

Лукичев А.

Производственная (технологическая (проектно-технологическая))

I. Задание 1.2. ИСР

Наименование частей работы

1.2. Изучите опыт корпоративного обучения (корпоративного электронного обучения) за рубежом и предложите варианты его использования для решения образовательных задач в рамках магистерской диссертации.

Форма отчетности

Конспект (опубликовать в электронном портфолио, ссылка в отчете)

КОНСПЕКТ

Опыт корпоративного обучения (корпоративного электронного обучения) за рубежом и варианты его использования для решения образовательных задач в рамках магистерской диссертации

Анализ опыта зарубежного корпоративного обучения включает в себя несколько ключевых аспектов, которые позволяют оценить их эффективность и целесообразность. Укажем основные моменты, на которые следует обратить внимание при подготовке магистерской работы и сделаем некоторые выводы о возможности использования опыта реализации рассмотренных программ корпоративного обучения в собственной магистерской работе.

В магистерской работе планируется разработка программы корпоративного повышения квалификации педагогов «Цифровая мастерская педагога: реализация образовательных программ с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий».

№	Критерий анализа опыта зарубежного корпоративного обучения	Комментарий по использованию результатов анализа опыта зарубежного корпоративного обучения в собственной магистерской работе
1.	Методы и приемы организации КО	
1.1	Создание обучающей среды на предприятии Компания Хегох, например, использует метод творческой игры в обстановке, напоминающей атмосферу детских летних лагерей. Каждой группе — участнику игры — ставится задача найти подход к определенному клиенту. Участникам предоставляется полная свобода поиска информации и составления плана решения задачи.	Методика ситуационный игры часто применяется и в педагогической деятельности и может быть использован в моем исследовании при реализации программы

	<p>Ценным результатом семинаров и тренингов компании Selemi, разработчика компьютерных обучающих программ, стало создание атмосферы свободного обмена информацией между сотрудниками, которые в других условиях практически не общались друг с другом. При этом сформировались новые каналы общения между людьми, что способствовало как более полному видению общей картины и лучшему пониманию связи своей повседневной работы с задачами, стоящими перед организацией, так и обнаружению скрытых источников знаний у работников</p>	<p>курсов повышения квалификации педагогов, например для имитации или разработки элементов сценария урока или занятия в рамках дополнительного образования с использованием государственных информационных систем</p>
1.2	<p>Обучение правильному использованию информации Примерами могут служить проекты компаний Ford, Dow Jones, Fairchild Semiconductor, Heller Financial. Практика показывает, что в среднем сотруднику удается найти до 50% информации, необходимой ему для работы. Чтобы увеличить эффективность доступа к информации групп разработчиков продукта, в компании Ford были разработаны стандарты для управления содержанием интранета и его наполнения. После этого компания Ford приняла решение о создании корпоративной базы знаний. Централизованное управление информацией, а также групповое и индивидуальное обучение методам поиска информации и управления личными сайтами специалистов принесло свои плоды. В результате активного использования интранета работники могут быстро находить до 90% необходимой им информации.</p> <p>Другой крупной производственной компании — Fairchild Semiconductor Corporation, ведущему производителю полупроводников многоцелевого назначения, — также удалось повысить эффективность деятельности, проведя анализ процессов движения информации на предприятии, сделав информацию общим ресурсом.</p> <p>Для того чтобы принять необходимое решение в нужное время, требуется, чтобы информация была открытым ресурсом. На первом месте по популярности инструментов — сервисы по обмену документами, такие как Google Docs и Dropbox</p>	<p>При реализации курсов повышения квалификации педагогов уже давно используются общие папки доступа слушателей конкретной группы, созданные в Яндекс (ранее и более удобно – в Google) для более эффективного взаимодействия и организации работы. Планирую использовать эту технологию для реализации программы курсов повышения квалификации (папку на диске Яндекс)</p>
1.3	<p>Использование корпоративных социальных сетей Корпоративные социальные сети постоянно набирают популярность, а вот обычные соцсети для общения, вроде Twitter и LinkedIn (обе — заблокированы на территории РФ), TikTok и Reddit, наоборот, теряют привлекательность как инструменты в работе L&D. Например, в 2014 году 46% L&D-команд использовали их в работе, а в 2023-м — 38%.</p> <p>Причём интересно, что люди прекрасно используют публичные соцсети для личного обучения, а вот для корпоративного, похоже, не хотят. Например, YouTube в 2020 году для обучения в личных целях использовали 83% опрошенных Mind Tools сотрудников, а в рабочих целях — только 41%. С популярными социальными сетями всё ещё хуже: около трети сотрудников учатся на них «для себя» и лишь 2–6% — по работе</p>	<p>При реализации курсов повышения квалификации педагогов используются Каналы Telegram и Whats App для более эффективного взаимодействия и организации работы. Планирую использовать чат в Telegram для реализации программы курсов повышения квалификации</p>

1.4	<p>В своеобразном антирейтинге технологий, которые так и не получили активного распространения в индустрии корпоративного обучения за рубежом, оказались в том числе дорогостоящие. Например, <u>ИИ-инструменты</u> в 2023-м применяют лишь 16% опрошенных, хотя ещё год назад пользователей было больше — 19%. Спад наблюдается и для инструментов дополненной реальности (AR): их популярность раньше стабильно росла, но в 2023-м резко упала — с 21% до 15% за год</p>	<p>Данное направление является одним из предметов рассмотрения моего исследования - сквозные технологии: ИИ, VR, большие данные</p>
1.5	<p>Секондмент (secondment – прикомандирование) представляет собой разновидность ротации, заключающейся в обмене сотрудниками. Прикомандирование сотрудника на определенное время в другую структуру для овладения необходимыми навыками, отличается от обычного перемещения кадров тем, что подобный обмен может быть не только внутренним, когда работники переходят в другой департамент той же компании, но и внешним, при котором сотрудниками обмениваются целые организации, причем, как правило, относящиеся к разным сферам (коммерческие, государственные предприятия, небольшие локальные компании, школы, благотворительные ассоциации). Данный метод особенно импонирует компаниям с ограниченными возможностями продвижения своих сотрудников с целью развития у них дополнительных навыков. Обмен может быть как непродолжительным (около 100 часов рабочего времени), так и длительным (до года). Такая программа подходит абсолютно для всех сотрудников (менеджеров, специалистов, технического персонала и т.д.). Работодатель, то есть компания, сама оплачивает труд сотрудника, который перешел осваивать новые навыки, в другую организацию. Преимуществом внешнего обмена персоналом является то, что в процессе такого обмена выигрывают все три стороны</p> <p>Данный метод способствует приобретению тех навыков и знаний, которые нельзя приобрести в процессе корпоративного обучения. При реализации технологии secondment встречаются и некоторые сложности, заключающиеся в проблеме адаптации сотрудников в новой для него обстановке, в изменении условий при его возвращении на прежнее место работы</p>	<p>Данную технологию гипотетически можно было бы использовать, но не планирую (причина – нехватка учебного времени для реализации программы повышения квалификации)</p>
1.6	<p>Баддинг (buddying - «партнерство») – это широко используемый метод корпоративного обучения персонала на западе и в Европе, заключающийся, прежде всего, в поддержке, оказании помощи, руководстве и защите одного сотрудника другим для достижения намеченных результатов и целей. Суть данной технологии заключается в адаптации начинающего специалиста через партнерство с другими сотрудниками без какой-либо иерархичности и характеризуется наличием постоянной обратной связи. С помощью данного метода достигаются следующие цели: личностный рост сотрудников;</p>	<p>Вполне возможно, что данную технологию буду реализовывать в своем исследовании, это технология схожа с технологией наставничества, которая сегодня широко применяется и в педагогической практике. Учитывая, что в группе</p>

	<p>командообразование, заключающееся в поддержке начинания своего партнера и активном вовлечении сотрудников своего уровня; своевременная передача информации, способствующая донесению идей и начинаний до сотрудников самого разного уровня без искажений; активное внедрение изменений в компании, поддерживаемое системой buddy; адаптация сотрудников. При использовании данного метода необходимо создать обстановку доверия; понять потребности и ожидания друг друга; не навязывать своего мнения; выводить общение в интерактивный режим, задавая вопросы, а не предлагая информацию или советы; построить отношения на взаимном уважении. Отличительной особенностью данного метода от коучинга и наставничества является оказание помощи новичку более опытными сотрудниками предприятия, в процессе которой даже самые неопытные из них чувствуют себя полноправными членами команды</p>	<p>взрослых слушателей окажутся и молодые учителя, и учителя с большим стажем работы, то будет возможность объединить их в пары для выполнения проектных работ, и это будет хорошее сочетание, когда «ведущим» в цифровой сфере окажется молодой педагог, а главным по методическим характеристикам проекта – опытный педагог.</p>
1.7	<p>Метод шэдоунг (shadowing – бытие тенью) используется не для сотрудников предприятия, а в основном для тех, кто собирается прийти в него работать, - студенты старших курсов университетов, колледжей. Этот метод обучения применяется в компаниях, взаимодействующих с вузами, реализующих программы по отбору выпускников к себе в штат или как минимум готовых брать на работу молодых людей без опыта профессиональной деятельности. Суть данного метода заключается в том, что предприятие дает возможность студенту провести один-два дня рядом с работающим специалистом или наставником, то есть побыть его «тенью». Становясь свидетелем «одного дня жизни специалиста» студент получает полное представление о выбранной им профессии, необходимых знаниях и навыках, вследствие чего его мотивация к овладению знаниями в вузе возрастает. Перед тем, как запустить программу shadowing, компании проводят ряд тренингов для тех, за кем эти «тени» будут ходить, чтобы специалисты были максимально правдивыми, эффективными и информативными для них</p> <p>Выделяют несколько направлений применения данного метода:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Предоставление возможности выпускникам вузов выбора места работы. Это временное неоплачиваемое пребывание выпускника на предприятии, в котором он наблюдает рабочую среду, использование сотрудниками компании знаний и навыков в процессе работы, приобщается к корпоративной культуре 2. Профориентация школьников, способствующая осознанному выбору будущей профессии и учебного заведения. В первом и втором случае процесс shadowing может рассматриваться как расширенное информационное интервью, в процессе которого выпускник (вчерашний школьник) получает информацию о компании, её стандартах, требованиях к сотрудникам, специфике работы и т.д. 3. Предоставление информации преподавателям учреждений высшего профессионального образования о предприятиях, их требованиях к выпускникам, стандартах, положениях, 	<p>Метод не будет использоваться в моей работе</p>

	<p>необходимых компетенциях. Таким образом, shadowing является взаимовыгодной формой сотрудничества студентов, предприятий и учебных заведений, так как он позволяет преподавателям своевременно корректировать учебные программы и отличается своей простотой, экономичностью и эффективностью.</p> <p>4. Обучение сотрудников компании, предполагающее включение сотрудников всех уровней организационной иерархии предприятия. Целью метода shadowing является четкое понимание сотрудниками философии, целей и задач компании</p>	
1.8	<p>Менторинг представляет собой обучение, заключающееся в описании более опытным ментором своих ситуаций из прошлого опыта, выбора подходов и построения логики решения бизнес-задач, то есть способов действий или кейсов для копирования обучающимся</p>	<p>Вполне возможно, что элементы данной технологии буду реализовывать в своем исследовании, по ситуации и в соответствии с контингентом группы</p>
1.9	<p>Коучинг (технология обучения на рабочем месте), в отличие от менторинга направлен на самостоятельный поиск решения проблемы обучаемым под руководством коуча по технологии GROW, заключающейся в направляющих вопросах и активизирующей поисковое мышление обучаемых</p>	<p>Элементы данной технологии будут реализовываться в своем исследовании, это технология схожа с технологией наставничества, которая сегодня широко применяется и в педагогической практике, планирую использовать при объяснении нового материала слушателям, обращаясь к имеющемуся опыту слушателей</p>
1.10	<p>Среди наиболее распространенных методов, применяемых в зарубежном опыте корпоративного обучения персонала, является тьюторство, предполагающее обсуждение опыта использования полученных знаний на практике. Организуемые встречи заключаются в обсуждении проблем, возникающих при переносе модели для выработки новых продуктивных способов поведения. Наряду с руководителем опытные сотрудники являются незаменимыми источниками приобретения знаний и опыта на рабочем месте</p>	<p>Метод не будет использоваться в моей работе</p>
1.11	<p>Супервизорство – это метод обучения, предполагающий включенный анализ действий обучаемого и обеспечивающий обратную связь с опытным наставником. Если тьюторство предполагает анализ проблем, возникающих при применении готовых моделей на практике, то супервизорство заключается в наблюдении за профессиональной деятельностью сотрудника и оценке уровня сформированности его навыков и компетенций</p>	<p>Метод не будет использоваться в моей работе</p>

1.12	<p>Одним из традиционных методов, используемых как в отечественной, так и зарубежной практике корпоративного обучения персонала, является инструктаж, представляющий собой разъяснение и демонстрацию приемов работы непосредственно на рабочем месте и проводимый как сотрудником, давно выполняющим данные функции, так и специально подготовленным инструктором. Инструктаж является, как правило, непродолжительным, ориентированным на освоение конкретных операций или процедур, входящих в круг профессиональных обязанностей обучающегося. Инструктаж на рабочем месте является недорогим и эффективным средством развития простых технических навыков, поэтому широко используется на всех уровнях современных организаций</p>	<p>Обязательно прием будет использоваться в моем исследовании, т.к. содержание программы повышения квалификации предполагает освоение слушателями – педагогами новых знаний и практических умений, поэтому инструктаж по технологическому использованию тех или иных цифровых ресурсов и правил их применения в практической профессиональной деятельности педагогов является обязательным элементом</p>
1.13	<p>Наряду с вышеперечисленными методами корпоративного обучения в зарубежной практике коучинговой (наставнической) деятельности выделяют такой неформальный метод как корпоративные истории (storytelling), суть которого заключается в рассказывании историй из прошлого профессионального опыта. Иногда байка или анекдот, рассказанный с намёком наставниками во время обеденного перерыва, могут помочь новому сотруднику в разрешении текущей проблемы больше, чем двухчасовое чтение свода корпоративных правил или инструктажа. Данный метод обычно интегрирован в какую-либо программу (тренинг, электронный курс, коучинг, блог и т.д.), однако иногда эффект от него бывает больше, чем от целого семинара</p>	<p>Вполне возможно, что данный прием буду реализовывать в своем исследовании. Представляется, что прием storytelling используется спонтанно, при возникновении в процессе обучения особого случая или ситуации</p>
2.	Конкретные примеры опыта реализации корпоративного обучения	
2.1	<p>Cooley — элитная юридическая фирма. Сопровождает компании, занимающиеся технологиями и медико-биологическими науками, стартапы, фирмы венчурного капитала.</p> <p>Компания занимается сложными судебными разбирательствами и юридическими вопросами. Чтобы поддерживать свой статус, масштабироваться на международном рынке и быстро адаптировать новых сотрудников, Cooley ввела систему наставничества.</p> <p>Cooley Academy Mentoring Program (CAMP) — виртуальная программа, с помощью которой новичок получает помощь от наставника, даже если они находятся на разных континентах.</p> <p>Компания мотивирует опытных сотрудников развивать себя в роли наставника с помощью элементов геймификации. Например, запускает трёхнедельные соревнования, где пары</p>	<p>Метод не будет использоваться в моей работе</p>

	«ментор — ученик» борются за звание лучшего дуэта наставничества.	
2.2	<p>Tesla — производитель электромобилей, литийных аккумуляторов и других решений для хранения электроэнергии. Tesla работает в специфической сфере, где нужно объединять автомобильную промышленность и экотехнологии. Чтобы решить проблему поиска квалифицированных кадров, компания открыла собственный учебный центр.</p> <p>Tesla START — учебный интенсив, который обязан проходить каждый новый специалист компании.</p>	Формат интенсивов, в частности, методических интенсивов, вполне можно использовать в работе, например в период объяснения нового материалы
2.3	<p>Amazon — самая крупная мировая платформа электронной коммерции и облачных вычислительных программ. Компании также принадлежат издательство, киностудия, производство бытовой техники.</p> <p>В 2019 году Amazon запустила проект по повышению квалификации 100 000 работников. Руководство считает, что важнее инвестировать в развитие персонала, чем заниматься реактивным наймом.</p> <p>Компания разработала шесть программ для работников, которым грозит потеря работы из-за автоматизации их труда — например, сотрудникам склада или кассирам. Все, у кого нет никаких технических навыков, учатся разрабатывать программное обеспечение и системы машинного обучения. Есть также курс виртуального контакт-центра для специалистов, которые хотят работать из дома.</p> <p>Также Amazon практикует интенсивы для кандидатов на ряд должностей.</p>	Подобный формат не будет использоваться в моей работе
2.4	<p>Chipotle — сеть ресторанов мексиканской кухни.</p> <p>В Chipotle решили сделать ставку на лояльность сотрудников и заниматься развитием персонала.</p> <p>Все сотрудники компании стали получать льготы. В том числе у них появилась возможность повышать квалификацию, проходя корпоративное обучение в офлайн и онлайн-режиме.</p> <p>Во время пандемии компания выпустила 5 500 дистанционных курсов. На виртуальную платформу выложены курсы о технологиях, бизнесе и здоровье. Здесь же компания реализует программу наставничества, проводит ежеквартальные занятия для отделов и организует круглые столы с участием известных спикеров.</p>	Формат семинаров и круглых столов, безусловно, будет полезен для реализации программы повышения квалификации педагогов, например, при отработке практических умений и навыков слушателей
2.5	<p>Workday — компания, которая занимается разработкой программного обеспечения по управлению персоналом, финансами и администрированию учебных заведений.</p> <p>Специалисты Workday разработали программу, которая на основе искусственного интеллекта оценивает каждого сотрудника. На платформу загружаются данные о трудовом опыте работника, оцениваются его текущие навыки.</p> <p>В базе данных ИИ хранится информация о 1,4 млн навыков по 800 000 профессиональных направлений. Платформа</p>	Подобный формат не будет использоваться в моей работе

	<p>анализирует навыки каждого пользователя, сопоставляет их, например, с требованиями руководителя или особенностями проекта. В результате программа подбирает наиболее подходящих кандидатов на вакансию или проект.</p> <p>По такому же принципу на платформе новички могут найти наиболее подходящих для себя наставников, а опытные сотрудники — выступить ментором для новых кадров.</p>	
2.6	<p>Heineken — вторая по величине в мире пивоваренная компания. Heineken использует инклюзивную международную программу, по которой сотрудники из разных стран обмениваются опытом. Такой подход, по мнению руководителей компании, прежде всего помогает закрыть базовые потребности человека в уважении и безопасности, а также лучше понимать менталитет потребителей на мировом уровне.</p>	Подобный формат маловероятно, что будет использоваться в моей работе
2.7	<p>Randstad Holding — консалтинговая компания по управлению персоналом.</p> <p>Внутри компании Randstad реализует глобальную мировую программу наставничества.</p> <p>Randstad выбрала платформу, которая интегрируется с Google Workspace, так как все сотрудники компании, вне зависимости от их местоположения, работают с сервисами Google. Так можно было объединять пары «наставник — стажёр» из разных стран без отрыва от корпоративных инструментов.</p>	Для реализации корпоративного обучения в образовании может быть использован опыт работы по обучению сотрудников компании Randstad Holding . Можно поразмышлять и о его использовании в моем исследовании. Но слушателя в нашей ситуации будут работать с сервисами Яндекс
2.8	<p>Schneider Electric — энергомашиностроительная корпорация, производитель энергетического оборудования.</p> <p>Компания организовала собственный университет, где повышают квалификацию руководители высшего и среднего звена, менеджеры по продажам, профильные специалисты в сфере энергоснабжения и машиностроения.</p> <p>Работает бесплатная онлайн-платформа Energy University с курсами по темам энергоэффективности и работе с центрами обработки данных.</p>	В исследовании будет изучаться эффективность различных форматов обучения (корпоративное – это специалисты одного профиля деятельности на базе учреждения дополнительного проф.образования или это внутрифирменное обучение, с другой стороны – это очное обучение, дистанционное или смешанное). В случае дистанционного и смешанного обучения будет использована платформа Moodle
2.9	<p>Deloitte — крупнейшая международная сеть компаний в сфере аудита, консалтинга, финансового консультирования, юриспруденции и управления рисками.</p> <p>Компания постоянно работает над повышением квалификации своих специалистов. Она не только предоставляет доступ к</p>	Подобный формат не будет использоваться в моей работе

	<p>курсам и лекциям, но и даёт возможность сотрудникам самим вести лекции, рассказывая о своём опыте.</p> <p>Один из самых значимых проектов компании — Программа глобальных стажировок (Global Project Challenge) для новых специалистов компании. Наставник работает с группой стажёров из разных стран. Они получают индивидуальное задание и соревнуются с другими группами за лучшее выполнение.</p>	
2.10	<p>В Японии подход к повышению квалификации значительно отличается от американского и европейского подходов. Основной упор делают на внутрикорпоративное обучение и практику на производстве. Здесь не принято отправлять сотрудников на внешние тренинги.</p> <p>Toyota — крупнейшая корпорация в сфере автомобилестроения. Оказывает также услуги в сфере финансового консультирования.</p> <p>В основе обучения персонала компании лежит метод Training Within Industry, то есть «обучение на производстве».</p>	<p>Система внутрифирменного повышения квалификации широко распространена в образовательных организациях. Этот формат корпоративного обучения будет использоваться в моем исследовании.</p>
2.11	<p>Rakuten — одна из крупнейших платформ электронной коммерции.</p> <p>Rakuten финансировал курсы английского языка всем без исключения сотрудникам. Теперь компания обучает весь персонал основам программирования.</p> <p>Если сотрудник отказывается учиться, его могут понизить в должности.</p> <p>Каждый новый работник обязан пройти трёхмесячные курсы и презентовать проект перед сотрудниками Rakuten.</p>	<p>Элементы подобного обучения (презентовать свою выпускную работу) будут использоваться в моем исследовании</p>

Источники, используемые для подготовки задания:

1. Андрусенко Т. Новые программы корпоративного обучения в среде управления знаниями: опыт зарубежных компаний // журнал "Генеральный директор". – URL: <https://www.intalev.ru/library/articles/all.php>

2. Зарубежный опыт обучения персонала на примере 13 компаний. [Блог iSpring](#). – URL:

<https://www.ispring.ru/elearning-insights/zarubezhnyj-opyt-obucheniya-personala>

3. Как поменялись технологии и форматы корпоративного обучения за 10 лет? – URL: <https://skillbox.com/media/corptrain/kak-pomenyalis-tehnologii-i-formaty-korporativnogo-obucheniya-za-10-let/>

4. Масалимова А.Р. Зарубежные технологии корпоративного обучения: сущность и их значение для отечественной практики наставнической деятельности. – М.: ФГНУ ИПП ПО РАО, 2012. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zarubezhnye-tehnologii-korporativnogo-obucheniya-suschnost-i-ih-znachenie-dlya-otechestvennoy-praktiki-nastavnicheskoy-deyatelnosti>

5. Осенью 2023 года британская консалтинговая компания Mind Tools опубликовала отчёт «Обучение и развитие в организациях. Размышления на основе 20-летних исследований» (Learning and development in organizations: Reflecting on 20 years of research). – URL: <https://www.mindtools.com/thought-leadership/reports/20-years-of-research/>

6. Шесть самых перспективных технологий для корпоративного обучения.
- URL: <https://skillbox.ru/media/corptrain/6-samykh-perspektivnykh-tekhnologiy-dlya-korporativnogo-obucheniya/>