



**ПРОЕКТИРОВАНИЕ ИНДИВИДУАЛЬНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО
МАРШРУТА НА БАЗЕ
ИНТЕГРАЦИОННОЙ ПЛАТФОРМЫ НЕПРЕРЫВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

2020



By Subject Education



Уважаемые слушатели!

Для разработки индивидуального образовательного маршрута (ИОМ) работника необходим набор инструментов, позволяющих разработчику выстроить цепочку образовательных процессов, в соответствии с задачами, поставленными работодателем и самим работником.

В этой связи **интеграционная платформа непрерывного образования** способна профессионально обеспечить навигацию и поддержку граждан при выборе образовательных программ в соответствии с ИОМ.

Давайте определимся, какой инструментарий необходим разработчику ИОМ работника для их размещения на интеграционной платформе.

Представляется целесообразным классифицировать их по трем основаниям:

- Образовательные ресурсы учреждения дополнительного профессионального образования по разработке ИОМ работника;
- Практикоориентированные образовательные ресурсы компании, позволяющие разработчику отобрать формы и методы развития профессиональных навыков работников в производственной ситуации;
- Оценочные ресурсы интеграционной платформы, интегрирующие ресурсы независимых служб по оценке квалификации, а также экспертных служб компании и учреждения ДПО.



1. Образовательные ресурсы учреждения дополнительного профессионального образования по разработке ИОМ работника:

A1: Инвариантные микромодули индивидуального образовательного маршрута (ИОМ) работника.

A2: Вариативные микромодули индивидуального образовательного маршрута (ИОМ) работника.

A3: Индивидуальная учебная программа.

A4: Требования к содержанию и структуре итоговой работы.

A5: Цифровые образовательные ресурсы индивидуальной учебной программы.

A6: Учебно-методические ресурсы.

2. Практикоориентированные образовательные ресурсы компании, позволяющие разработчику отобрать формы и методы развития профессиональных навыков работников в производственной ситуации:

B1: Аналитическая информация о профессиональных дефицитах работника.

B2: Перечень востребованных на данном этапе компетенций.

B3: Аналитическая информация о производственных проблемах и узких местах производства.

B4: Перспективные производственные задачи организации и работника.

B5: Программа наставничества и стажировки.

3. Оценочные ресурсы Платформы, интегрирующие ресурсы независимых служб по оценке квалификации, а также экспертных служб компании и учреждения ДПО:

C1: Диагностические средства по оценке профессиональных дефицитов.

C2: Диагностические средства по оценке готовности работника к инновационной деятельности.

C3: Нормативно-правовые документы о сертификации на рабочем месте.

C4: Приказ руководителя и положение об оценке.



В рамках интеграционной платформы предусмотрено взаимодействие различных регламентов организации непрерывного образования



Учебные
заведения

A1: Инвариантные
микромодули
индивидуальной
образовательного
маршрута
работника

A2: Вариативные
микромодули
индивидуального
образовательного
маршрута
работника

A3: Индивидуальная
учебная программа

A4: Требования к
содержанию и
структуре итоговой
работы

A5: Цифровые
образовательные
ресурсы
индивидуальной
учебной программы

A6: Учебно-
методические ресурсы



Работодатель

B1: Аналитическая
информация о
профессиональных
дефицитах работника

B2: Перечень
востребованных на
данном этапе
компетенций

B3: Аналитическая
информация о
производственных
проблемах и узких
местах производства

B4: Перспективные
производственные
задачи организации и
работника

B5: Программа
наставничества и
стажировки

СА ✓

Сертификационный
центр

C1: Диагностические
средства по оценке
профессиональных
дефицитов

C2: Диагностические
средства по оценке
готовности работника
к инновационной
деятельности

C3: Нормативно-
правовые документы о
сертификации на
рабочем месте

C4: Приказ
руководителя и
положение об оценке



Содержание элементов информационных систем интеграционной платформы

А.1. Инвариантные микромодули индивидуального образовательного маршрута работника – обязательные составляющие учебной программы, которые носят универсальный характер, например, требования к охране труда, законодательство, антикоррупционные механизмы и др.

А2. Вариативные микромодули индивидуального образовательного маршрута работника – часть образовательной программы, разработанная в целях развития конкретной профессиональной компетенции. Может объединять в себе несколько дисциплин и областей знаний.

А3. Индивидуальные учебные программы представляют собой компонент программы непрерывного образования. Отношение между программой непрерывного образования и учебной программой соответствует отношению целого и части. Учебная программа представляет собой комбинацию из определенных образовательных модулей, обусловленных соответствующими потребностями работодателя и работника в развитии наиболее востребованных современным рынком компетенций.

А4. Требование к структуре и содержанию итогового проекта – система требований, обусловленная потребностями работодателя и самого работника по модернизации производства, обеспечению карьерного роста, совершенствованию условий оплаты труда и др.

А5. Цифровые образовательные ресурсы индивидуальной учебной программы – совокупность информационных цифровых технологий, тренажеров, симуляторов, проэмуляторов, компьютерных программ, сервисов, тестов, чат-ботов и др., отобранных в целях модернизации образовательного процесса в соответствии с поставленными в программе задачами.

А6. Учебно-методические ресурсы – совокупность учебно-теоретических, учебно-практических, методических материалов, разнообразных проверочных, контрольно-диагностических средств, средств обучения и других ресурсов, необходимых слушателю для самостоятельной реализации образовательной программы.



В1. Аналитическая информация о потребностях работодателя – аналитическая справка кадровой службы, линейных руководителей об актуальных компетенциях работников, необходимых для обеспечения эффективности производства с учетом задач актуального и перспективного развития предприятия.

В2. Перечень востребованных на данном этапе компетенций – это совокупность систематически изменяющихся, актуальных качеств, необходимых для работодателя и работника, для обеспечения эффективности производства, продвижения работника по карьерной лестнице.

В3. Аналитическая информация о производственных проблемах и узких местах производства – перечень актуальных профессий, которые наиболее востребованы в современной экономике (в организации/на предприятии).

В4. Перспективные производственные задачи организации и работника – программа организации образовательного процесса по отработке новых компетенций в специально созданных производственных условиях.

В5. Программа наставничества и стажировки – требования, разработанные для линейного руководителя по созданию материально-технических, кадровых, информационно-технологических, финансово-экономических условий, необходимых для эффективного сопровождения проекта в течение его жизненного цикла.



С1. Методика оценки профессиональных дефицитов – система методов (психологических, социологических, технологических, технических, цифровых и др.) оценки сформированности профессиональных компетенций работника с целью выявления их соответствия/несоответствия требованиям рынка.

С2. Комплект КИМ к каждой программе непрерывного образования – комплект психологических, социологических, технологических, технических, цифровых средств диагностики (тесты, анкеты, проверочные работы, практические задания, задачи, кейсы, симуляторы, тренажеры и др.), разработанных для измерения уровня сформированности ведущих трудовых компетенций.

С3. Положение о сертификации на рабочем месте – процедура подтверждения соответствия, посредством которой независимый аккредитованный орган по сертификации персонала в письменной форме делает вывод о том, что работники организации соответствуют профессиональным стандартам (квалификационным требованиям).

С4: Приказ руководителя и положение об оценке – соответствующие внутрифирменные нормативно-правовые документы.



Алгоритм построения вариативных учебных модулей по соответствующим специальностям на интеграционной платформе

Уважаемый слушатель!

В качестве примера представляем Вам алгоритм построения вариативных учебных модулей по соответствующим специальностям на интеграционной платформе. Интеграционная платформа должна содержать информацию, предложенную ниже, и обеспечить автоматизацию ее загрузки, поиска, транспортировки.

1. Систематизация актуальных компетенций, необходимых для решения производственных задач:

- 1.1. Информация кадровой службы предприятия
- 1.2. Информация линейного руководителя работника (производственная характеристика)
- 1.3. Материалы итоговых отчетов структурных подразделений предприятий
- 1.4. Изучение отзывов потребителей и др.

2. Определение содержания и объема образовательных ресурсов и трудоемкости реализации вариативного модуля:

- 2.1. Моделирование профессиональных компетенций в соответствии с отраслевыми стандартами и профессиональными характеристиками работников
- 2.2. Отбор учебного материала на основе исследований инновационного опыта
- 2.3. Отбор цифровых образовательных ресурсов и соответствующих элементов учебно-материальной базы
- 2.4. Определение стажировочных площадок и характера их организации
- 2.5. Определение проблематики проектов в соответствии с производственными задачами
- 2.6. Определение соотношения теоретических, практических занятий, в том числе в онлайн и офлайн режимах и др.

3. Формирование кадровых ресурсов в целях реализации вариативного модуля:

- 3.1. Исследование квалификации кадров учебного заведения и предприятий по формированию необходимых компетенций слушателей
- 3.2. Использование ресурсов дополнительного профессионального образования в целях формирования соответствующих компетенций педагогических кадров учебных заведений



Задание для самопроверки

Вам предлагается несколько алгоритмов разработки ИОМ работника с использованием ресурсов интегративной платформы.

Какой из алгоритмов Вы считаете верным и почему?

1. B1- B2 - B3 - C1- C2 - A1 – A2 - B4 – A3 - A6 - A5 – A4 - B5 - C3
2. A1 - B1- B2 - B3 - C1- C2 - A2 - A4 - B4 - A6 - A5 - A3 - B5 - C3
3. A3- B1- B2 - B3 - C1- C2 - A2 - A4 - B4 - A1 - A6 - A5 - B5 - C3
4. C3- A1 - B2 - B3 - C1- C2 - A2 - A4 - B4 - A6 - A5 - A3 - B5 - B1

Ответ: считаю верным алгоритм_____

Пояснение: _____



Рекомендации по организационно - методическому сопровождению ИОМ на основе интеграционной платформы

1. Платформа по созданию ИОМ должна позволять вести:

- финансовый документооборот (оплаты, акты, счета, договоры);
- базовый учебный документооборот (приказы о зачислении, отчислении, допуске, сводные ведомости, журналы посещаемости, протоколы и удостоверения для обучившихся);

2. Следует предусмотреть возможность:

- объединять обучающихся, организовывать возможность группового общения в чате;
- проводить мероприятия (вебинары, конференции) на сторонних платформах;
- производить оплату в онлайн-режиме (этот сервис необходим даже если организация обучает работника бесплатно, поскольку всегда могут появиться интересные решения на рынке, которые можно приобрести за счет работника с последующей компенсацией его расходов за счет организации);
- установки специального программного обеспечения CRM, которое поможет улучшить взаимодействие со слушателями и компаниями:

- получать стандартизированную базу контактов;
- эффективно осуществлять контроль качества реализации образовательных услуг;
- получать статистику и аналитику эффективности работы с запросами, обращениями;
- планировать повышение качества непрерывного образования;

- интеграции API (Application Programming Interface), позволяющего интегрировать систему с другими системами.



**В пользу проектирования индивидуального образовательного маршрута
на базе интеграционной платформы непрерывного образования говорят
следующие доводы:**

- Удобный интерфейс
- Простая и понятная схема загрузки учебных материалов на портал
- Индивидуальный подход к условиям сотрудничества с компаниями, учебными заведениями
- Техническая поддержка по любым вопросам
- Возможность разработки электронных курсов, тестов, видеолекций, тренажеров, курсов, презентаций, обучающих статей с картинками, цитатами экспертов, инфографикой
- Возможность создания учебных групп в соответствии с ИОМ
- Оформление портала в корпоративном стиле: цвета, логотип и URL-адрес
- Обеспечение доступа к учебным материалам через мобильное приложение даже без подключения к интернету, например, в самолете или поезде
- Осуществление контроля продвижения слушателей по индивидуальному образовательному маршруту в наглядном виде, в режиме онлайн
- Возможность проведения оперативной проверки знаний с помощью интерактивных тестов и опросов
- Автоматическая выдача сертификатов, удостоверений после успешного прохождения курсов и сдачи тестов и др.



Рекомендации по планированию индивидуального образовательного маршрута работника **на базе интеграционной платформы непрерывного образования**

Индивидуальный образовательный маршрут работника должен быть связан со спецификой его задач, а также задач команды и руководителя. Это помогает достичь того, чтобы все понимали свой вклад в общее дело компании в целом. Поэтому самый первый шаг – определение (для руководителей) вектора развития компании, чтобы встроить в него развитие коллектива.

Движение развития может быть разным, например, в сбытовой компании часто встречаются стратегии по:

- освоению нового рынка;
- расширению каналов сбыта;
- оптимизации расходов;
- сокращению процента отказов;
- усилению позиции в направлении крупных сделок;
- сокращению текучки или привлечению новых специалистов;
- укреплению долгосрочных отношений с заказчиками;
- увеличению оборота или прибыли на энное количество процентов;
- повышению конкурентоспособности и многое другое.

Не важно, какая стратегия развития предприятия является ключевой на текущий и будущий период, важно продумать, как программа развития персонала может ее подкрепить и помочь продвинуть в нужное время и в нужном месте.

Частота разработки ИОМ работников. Представляется целесообразным рекомендовать сотрудникам ставить перед собой личные годовые цели и корректировать свои ИОМ, отталкиваясь от общих для компании приоритетов. В то же время распространена практика постановки задач работнику на предстоящий год, а потом в течение года осуществлять мониторинг их реализации. В ходе обсуждения конкретных целей с руководителем необходимо уделять время повышению квалификации, профессиональному развитию и планированию карьеры.



Как выстроить индивидуальный образовательный маршрут работника?

При работе над индивидуальным маршрутом сотрудника учитываются его текущая результативность, потенциал развития и амбиции.

Обычно планы развития сотрудников идут по одному из трёх путей:

- I. Вертикальный,**
- II. Горизонтальный,**
- III. Профессиональный / экспертный.**

Первый и второй пути предполагают изменение текущей роли сотрудника в компании, а третий, скорее, нет. Для большинства работников не актуально стремление занять другую должность или переместиться в другое подразделение – они хотят развиваться внутри своей текущей компетенции. Их важно поддержать в этом желании, потому что это приносит большую пользу компании.



Инструменты развития

Для каждого пути развития нужно подобрать свои инструменты.

1. Обучение.

Оно может быть как удаленным (например, e-learning), так и очным. В зависимости выбранного пути речь может идти как о получении образования в новой области, так и о прохождении курсов по использованию новой методики или получению каких-либо технических навыков.

2. Кроссфункциональные проекты.

Данный инструмент особенно актуален для тех сотрудников, которые хотят горизонтального роста, но может быть полезен и в остальных случаях. Участие в кроссфункциональных проектах позволяет получить опыт в смежных направлениях и лучше познакомиться с интересующей областью работы. Кроссфункциональные проекты помогают компании и самому сотруднику оценить его готовность и желание переместиться в другое подразделение. При этом, даже если впоследствии сотрудник продолжает выполнять свои прежние функции, его понимание компании качественно меняется. Возможно, в будущем это позволит ему сделать карьерный шаг в другом направлении более осознанно.

3. Дополнительные проекты внутри подразделения.

Необходимы для роста компетенций в текущей должности и получения навыков во взаимодействии, управлении проектами и т.д.

4. Встречи с руководителями смежных подразделений.

Такие встречи дают возможность обеим сторонам оценить перспективы, понять особенности работы в другом подразделении и пр.

План развития сотрудник реализовывает самостоятельно, но при поддержке руководителя подразделения и HR. При обсуждении карьерных планов необходимо дать сотруднику конкретные рекомендации по навыкам и компетенциям, которые надо развить, а также озвучиваем возможные сроки для следующего карьерного шага.



Рекомендации при составлении индивидуальной программы развития

Наполнение плана всегда разрабатывается индивидуально с учётом компетенций, точек роста и интересов сотрудников. Однако может быть ряд универсальных рекомендаций, на которые можно опираться при составлении индивидуального плана развития.

1. Двигаться от пожеланий сотрудника, учитывая мнение руководителя о том, где и как сотрудник будет наиболее успешен.
2. Договариваться, что план ориентировочный и может корректироваться по многим причинам.
3. Обсудить, за что отвечает сотрудник и какие обязательства берёт на себя компания для успешной реализации плана (например, обучение, профессиональный рост или предоставление новых возможностей).
4. Установить обратную связь с работником и периодически давать оценку его прогрессу.



Рекомендуемая литература

1. Беляков, С.А. Мониторинг непрерывного образования: инструмент управления и социологические аспекты [Текст]: монография / С.А. Беляков, В.С. Вахштайн, В.А. Галичин. – М.: МАКС Пресс, 2007. – 340 с.
2. Капелюшников, Р.И. Трансформация человеческого капитала в российском обществе (на базе Российского мониторинга экономического положения и здоровья населения [Текст] / Р.И. Капелюшников, А.Л. Лукьянова. – М.: Либеральная миссия, 2010. – 196 с.
3. Леонидова, Г. В. Непрерывное образование как условие формирования человеческого капитала [Текст] / Г. В. Леонидова, К. А. Устинова // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2012. – № 6 (24). – С. 124–137.
4. Ключарев, Г.А. Непрерывное образование в политическом и экономическом контекстах / Г.А. Ключарев. – М.: ИС РАН, 2008. – 400 с.