

Τάσεις 2021: Learning & Development στην Ελλάδα του COVID.

Την έρευνα έκανε η Amnis Learning & Growth σε συνεργασία με την The Ken Blanchard Companies®, που εκπροσωπεί κατά αποκλειστικότητα σε Ελλάδα και Κύπρο.

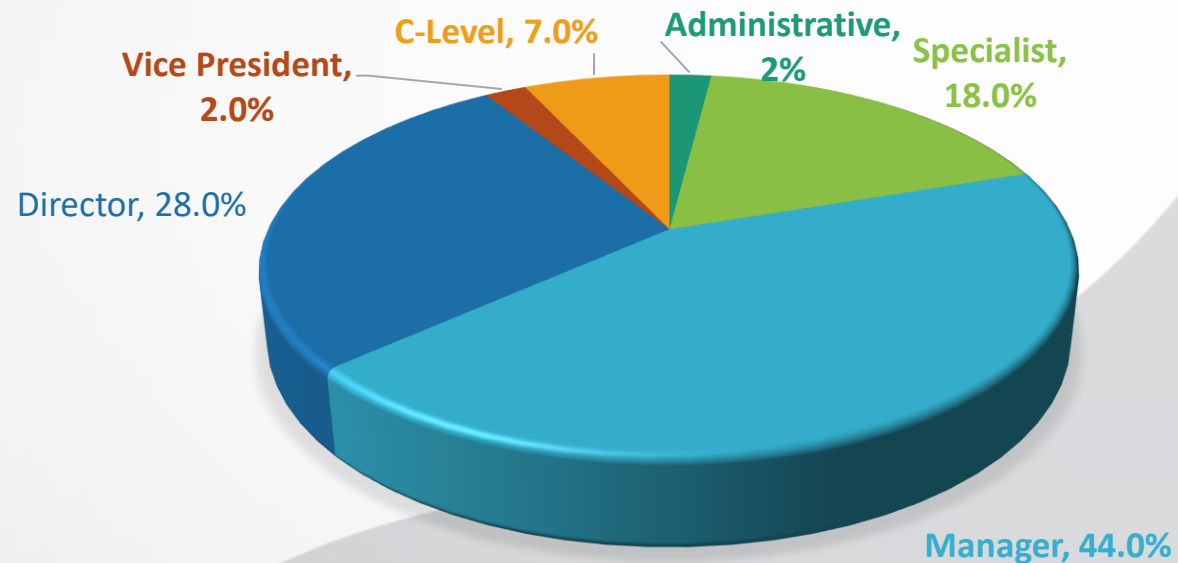
Η Blanchard έκανε μια παγκόσμια έρευνα, που η Amnis την έκανε αποκλειστικά με εταιρίες σε Ελλάδα και Κύπρο ώστε τα ευρήματα να αντιπροσωπεύουν το δικό μας περιβάλλον και προκλήσεις: Όταν ξεκίνησε η πανδημία, η Ελλάδα μόλις έβγαινε από μια οικονομική κρίση και οι επιπτώσεις της πανδημίας είχαν διαφορετική βαρύτητα από ό,τι σε άλλες χώρες.

Τα ευρήματα της παγκόσμιας έρευνας της Blanchard χρησιμοποιούνται για λόγους σύγκρισης και εξαγωγής συμπερασμάτων για το μέλλον της ανταγωνιστικότητάς μας.

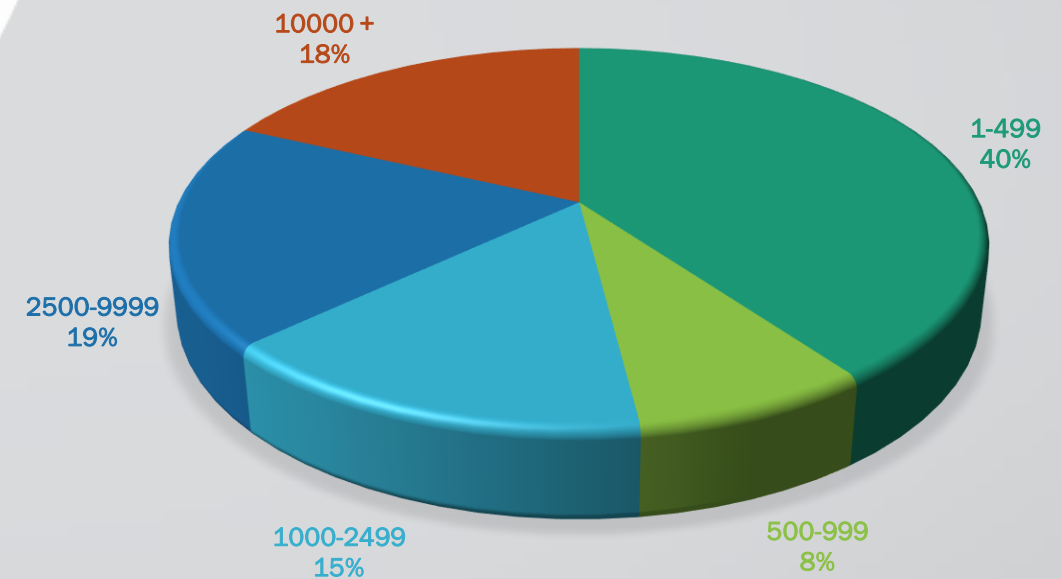


Οι συμμετέχοντες αντιπροσώπευαν όλα τα επίπεδα ιεραρχίας από οργανισμούς όλων των μεγεθών.

Ποια η θέση σας στον οργανισμό;



Ποιος ο συνολικός αριθμός υπαλλήλων σε όλον τον κόσμο;



Οι συμμετέχοντες εντόπισαν τις μεγαλύτερες προκλήσεις, που αντιμετωπίζουν οι ομάδες τους λόγω του COVID το 2021.

Οι απαντήσεις στο ανοικτό ερώτημα “ποια είναι η μία μεγαλύτερη πρόκληση, που αντιμετωπίζει η ομάδα σας”, ανέδειξαν δύο κύρια θέματα.



ΘΕΜΑ 1

Το γρήγορο, επιτυχές πέρασμα σε διαδικτυακή και ψηφιακή εκπαίδευση.

Το πέρασμα χρειάστηκε να γίνει γρήγορα και αυτό είχε επίπτωση στην ποιότητα των προγραμμάτων.

Υπήρξε δυσκολία στην επιλογή της κατάλληλης πλατφόρμας και οι υποδομές δεν ήταν πάντα έτοιμες να ανταποκριθούν. Το L&D κλήθηκε να κάνει “περισσότερα με λιγότερα” ενώ στους εκπαιδευόμενους έλλειψε η φυσική, κοινωνική επαφή, που είχαν με την εκπαίδευση σε τάξη.

Οι ψηφιακές δεξιότητες των εκπαιδευομένων δεν επαρκούν.



ΘΕΜΑ 2

Ανησυχία σχετικά με την εργασία τους

Οι συμμετέχοντες ανησυχούν για τον μεγάλο φόρτο εργασίας, που επωμίσθηκαν και με άλλες συνθήκες δεν θα ήταν δική τους δουλειά.

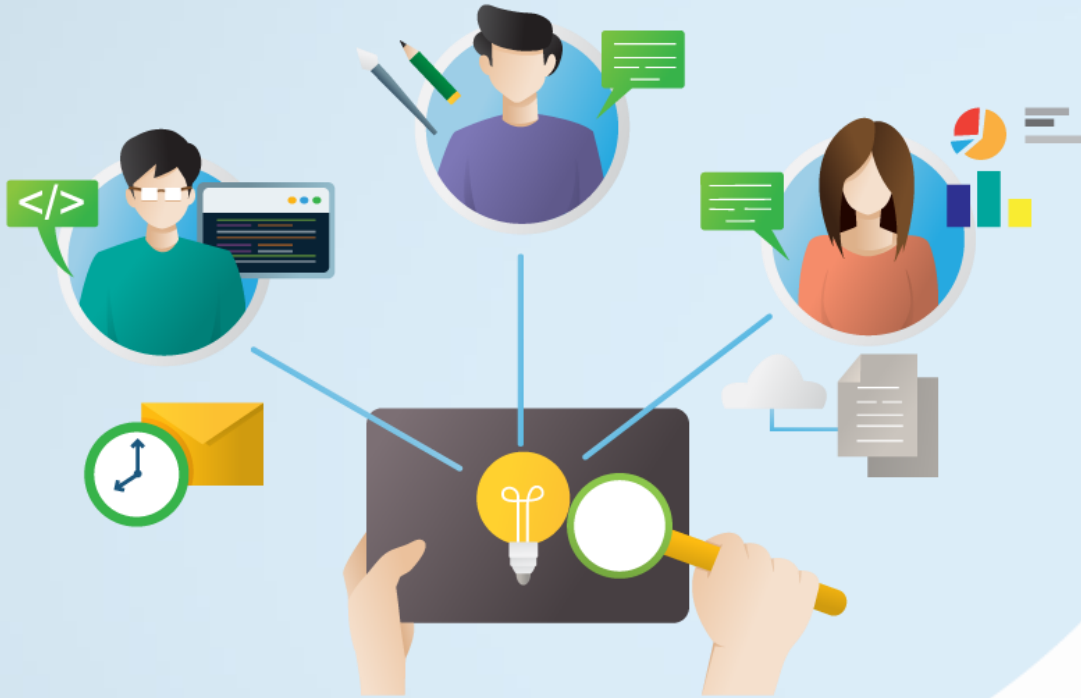
Άλλα θέματα είναι οι αλλαγές προτεραιοτήτων και η αβεβαιότητα.

Η εργασία από σπίτι δυσκολεύει την εξισορρόπηση 'οικογένεια-δουλειά'.

Ενώ φροντίζουν για την εκπαίδευση άλλων, δεν έχουν οι ίδιοι την ευκαιρία να εκπαιδευτούν για να αποκτήσουν τις νέες δεξιότητες, που απαιτούνται.

Έχουν να αντιμετωπίσουν θέματα εξουθένωσης – burnout – των εκπαιδευόμενων και δικά τους.



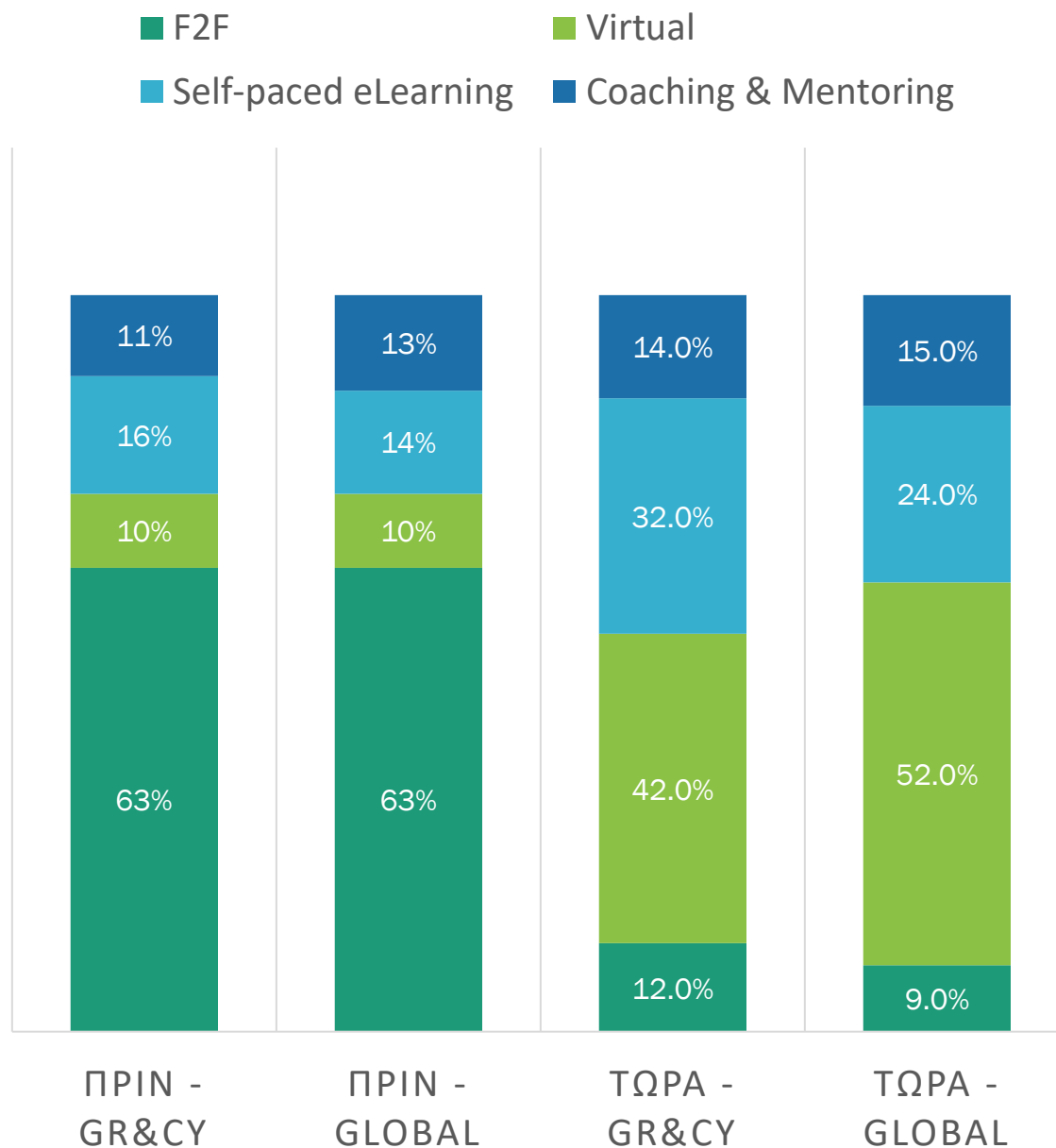


“Η πανδημία δημιούργησε μια ασυνέχεια στην κανονική εξέλιξη προς το διαδικτυακό και ψηφιακό. Επιτάχυνε το πέρασμα, ίσως και κατά μία δεκαετία.”

- Jay Campbell
SVP of products and development
The Ken Blanchard Companies

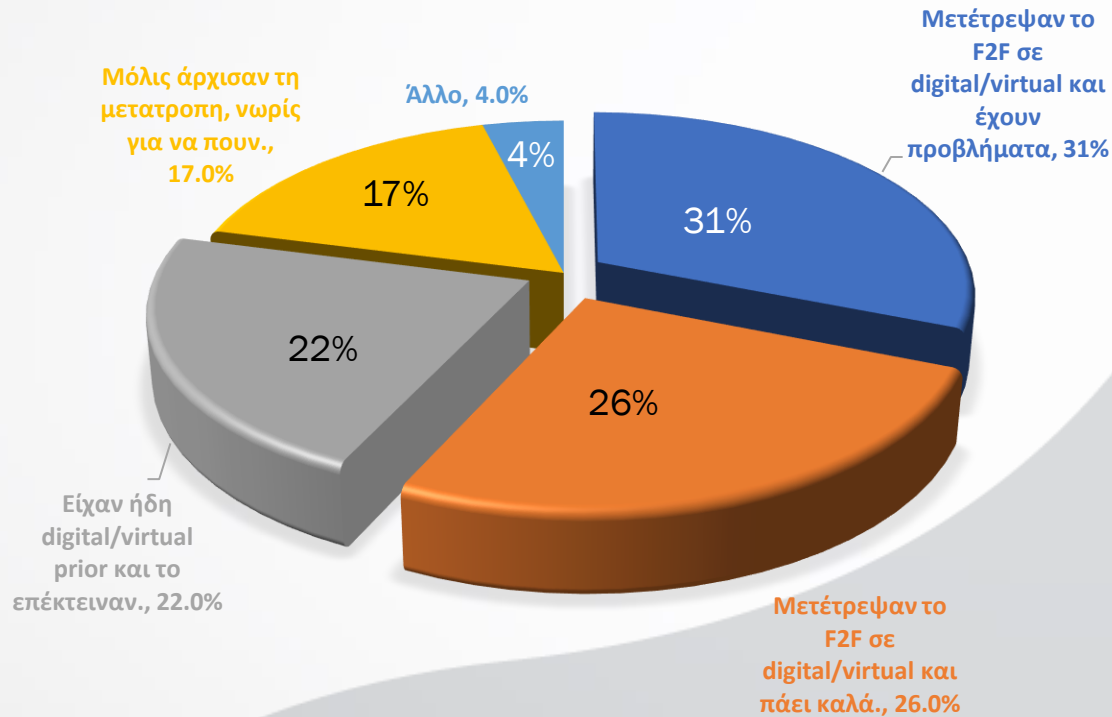
Αντιπροσωπευτική αυτής της επιτάχυνσης ήταν το γρήγορο πέρασμα των στελεχών του L&D στην μετατροπή των προγραμμάτων για εκπαίδευση σε τάξη, σε προγράμματα για ζωντανή διαδικτυακή εκπαίδευση. Η εκπαίδευση σε τάξη έπεσε από το 63% στο 12% σε Ελλάδα και Κύπρο με την διαδικτυακή να αυξάνεται από 10% σε 42%. Η ψηφιακή, ασύγχρονη-χωρίς εκπαιδευτή, εκπαίδευση επίσης πήδησε από το 16% στο 32%. Αντίστοιχα ήταν και τα ποσοστά στον υπόλοιπο κόσμο (GLOBAL). Ενδιαφέρον: Ενώ τώρα οι το άθροισμα των δύο παραπάνω τρόπων εκπαίδευσης σε Ελλάδα & Κύπρο (GR&CY) είναι περίπου το ίδιο με εκείνο του υπόλοιπου κόσμου (GLOBAL -74% έναντι 76%) έχουμε μεγαλύτερη τάση για ψηφιακή ασύγχρονη εκπαίδευση.

Κατανομή σε τρόπους εκπαίδευσης ΠΡΙΝ, ΤΩΡΑ

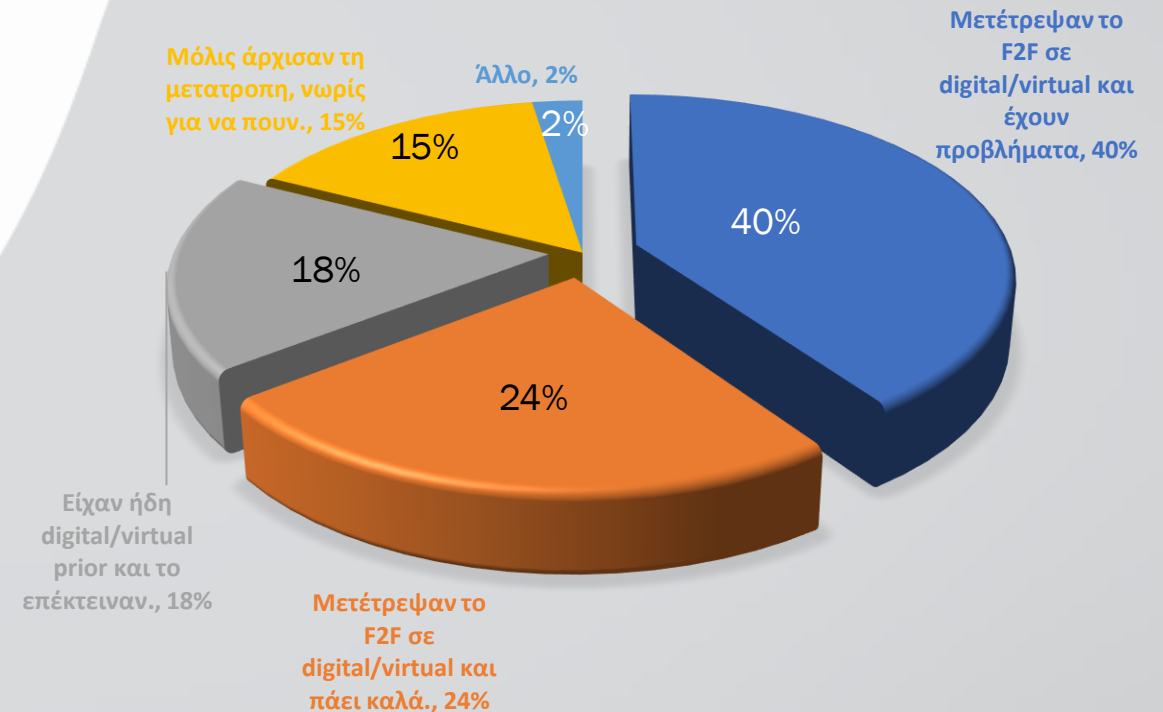


Ποιο από τα παρακάτω περιγράφει καλύτερα την εμπειρία σας στη προσέγγιση απομακρυσμένων εκπαιδευομένων με τρόπο αποτελεσματικό; Διαλέξτε αυτό, που ταιριάζει καλύτερα.

GR & CY



GLOBAL



22% είχαν ήδη διαδικτυακά/ψηφιακά προγράμματα και 57% έκαναν την μετατροπή λόγω COVID. Η γρήγορη μετατροπή είχε αντίκτυπο: 31% αντιμετωπίζουν προβλήματα.

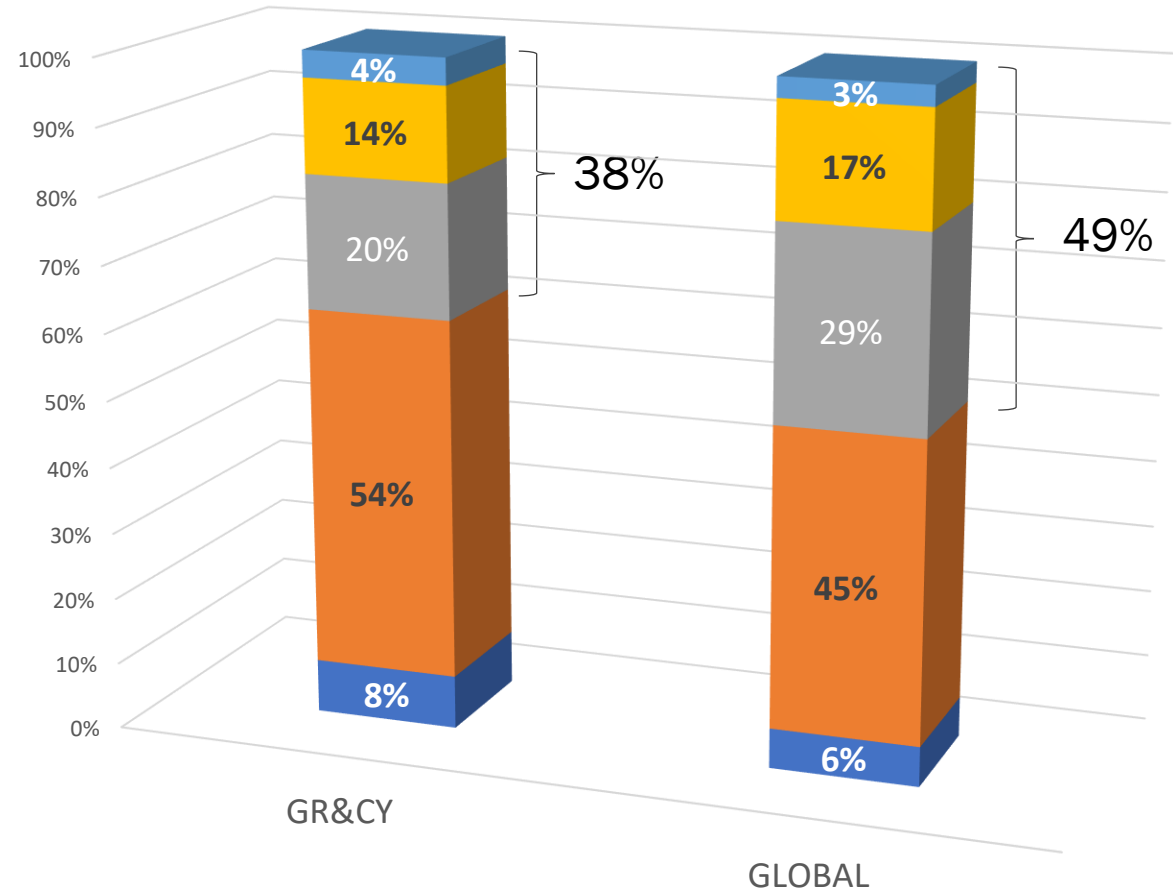
Τα αντίστοιχα ποσοστά στον υπόλοιπο κόσμο (GLOBAL) δεν είναι πολύ διαφορετικά. Ενδιαφέρον έχει η θετική για εμάς διαφορά στα “είχαν ήδη digital/virtual” και “μετέτρεψαν ... και έχουν προβλήματα”!

Αποτελεσματικότητα Διαδικτυακής vs Σε Τάξη

Τα προβλήματα επηρέασαν και το τελικό προϊόν. Μόνον το 38% θεωρεί ότι τα νέα προϊόντα είναι το ίδιο ή περισσότερο αποτελεσματικά από αυτά που αντικαθιστούν.

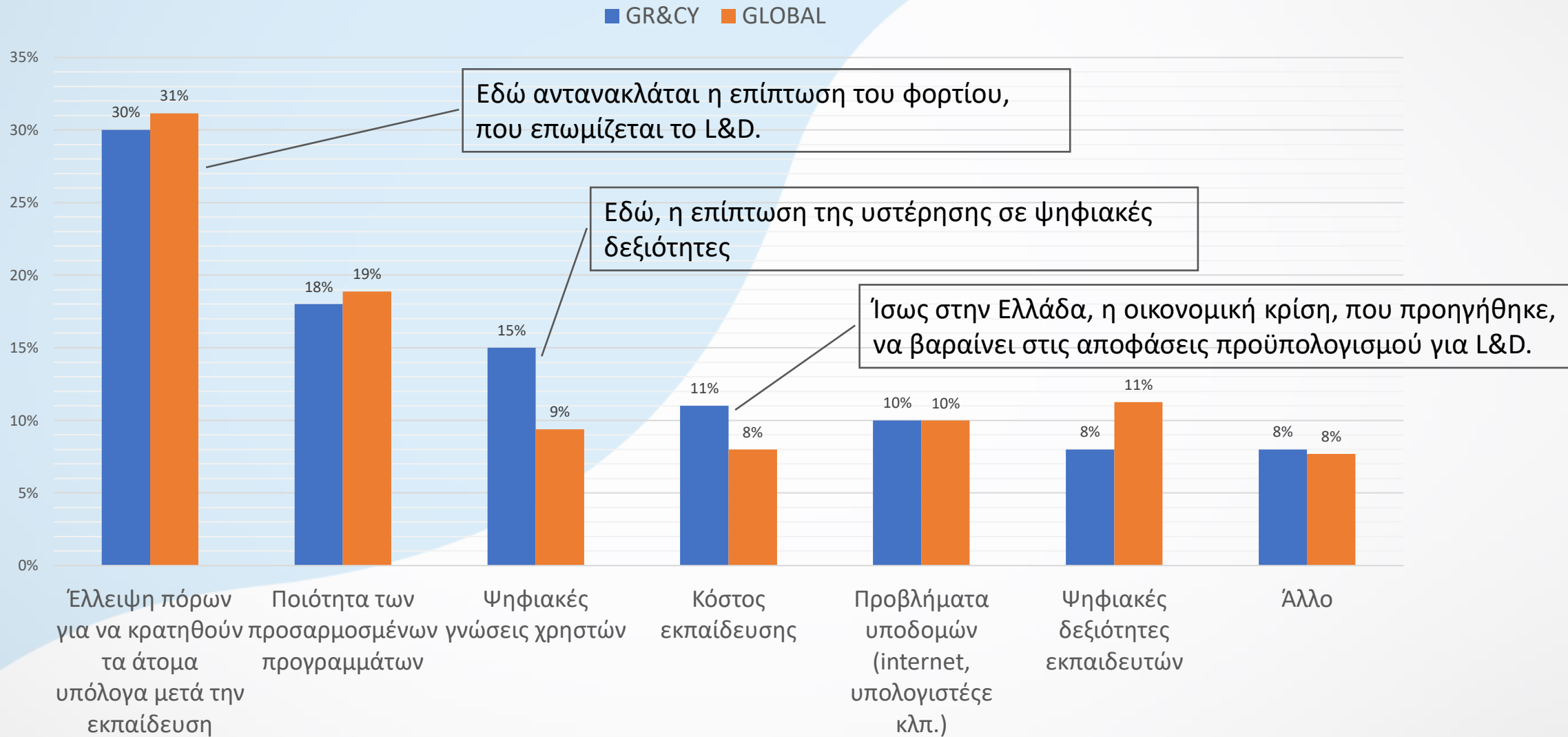
Το αντίστοιχο ποσοστό στον υπόλοιπο κόσμο, στο 49%, είναι σημαντικά μεγαλύτερο.

Η διαφορά εξηγείται με την διαφορά στις ψηφιακές δεξιότητες των εκπαιδευομένων και την αντίληψη περί 'κόστους' της εκπαίδευσης (βλ. σελ. 10), στη σχεδίαση και την πολλές φορές συνεπαγόμενη έλλειψη δέσμευσης των εκπαιδευομένων (βλ. σελ. 11).



■ πολύ λιγότερο ■ λίγο λιγότερο ■ σχεδόν το ίδιο
■ λίγο περισσότερο ■ πολύ περισσότερο

Τι προκλήσεις βιώνετε με τα προσαρμοσμένα σας προγράμματα;



Τι θα έκανε καλύτερα τα διαδικτυακά / ψηφιακά σας προγράμματα;

Εδώ ενώ η ιεράρχηση είναι ίδια με τον υπόλοιπο κόσμο, οι ποσοτικές διαφορές είναι ανησυχητικές για τις επιπτώσεις στην ανταγωνιστικότητά μας. Τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα είχαμε μια δραματική πτώση στη δέσμευση (engagement) των εργαζομένων γενικά, όπως αποτυπώθηκε στην έρευνα [State of the Global Workplace 2019](#) της Gallup. Η εργασία από σπίτι επιδεινώνει την κατάσταση.

Σε αυτό το περιβάλλον, υπάρχουν πράγματα, που μπορούν να γίνουν – βλ. σελ. 12, 13



Για την Δέσμευση και την Ευθύνη για Ολοκλήρωση της εκπαίδευσης: Μέτρηση και Αξιολόγηση – ROI Εκπαίδευσης

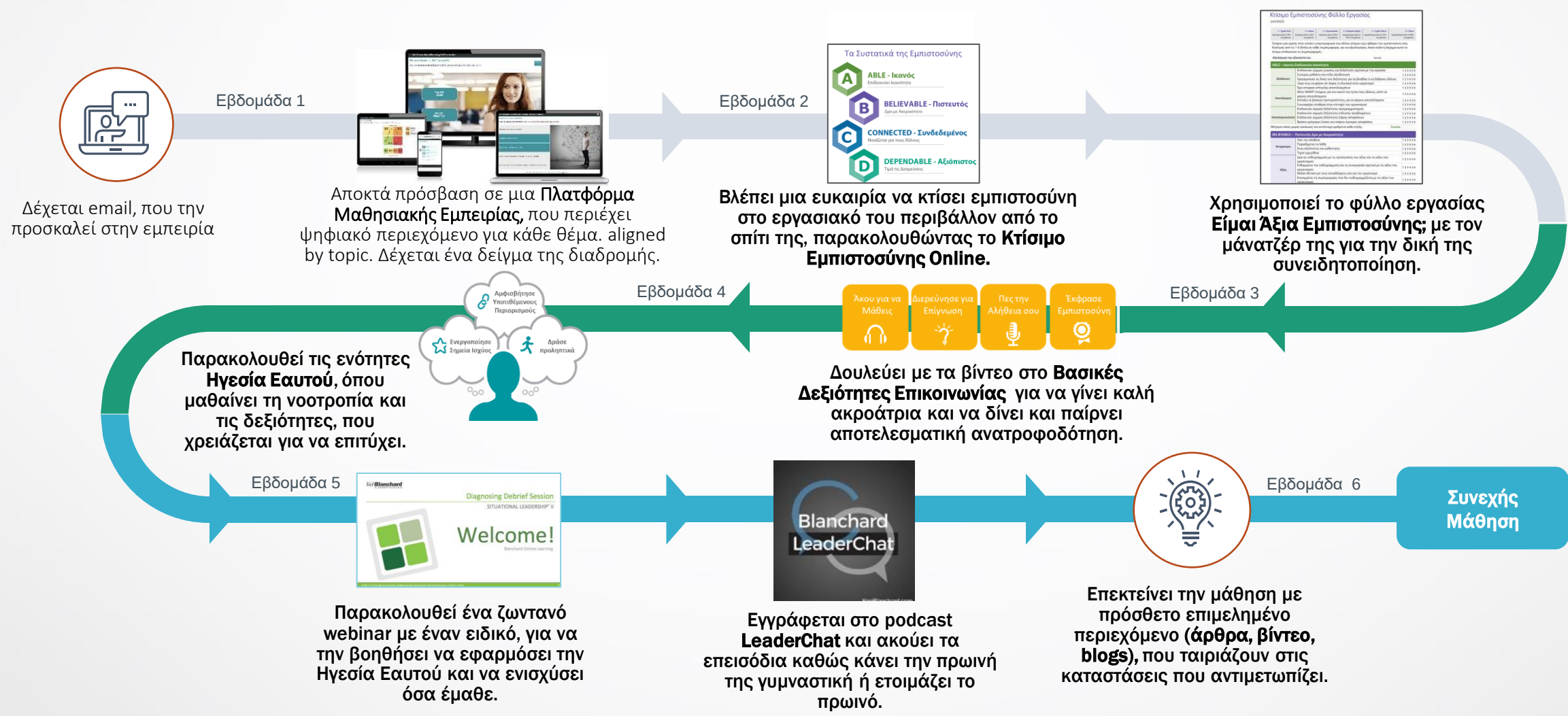
Στα 4 επίπεδα αξιολόγησης της εκπαίδευσης του μοντέλου Kirkpatrick, έχουμε προσθέσει ένα 5^ο: Την μέτρηση του ROI σε χρηματικούς όρους. Η μεθοδολογία που χρησιμοποιούμε είναι δοκιμασμένη. Βασίζεται σε λίγα ερωτηματολόγια και απαιτεί την εμπλοκή των προϊσταμένων των εκπαιδευομένων. Θεωρούμε ότι δεν υπάρχει λόγος να γίνεται εκπαίδευση αν δεν συμβάλλει στην ζωτικότητα του οργανισμού.

Διαπιστώσαμε ότι με την διαδικτυακή εκπαίδευση υπάρχει ανάγκη να προηγηθεί άλλο ένα επίπεδο, το επίπεδο 0 για την παρακολούθηση, και να καθιερωθεί ένας δείκτης μέτρησης. Οι σύγχρονες πλατφόρμες μπορούν να παρακολουθούν αν οι οθόνες των εκπαιδευομένων είναι ανοικτές στην εφαρμογή (π.χ. PowerPoint) ή όχι.



Δέσμευση & Πολλαπλά Σημεία Επαφής: Σχεδίαση Εκπαιδευτικών Διαδρομών

Παράδειγμα από την εκπαιδευτική μας διαδρομή για Ηγεσία Εαυτού – Self Leadership.



“Ξανασκεφτείτε την τεχνολογία σας και πώς την χρησιμοποιείτε. Ίσως δεν μπορείτε να αλλάξετε την υποδομή της τεχνολογίας σας, μπορείτε όμως να πάτε πιο κοντά της και να κατανοήσετε πώς να την χρησιμοποιείτε πιο αποτελεσματικά. Έχει να κάνει με το να πάρετε περισσότερα από αυτό στο οποίο έχετε ήδη επενδύσει, σκεπτόμενοι διαφορετικά για το πώς να το χρησιμοποιήσετε.”

- Britney Cole

AVP, solutions architecture and innovation strategy
The Ken Blanchard Companies

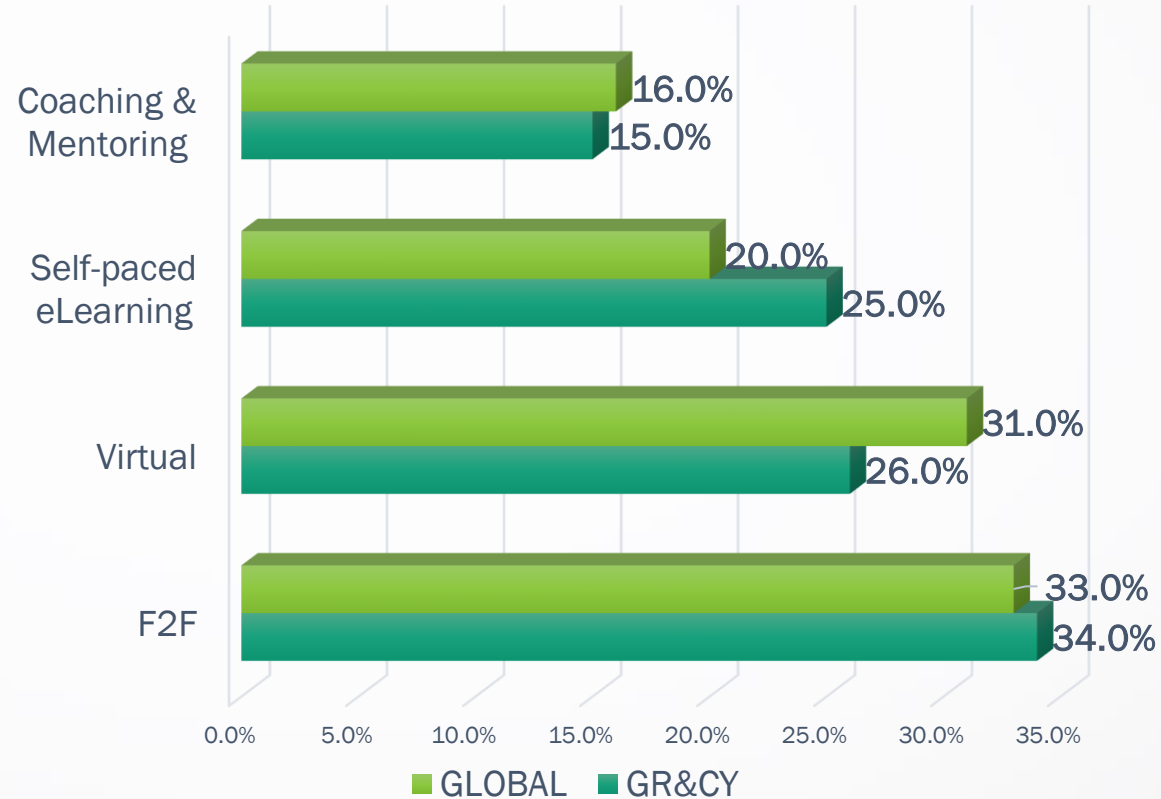
[COVID Has Set the Stage for L&D Reinvention](#)

ΜΕ ΤΑ ΜΑΤΙΑ ΣΤΟ ΜΕΛΛΟΝ



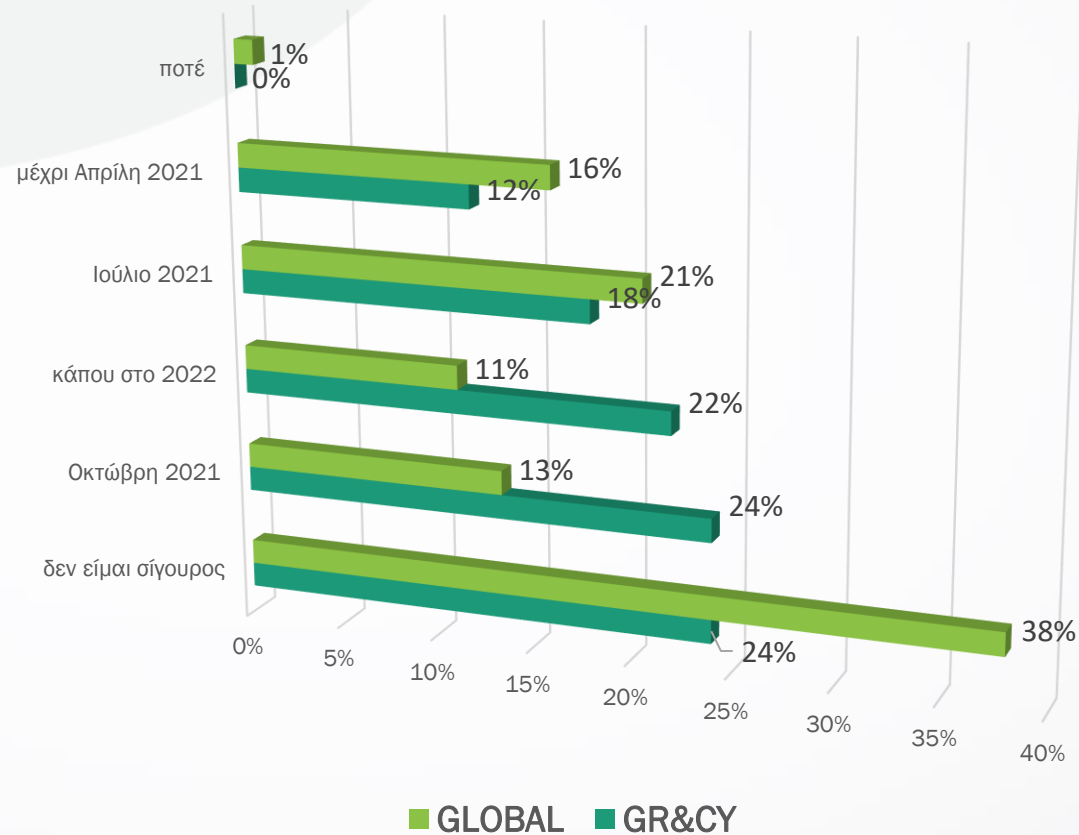
Στο ΜΕΛΛΟΝ, όταν μετά τον COVID ανοίξουν ξανά οι τάξεις:
Τι ποσοστό της εκπαίδευσής σας αναμένετε να γίνεται με καθένα από τους παρακάτω τρόπους;

Κοιτάζοντας στο μέλλον, οι συμμετέχοντες περιμένουν ότι η εκπαίδευση σε τάξη θα έχει ξανά το μεγαλύτερο μερίδιο, με μικρή διαφορά από την διαδικτυακή και την ασύγχρονη ψηφιακή. Στο σύνολο διαδικτυακής-ψηφιακής δεν διαφέρουμε από τον υπόλοιπο κόσμο, όμως σε εμάς υπάρχει μεγαλύτερη έμφαση στην ψηφιακή. Ενδεχομένως οφείλεται στο μικρότερο κόστος.

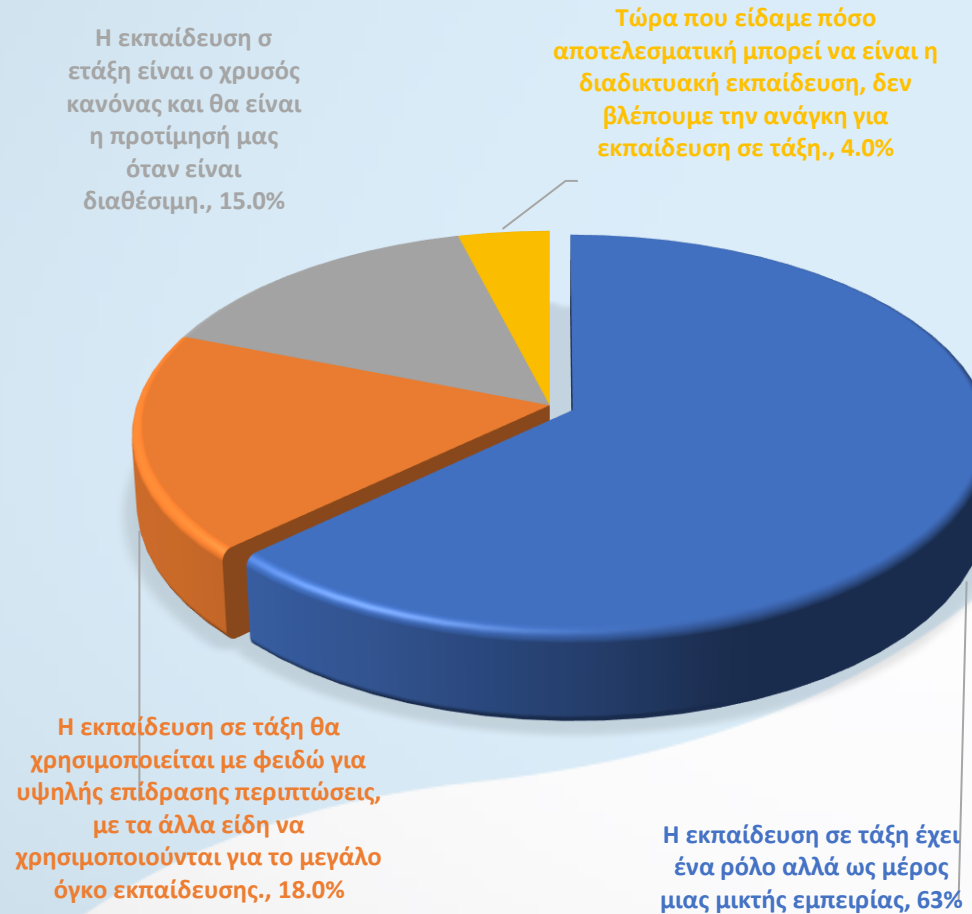


Πότε περιμένετε ότι θα μπορείτε να περιλάβετε την εκπαίδευση σε τάξη ως επιλογή;

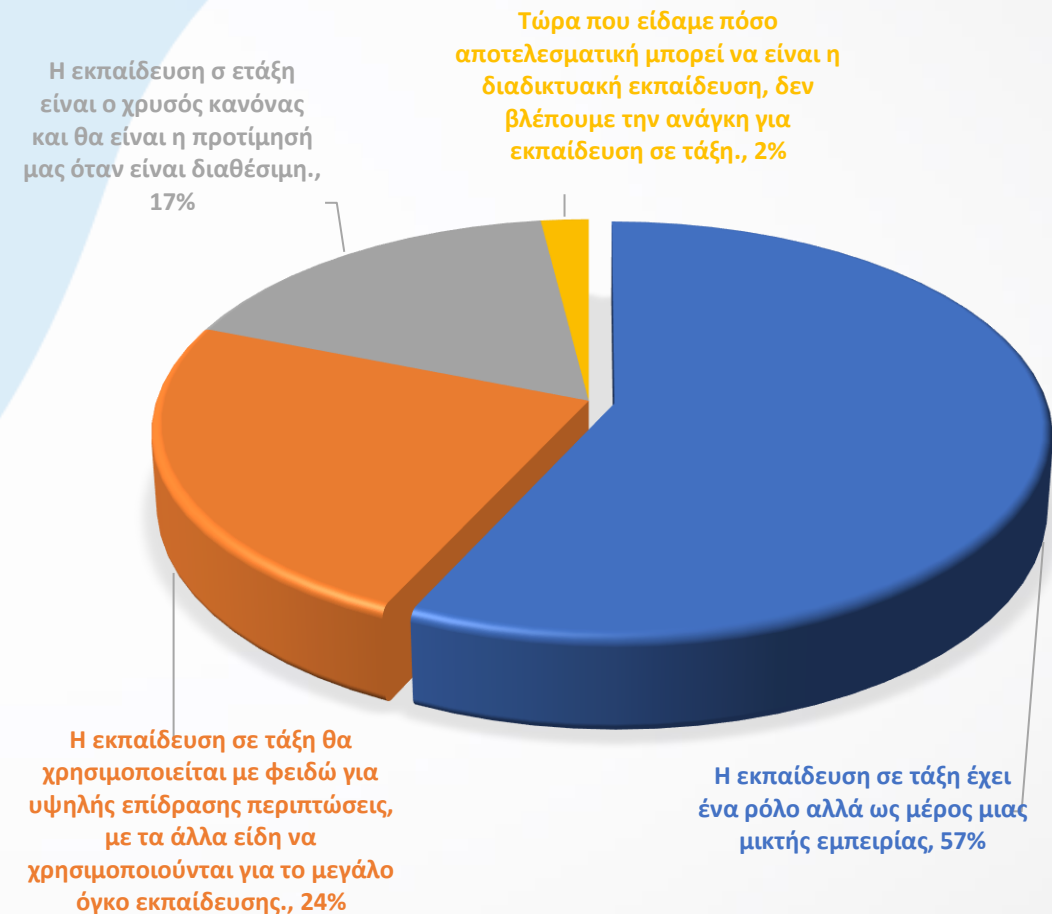
Πολλοί δεν θέλουν να προβλέψουν και από τους υπόλοιπους οι περισσότεροι πιστεύουν ότι αυτό θα γίνει από τον Οκτώβρη 2021 και μετά.



Στο ΜΕΛΛΟΝ, όταν θα μπορείτε να ανοίξετε ξανά τις τάξεις, ποια από τις παρακάτω δηλώσεις περιγράφει καλύτερη πώς θα χρησιμοποιήσετε αυτήν την επιλογή;



GR&CY

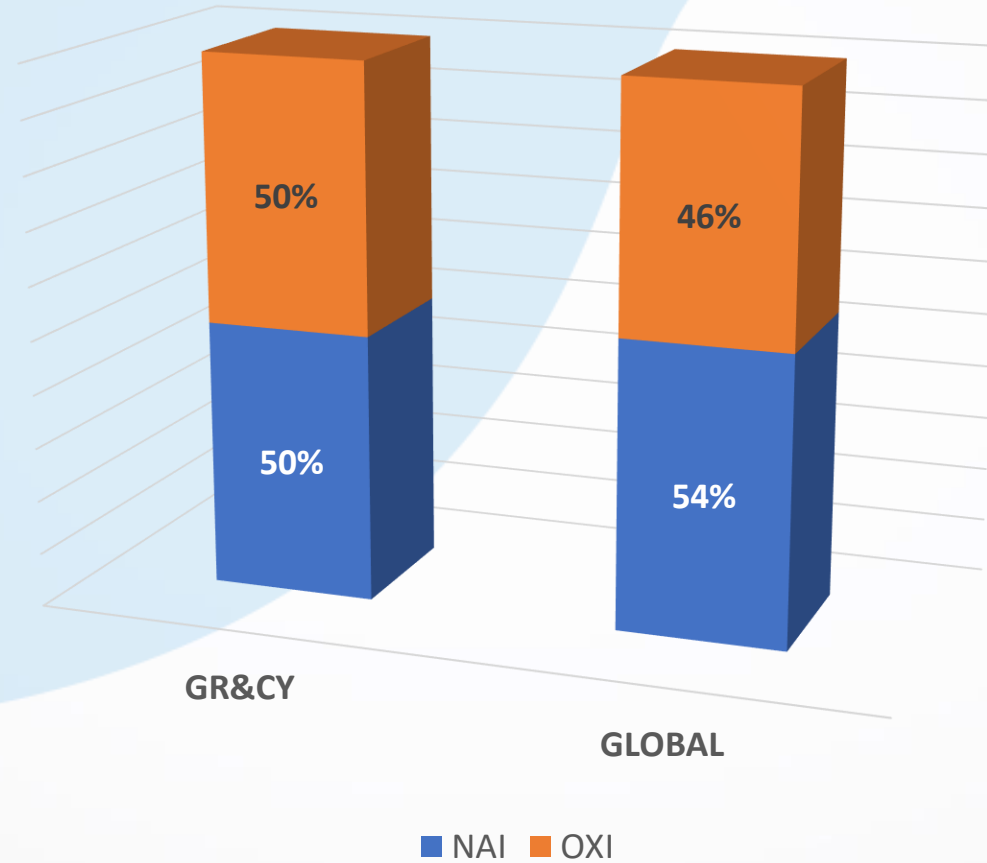


GLOBAL

Απήγγειλε ο COVID την καταδικαστική απόφαση για την εκπαίδευση σε τάξη; Μάλλον όχι αλλά θα είναι διαφορετική. Η πλειοψηφία (63%) πιστεύει ότι θα έχει ένα ρόλο αλλά ως ένα από τα μέρη μιας μεικτής εκπαιδευτικής εμπειρίας.

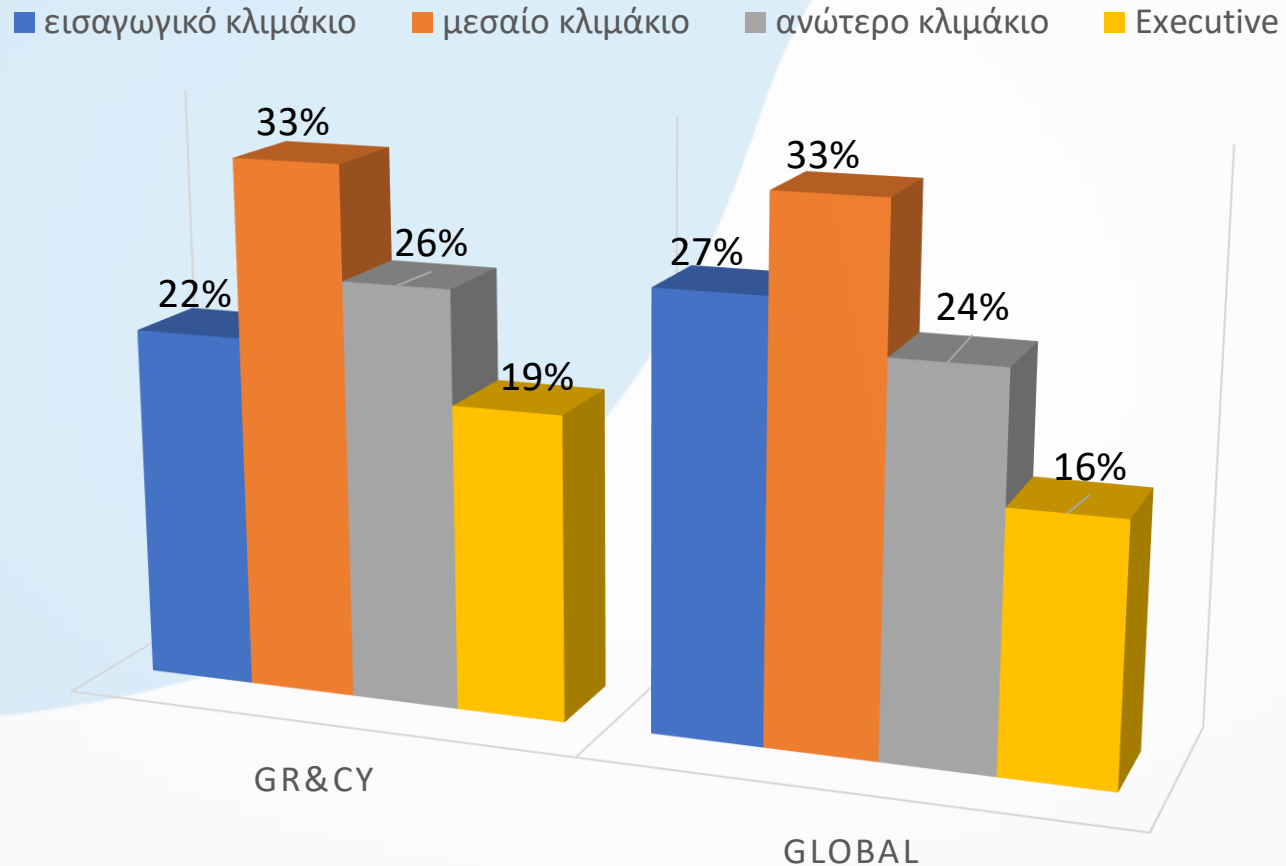
Αυτά τα ποσοστά πιθανότατα θα αλλάξουν καθώς βελτιώνεται η ποιότητα των διαδικτυακών / ψηφιακών προγραμμάτων.

Πιστεύετε ότι η διαδικτυακή / ψηφιακή εκπαίδευση
είναι κατάλληλη για κάθε κλιμάκιο;



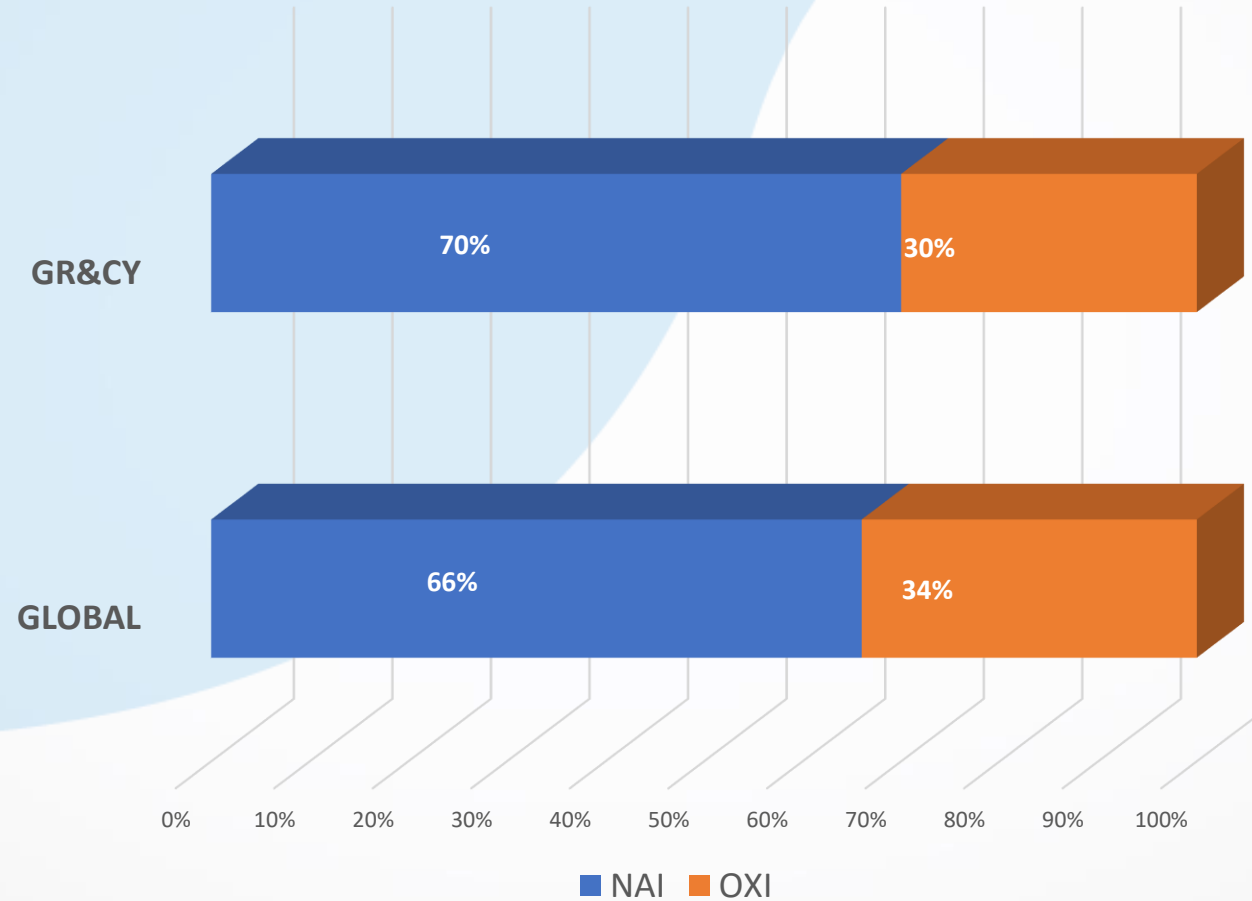
Οι γνώμες είναι μοιρασμένες 50-50!

Αν πιστεύετε ότι η διαδικτυακή / ψηφιακή εκπαίδευση είναι κατάλληλη για κάθε κλιμάκιο, εσείς για ποια κλιμάκια έχετε σκοπό να την χρησιμοποιήσετε;



Μεταξύ αυτών που απάντησαν ΝΑΙ, υπήρξε η διαφοροποίηση ότι την θεωρούν πιο κατάλληλη για το εισαγωγικό και το μέσο κλιμάκιο.

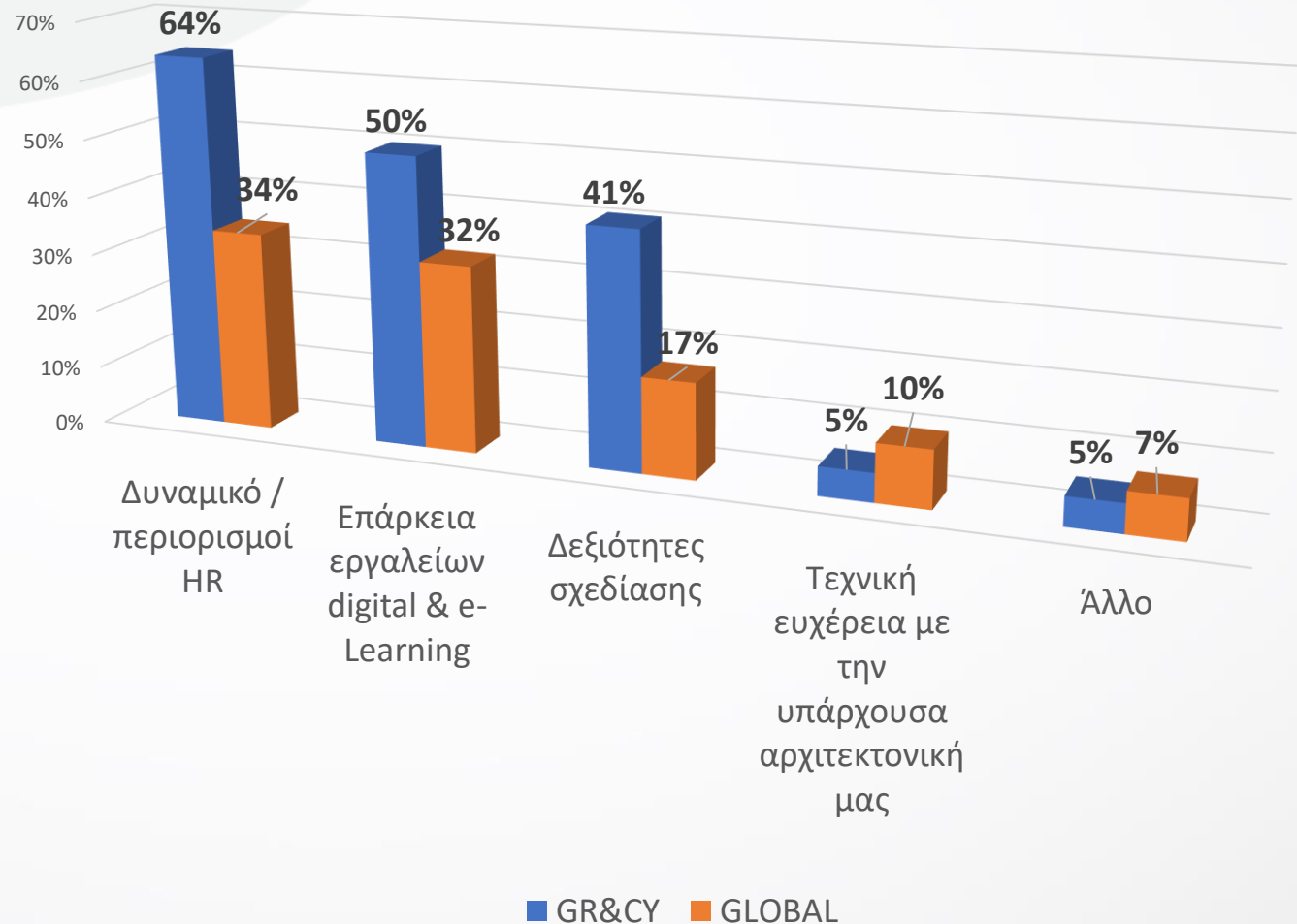
Πιστεύετε ότι η ομάδα σας L&D έχει τις δεξιότητες και την ικανότητα να ανταποκριθεί στις προσδοκίες του οργανισμού σας το 2021;



Ένα 30% πιστεύει ότι θα χρειαστεί πρόσθετη βοήθεια προκειμένου να ανταποκριθούν στις προσδοκίες μέσα στο 2021.

Τι είναι αυτό, που κρατάει πίσω την ομάδα L&D;

Εδώ οι διαφορές από τον υπόλοιπο κόσμο είναι ανησυχητικές. Ελλείψεις σε ανθρώπινο δυναμικό, ανεπάρκεια εργαλείων και έλλειψη δεξιοτήτων σχεδίασης μπορούν να δικαιολογηθούν από τους περιορισμούς, που προκάλεσε η προηγούμενη οικονομική κρίση. Αν δεν καλυφθούν ίσως επιδράσουν αρνητικά στην ανάπτυξη του προσωπικού και το κλείσιμο της ψαλίδας ανταγωνιστικότητας.



Αυτή η ματιά στο μεταβαλλόμενο τοπίο του L&D δείχνει την ανάγκη για συνεχή εστίαση σε:

- Περιεχόμενο και σχεδίαση προγραμμάτων ανάπτυξης
- Παροχή κατάλληλων πόρων στο L&D για να ανταποκριθεί σε αυξημένες προσδοκίες
- Αύξηση της δέσμευσης και της αίσθησης ευθύνης των εκπαιδευομένων για ολοκλήρωση της εκπαίδευσης και εφαρμογή της νέας γνώσης στην πράξη.



“Η υγειονομική κρίση αποτελεί έναν κίνδυνο και μια ευκαιρία για τις Ελληνικές εταιρίες. Κίνδυνος να μεγαλώσει και ευκαιρία να κλείσει η ψαλίδα ανταγωνιστικότητάς τους σε σχέση με τις εταιρίες των πλέον ανεπτυγμένων οικονομιών. Το αποτέλεσμα θα καθοριστεί από το πόσο περισσότερο και πόσο γρηγορότερα θα αναπτυχθούν τα στελέχη των εταιριών μας, αποκτώντας τη νοοτροπία και τις δεξιότητες που απαιτούνται για τις νέες προκλήσεις.”

- Σπύρος Παολινέλης
Managing Partner
Amnis Learning & Growth



Είστε έτοιμοι να αρχίσετε να αναπτύσσετε τους ανθρώπους σας διαδικτυακά & ψηφιακά;

Για να βρείτε περισσότερους πόρους για την αντιμετώπιση των προκλήσεων ανάπτυξης των ανθρώπων σας σε έναν κόσμο που αλλάζει, επισκεφτείτε την σελίδα [οι λύσεις μας](#). Θα βρείτε ιδέες και στρατηγικές σχεδιασμένες για να περάσετε στο επόμενο επίπεδο.

Για περισσότερες πληροφορίες σε συγκεκριμένα θέματα, επισκεφτείτε τις παρακάτω σελίδες:

[Leading Virtually](#)

[High Performance Teams: What it Takes to Make Them Work](#)

[Coaching Skills: The Missing Link for Leaders](#)

[Building Resilience in Times of Crisis](#)

Επικοινωνήστε μαζί μας για να συζητήσουμε: services@amnislg.com / www.amnislg.com / +30 210 6899489