

Список литературы

1. *Формирование* информационной культуры личности: теоретическое обоснование и моделирование содержания учебной дисциплины / Н. И. Гендина, Н. И. Колкова, Г. А. Стародубова, Ю. В. Уленко. М.: Межрегиональный центр библиотечного сотрудничества, 2006. 512 с.
2. *Паспорт* национального проекта «Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 04.06.2019 № 7). URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 22.03.2022).
3. *Постановление* Правительства РФ от 16 ноября 2020 г. № 1836 «О государственной информационной системе «Современная цифровая образовательная среда». URL: <https://base.garant.ru/> (дата обращения: 22.03.2022).
4. *Указ* Президента Российской Федерации от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы». URL: <http://publication.pravo.gov.ru> (дата обращения: 22.03.2022).
5. *Указ* Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». URL: <https://base.garant.ru/> (дата обращения: 22.03.2022).

УДК 331.368

¹А. Г. Колзина, ²О. Ф. Шихова, ²Ю. А. Шихов
¹A. G. Kolzina, ²O. F. Shikhova, ²Ju. A. Shikhov

¹АОУ ДПО Удмуртской Республики «Институт развития образования», Ижевск
²ФГБОУ ВО «Ижевский государственный
технический университет имени М. Т. Калашникова», Ижевск
Institute of education development, Izhevsk
M.T. Kalashnikov Izhevsk State Technical University, Izhevsk
asia.kolzina@ya.ru, olgashihova18@mail.ru, shihov55@mail.ru

БЕРЕЖЛИВЫЙ ПОДХОД В ПОДГОТОВКЕ ВНУТРИФИРМЕННЫХ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ LEAN APPROACH TO TRAINING OF IN-COMPANY TEACHERS

Аннотация. В статье описывается возможность применения к процессу подготовки преподавателей для сферы внутрифирменного обучения принципов бережливого производства, направленных на повышение эффективности предприятий, и, в то же время, экономию их ресурсов.

Abstract. The article describes possibility of lean production for training in-company teachers, improving the efficiency of enterprises and saving their resources.

Ключевые слова: внутрифирменное обучение, преподаватели внутрифирменного обучения, бережливый подход, клиенты внутрифирменного обучения, ценности внутрифирменного обучения.

Keywords: in-company training, in-company teachers, lean production, clients of in-company training, values of of in-company training, individual educational trajectories.

В последние годы к обучению и повышению квалификации работников промышленных предприятий все чаще привлекаются внутренние квалифицированные сотрудники, обладающие профессиональным опытом и способные осуществлять преподавательскую деятельность. Однако эта деятельность для них не является основной, поэтому ее организация требует создания оптимальных условий, способствующих оперативной подготовке таких специалистов к проведению учебных занятий. Одним из таких условий, по нашему мнению, может стать применение к процессу внутрифирменного обучения принципов *бережливого производства* [2].

Бережливый подход направлен на постоянное совершенствование любого процесса с предварительным анализом его текущего состояния и ценности для клиента. Таких клиентов у процесса подготовки внутрифирменных преподавателей четыре:

1) *обучающиеся* и их *руководители* – заказчики обучения (ценность – получить необходимые знания, умения, опыт в соответствии со своими образовательными

запросами);

2) *преподаватель* (ценность – оперативно подготовить и качественно провести занятие; незначительный отрыв от основной деятельности);

3) *руководитель преподавателя* (ценность – способствовать распространению знаний, умений, повышению эффективности работы предприятия, развитию коммуникаций по процессам своего направления, подразделения; незначительный отрыв преподавателя от основной деятельности);

4) организаторы обучения (ценность – мотивированный и готовый к преподавательской деятельности преподаватель).

Традиционно процесс подготовки преподавателей для сферы внутрифирменного обучения включает в себя многочасовые семинары или курсы повышения квалификации, проводимые внешними, приглашенными специалистами. Однако такой процесс не эффективен с позиций бережливого производства, так как связан со значительными материальными и временными затратами на обучение сотрудников. Это иллюстрирует карта потока ценностей состояния традиционного процесса внутрифирменного обучения, представленная на рисунке 1. Она отражает последовательность трех этапов этого процесса длительностью от 32 до 47 дней, а также обозначает проблемы и соответствующие риски для показателей эффективности предприятия, включающие: качество (Q), производительность (D), затраты (C), корпоративный климат (M).

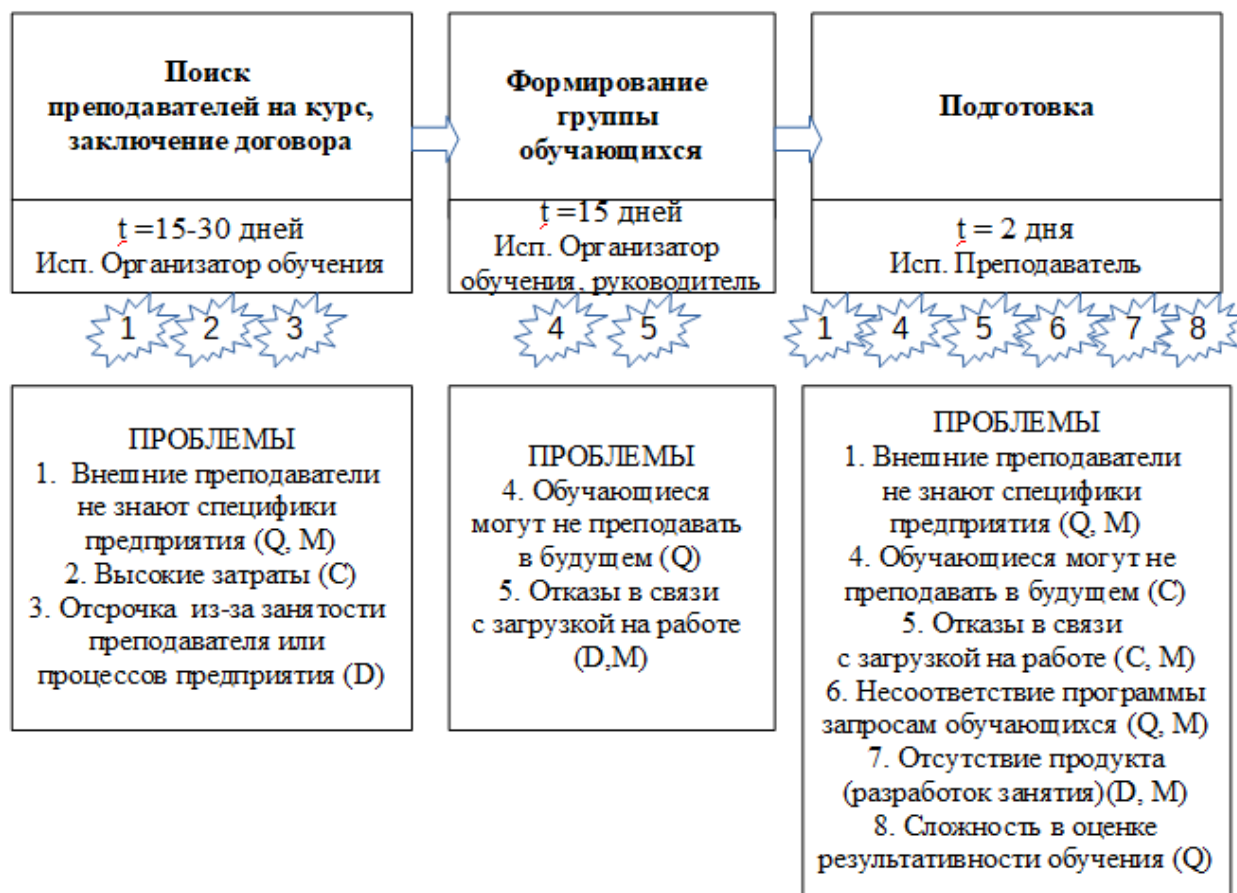


Рисунок 1 – Карта потока ценностей состояния традиционного процесса внутрифирменного обучения

С точки зрения клиентов внутрифирменного обучения сам процесс подготовки преподавателей для этой сферы должен выглядеть по-другому. Их опрос, проведенный методом групповых экспертных оценок [4; 5], показал, что процесс подготовки преподавателей внутрифирменного обучения должен быть интенсивным и кратковременным, а также предусматривать реализацию индивидуальных

образовательных траекторий. По результатам опроса составлена таблица 1, где представлены существующие проблемы традиционной подготовки преподавателей внутрифирменного обучения и их возможные решения, которые учтены в карте целевого состояния этого процесса (рисунок 2).

Таблица 1 – Проблемы подготовки преподавателей внутрифирменного обучения и их возможные решения

№	Проблема	Решение
1	Внешние преподаватели не знают специфики предприятия (Q, M)	Привлекаются сотрудники предприятия
2	Высокие затраты (C)	Не требуется дополнительных затрат
3	Отсрочка из-за занятости преподавателя или процессов предприятия (D)	Не требует заключения договора
4	Обучающиеся могут не преподавать в будущем (Q)	Подготовка накануне обучения, когда кандидатуры преподавателей определены
5	Отказы в связи с загрузкой на работе (D, M)	Краткий курс подготовки
6	Несоответствие программы запросам обучающихся (Q, M)	Подготовка по индивидуальным образовательным траекториям/маршрутам
7	Отсутствие продукта (разработок занятия)(D, M)	Разработка своего занятия
8	Сложность в оценке результативности обучения (Q)	Контроль и обратная связь сразу после занятия



Рисунок 2 – Карта потока создания ценности (целевое состояние)

Для реализации этих решений целесообразно выстраивать на предприятиях систему организационно-методического сопровождения будущих преподавателей внутрифирменного обучения по их индивидуальным образовательным траекториям от этапа подачи заявки на обучение до анализа его эффективности.

Согласно бережливому подходу принято выделять пять степеней готовности работника к деятельности: 0 – не имеет общего представления о выполнении (готовность 0%); 1 – имеет общее представление (готовность 25%); 2 – может выполнять с поддержкой и контролем (готовность 50%); 3 – может выполнять самостоятельно (готовность 75%); 4 – может обучать других (готовность 100%) [3]. Исходя из этих представлений, можно делать вывод о готовности сотрудника к преподавательской деятельности на предприятии и его возможной индивидуальной образовательной траектории.

На наш взгляд, целесообразно ввести такие четыре уровня готовности (без учета нулевой степени) как:

- *начальный*, когда у сотрудника нет педагогического образования, опыта преподавательской деятельности, имеется лишь общее представление о ней;
- *допустимый*, предполагающий наличие у сотрудника первичного опыта преподавательской деятельности;
- *оптимальный*, предполагающий наличие у сотрудника опыта преподавательской деятельности и характеризующий его способность использовать в процессе обучения современные образовательные технологии;
- *высокий*, отражающий способность сотрудника, привлекаемого к преподавательской деятельности, научить преподавать других, его инновационность и лидерство.

Этим уровням готовности можно сопоставить *индивидуальные образовательные траектории* [1] подготовки преподавателей для сферы внутрифирменного обучения:

- 1) *базовую*, для сотрудников с начальным уровнем готовности;
- 2) *технологическую* с тремя индивидуальными образовательными маршрутами: *коммуникативным* (предусматривает развитие способности к устной и письменной коммуникации с обучающимися) и *трудовым* (предполагает развитие умений демонстрировать новые трудовые приемы и действия обучающимся на их рабочих местах и т.п.) – для сотрудников с допустимым уровнем готовности к преподавательской деятельности; *учебным* – для сотрудников с оптимальным уровнем готовности, направленным на развитие навыков оценивания в преподавательской деятельности;
- 3) *экспертную*, для сотрудников с высоким уровнем готовности к преподавательской деятельности, которые являются лидерами позитивных изменений на производстве, включаются с обучающимися в практику через проекты, сообщества, применяет на своих занятиях подходы критической педагогики.

Таким образом, применение принципов бережливого производства к организации процесса подготовки преподавателей внутрифирменного обучения позволяет реализовать его в максимально индивидуальном режиме, обеспечив при этом его качество, малозатратность, оперативность, и интенсивность.

Список литературы

1. Зеер Э. Ф., Сыманюк Э. Э. Индивидуальные образовательные траектории в системе непрерывного образования // Педагогическое образование в России. 2014. № 3. С. 74–82. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/individualnye-obrazovatelnye-traektorii-v-sisteme-nepreryvnogo-obrazovaniya>.
2. Колзина А. Г., Шихова О. Ф. Бережливый подход в организации внутрифирменного обучения. Внутренние преподаватели как ценность // Современный взгляд на науку и образование: сборник научных статей. М.: Перо, 2020. С. 53–58.
3. Лайкер Дж., Майер Д. Талантливые сотрудники. Воспитание и обучение людей в духе Дао Toyota. М.: Альпина Паблишер, 2012. 295 с.
4. Черепанов В. С. Основы педагогической экспертизы. Ижевск: Ижевский государственный технический университет, 2006. 123 с.
5. Шихов Ю. А., Шихова О. Ф. Экспертные методы в педагогических исследованиях // Инновации в профессиональном и профессионально-педагогическом образовании: материалы 20 Всероссийской научно-практической конференции, Екатеринбург, 22–23 апреля 2015 г. Екатеринбург: Российский государственный профессионально-педагогический университет, 2015. С. 164–166.