналитика
- управление
- продажи
- системная инженерия
- проектное управление



# Клубы

- публичных экспертов
- тренеров
- тестировщиков
- разработчиков



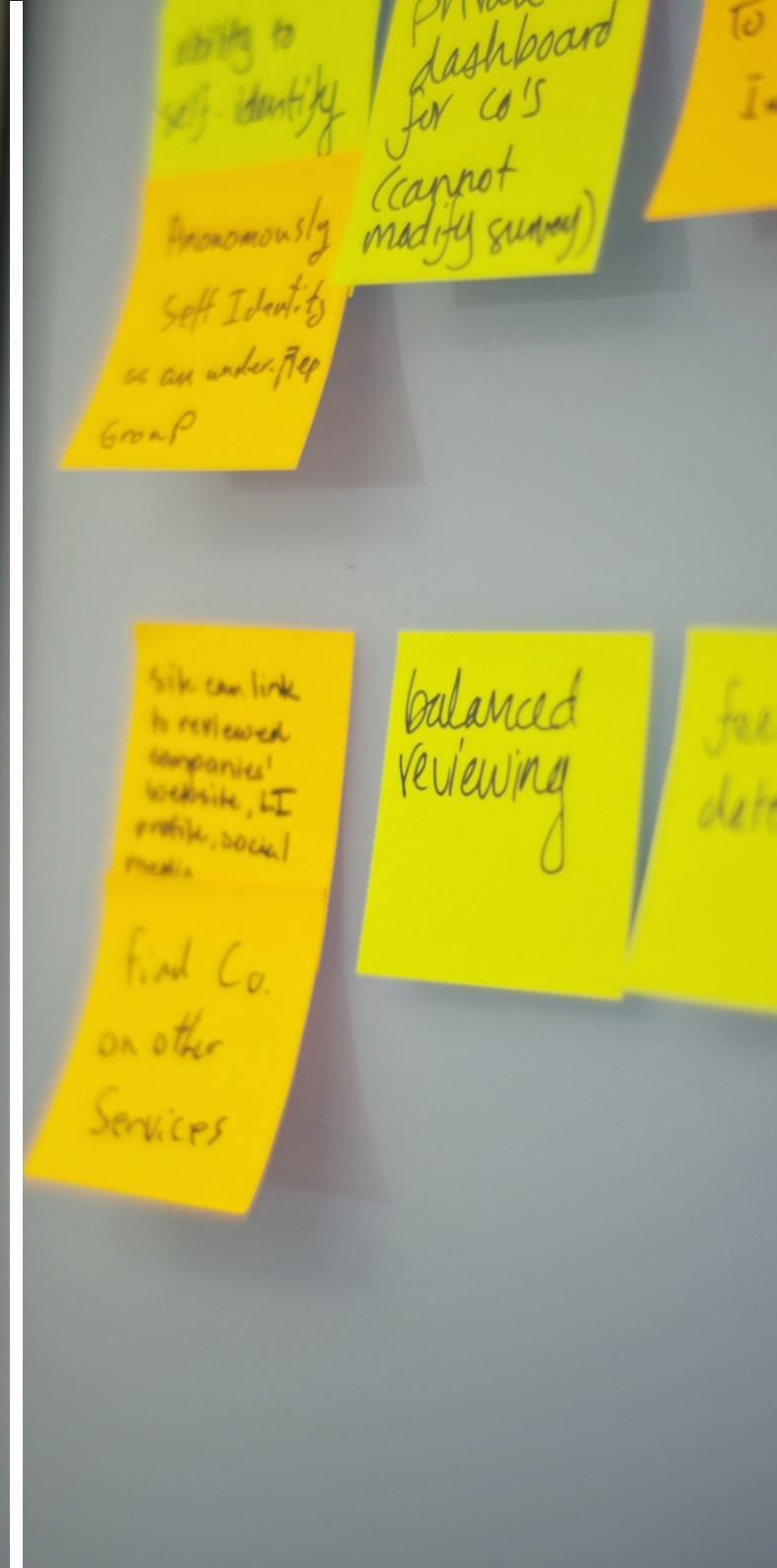
# Деловые игры

- обучение ведущих
- кейсы из специфики компании
- регулярные встречи
- 5 отделов, 12 ведущих



# Другие активности

- мастерские по ретроспективам
- обучение фасилитации
- встречи scrum-master
- конференции для тимлидов



# Работа с сообществами

- 1 | Команда инициаторов.
- 2 | Регулярные встречи актива.
- 3 | Сбор обратной связи.
- 4 | Вовлечение участников в процесс создания контента.

# Что изменилось

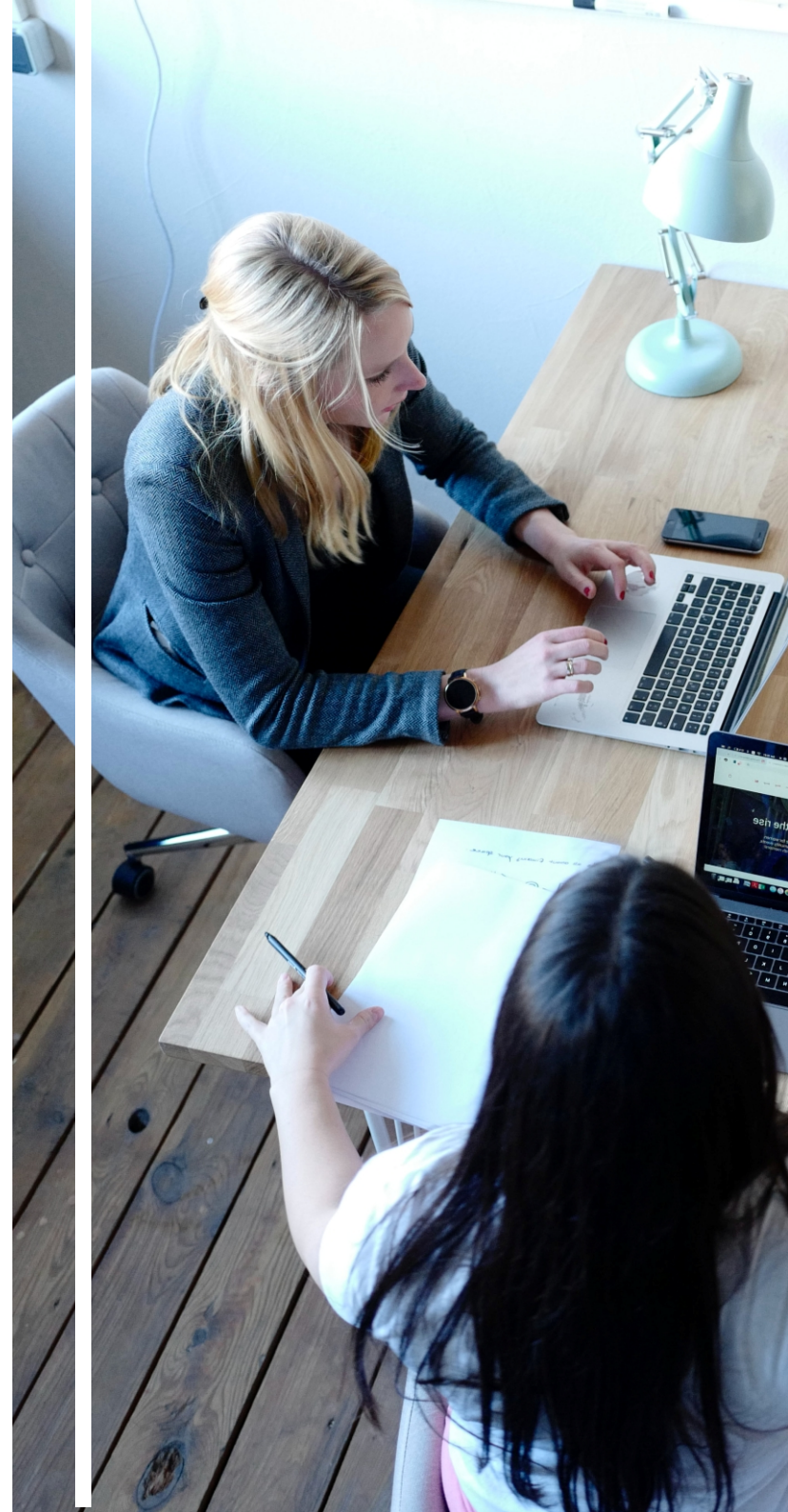
- 1 | Сократили затраты на обучение в 1,5 раза.
- 2 | Заменяли корпоративные тренинги внутренними практикумами.
- 3 | Научились обучать внутри онлайн.

# Внутренние практикумы

Прокачка софт-скиллов.

Внутренний тренер.

3 часа практики.





# Знания в компании

## Общие

### Покупаем

- компетенции
- отслеживание трендов
- развитие сотрудников

## Специфичные

### Фиксируем и распространяем

- сокращаем время на ввод в работу
- выравнивание уровня знаний
- быстрый поиск актуальной информации

## Ключевые

### Развиваем горизонтальные связи

- передача лучших практик
- развитие коммуникаций
- объединение усилий
- избегание двойной работы

# Результаты

- на 15% сократилось время на обучение новичков
- 9 новых руководителей изнутри
- 35 человек повысило свою квалификацию и перешло на новую категорию
- 41% сотрудников ценят в компании больше всего возможности обучения и развития
- 95% сотрудников готовы рекомендовать компанию друзьям/знакомым
- больше совместных проектов между отделами

# Елена Колесникова

 lenalessi

 kolesnikova\_ep@directum.ru

