

Отечественная и зарубежная педагогика

№3 (84) Т.1 2022

Научный и информационно-аналитический педагогический журнал



Отечественная и зарубежная педагогика

№ **3** (84) том 1
2022

СОДЕРЖАНИЕ

Цитата номера 6

СТРАТЕГИЯ И ПОЛИТИКА ОБРАЗОВАНИЯ

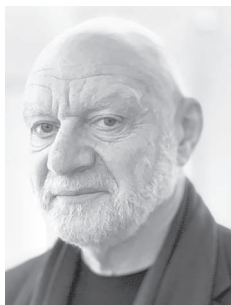
- В. С. Басюк,
Ф. В. Габышева,
Ю. С. Метелкина* Концепция развития образования
как ресурс развития региона (опыт
Вилуйского макрорегиона Республики
Саха (Якутия))..... 7

ИСТОРИЯ ПЕДАГОГИКИ И ОБРАЗОВАНИЯ

- Б. Ю. Борисов* Деятельность культурно-просветительских
обществ по образованию и духовно-
нравственному воспитанию населения
Печорского края в период его пребывания
в составе Эстонии в 20-е — 30-е годы XX в 23
- О. Е. Турлакова* Исторический аспект развития социально-
ориентированной проектной деятельности
обучающихся в отечественной системе
школьного образования 37

ДИДАКТИКА И МЕТОДИКА ОБУЧЕНИЯ

- М. В. Кларин* Дидактические исследования инновационных
практик корпоративного образования..... 50
- Е. В. Чернобай,
И. И. Калина* Профессиональные обучающиеся сообщества:
обзор теории и практики..... 62
- Д. А. Грачева,
К. В. Тарасова* Подходы к разработке вариантов заданий
сценарного типа в рамках метода
доказательной аргументации 83
- Д. Р. Саляхутдинова,
Д. А. Федорякин* Способы связывания шкал для измерения
образовательного прогресса в разных
парадигмах анализа данных образовательного
тестирования 98
- М. А. Рыкова* Структурные элементы модели развития
социолингвистических умений студентов-
нелингвистов в межкультурном диалоге..... 112



М. В. Кларин

Отечественная и зарубежная педагогика. 2022. Т. 1, № 3. С. 50–61.
Domestic and foreign pedagogy. 2022. Vol. 1, no. 3. P. 50–61.

Научная статья
УДК: 37.02; 377; 378
doi: 10.24412/2224-0772-2022-84-50-61

ДИДАКТИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ПРАКТИК КОРПОРАТИВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Михаил Владимирович Кларин
Институт стратегии развития образования РАО;
Российская академия наук; Московский государственный
педагогический университет, Москва, Россия, consult@klarin.ru

Аннотация. Рассмотрены вызовы, которые стоят перед развитием дидактики в условиях современной корпоративной образовательной практики: вызовы полисубъектности, «некогнитивных» видов образовательного опыта, связности и сложностности дидактической теории. Опора на целостный опыт, «живое знание» принципиальны для воспитательного потенциала практик корпоративного образования. Образовательные инновации рассмотрены как становление и развитие культурных образцов в образовании. Инновационные практики корпоративного образования недостаточно исследованы с позиций дидактического знания, в то время как они представляют собой поле для расширения проблематики дидактических исследований. Это поле включает «растворенные» формы образования, а также анализ новых феноменов и понятий.

Выделены несколько типов ситуаций корпоративного образования, в которых развиваются инновационные образовательные практики. К ним относятся ситуации «порядка» (когда процессы зафиксированы в правилах), ситуации «упорядо-

ченности» (когда процессы упорядочены, но происходят по сложным правилам), ситуации «высокой сложности», когда число и изменчивость значимых факторов принципиально превышает возможности анализа, ситуации «хаоса/неупорядоченности», где нет устоявшихся практик, которые можно фиксировать, их необходимо создавать и стабилизировать, выходя из ситуации неопределенности.

Многоукладность образования определит важную черту дидактики XXI века — ее вариативность — применительно к разнотипным образовательным ситуациям и практикам. Инновационные практики корпоративного образования — важная составляющая перспективных дидактических исследований XXI века.

Ключевые слова: дидактика, дополнительное профессиональное образование, корпоративное образование, модель Sunefin, субъект в образовании, целостный опыт, точки сборки, инновационные образовательные практики

Благодарности. Статья подготовлена в рамках поддержанного Российским фондом фундаментальных исследований (РФФИ) научного проекта № 20-013-00248 «Перспективные направления дидактических исследований в России».

Для цитирования: Кларин М. В. Дидактические исследования инновационных практик корпоративного образования // Отечественная и зарубежная педагогика. 2022. Т. 1, № 3 (84). С. 50–61. doi: 10.24412/2224-0772-2022-84-50-61

Original article

Didactic Studies of Innovative Practices in Corporate Education

Mikhail V. Klarin

Institute for Strategy of Education Development of the Russian Academy of Education;
Russian Academy of Education; Moscow State Pedagogical University, Moscow, Russia,
consult@klarin.ru

Abstract. The author considers challenges facing development of didactics in modern corporate educational practice: the challenges of multi-agency, “non-cognitive” types of educational experience, internal coherence, and complexity of didactic theory. Focus on holistic experience and tacit knowledge are fundamental for the educational potential of corporate education practices. Innovations in corporate education are considered as development of cultural patterns in education, which should be introduced into the field of didactics. Innovative practices of corporate education are not sufficiently studied from the standpoint of didactic knowledge; at the same time, they represent an area for expanding not only the scope, but also the problem areas of didactic research. This research area includes “dissolved” forms of education, as well as the analysis of new phenomena and concepts.

Several types of situations of corporate education, in which innovative educational practices develop, have been allocated. These include situations of “order” (when processes are fixed by the rules), situations of “complexity/orderliness” (when processes are ordered, but occur according to complex rules), situations of “high complexity”, when the number and variability of significant factors fundamentally exceeds the possibilities of analysis, situations of “chaos/disorder”, where there are no established practices that can be formalized, they need to be created and stabilized to overcome the uncertainty

The multi-facet structure of education will determine an important feature of didactics of the 21st century, i.e. its variability in relation to different types of educational situations and practices. Innovative practices of corporate education are an important component of promising didactics research of the 21st century.

Keywords: didactics, corporate education, Cynefin model, agency in education, holistic experience, assemblage points, innovative educational practices

Acknowledgments. This article was prepared in the framework of the research project No. 20–013–00248 “Prospective didactic research areas in Russia” supported by the Russian Foundation for Basic Research (RFBR).

For citation: Klarin M. V. Didactic studies of innovative practices in corporate education. *Domestic and Foreign Pedagogy*. 2022;1(3):50–61. (In Russ.). [https://doi.org/ 10.24412/2224-0772-2022-84-50-61](https://doi.org/10.24412/2224-0772-2022-84-50-61)

Введение

Образование в современном мире в значительной части коммерциализировано и плюралистично, в нем участвует множество акторов с разнонаправленными интересами. Это в чрезвычайно высокой степени относится к корпоративному образованию, которое отчетливо рассматривается ключевыми рыночными игроками как рынок с высокими оборотами (например, выручка топ-100 участников рынка EdTech в 2021 году составила $\text{R}\text{73}$ млрд что на 70% выше, чем в 2020 году; в ближайший год прогнозируется стагнация и/или падение этого рынка [10])

Корпоративные образовательные практики чрезвычайно подвижны, динамичны, они оказывают влияние на такие образовательные сферы, как школа, вузы, дополнительное образование (например, тренинговые формы обучения, воркшопы, проектное обучение и др.). Вместе с тем многие разработки в сфере корпоративного образования игнорируют дидактику, она практически не упоминается в литературе по вопросам корпоративного образования. Есть общий тренд: дидактика — раздел учебного курса общей педагогики, но не практика построения обучения. Это относится и к корпоративному образованию: здесь мы имеем дело

со своего рода «растворенной» дидактикой: ведется отбор содержания, построение учебного процесса, проводится «дизайн обучения», выбор «технологий обучения», но без дидактического обоснования. Это не обязательно говорит о неосведомленности участников этого процесса, но скорее обнаруживает острую необходимость актуализировать дидактические исследования, включить в сферу их охвата те значимые объекты и явления в области образования, которые пока не получили должного внимания.

Дидактика может и, мы убеждены, призвана играть роль концептуального навигатора в теории и практике образования, охватывая задачи не только поддержания регулярных образовательных процессов, но и развития новых образовательных практик. Однако в ряде образовательных контекстов дидактика не справляется с этой ролью. Дефицит дидактического инструментария виден во многих практиках корпоративного образования, в обучении, встроенном в другие корпоративные практики, и особенно в инновационных образовательных практиках. Эмпирические принципы конструирования распространенных образовательных практик берутся вне сферы дидактического знания и пока не находят в ней отражения. Вместе с тем бурно развивающиеся практики корпоративного образования ставят вызовы перед дидактикой, проблематизируют ее и могут служить подсказками для направлений дидактических исследований.

Цель статьи

Цель данной статьи — уловить ветер будущего дидактики, выявить вызовы, которые ставят быстро развивающиеся практики корпоративного образования перед дидактикой, наметить связанные с ними перспективы дидактических исследований.

Методы исследования

Изучение, анализ и обобщение образовательных практик в корпоративном образовании с позиций дидактики, их типизация, а также их проблематизация с точки зрения дидактических оснований анализируемых практик, перспектив развития дидактических исследований.

Результаты

Дидактика перед лицом вызовов современной образовательной практики

В классической педагогике сложилась традиция ставить дидактике задачу поиска метода «учить всех всему», формирования нормативных требований к процессу обучения. Идеал классической дидактики — построение единой теории, в которой из нескольких постулатов путем логических переходов выводились бы положения разной степени общности. Данный идеал в неявном виде сохранялся и в XX веке (вспомним сожаление отечественных дидактов, что «дидактика... не представляет целостной системы знаний, т. е. каждый блок (или единица) дидактических знаний не выводился из предшествующего и не определял последующие» [4]). Мы считаем, что кульминацией классической дидактики является отечественная культурологическая концепция содержания общего среднего образования [6]. Ее представления о содержании образования послужили точками роста в дидактике. В XXI веке мы имеем дело с переходом к неклассической дидактике. Активно развивается идея вариативности образования, обучения в рамках как «знаниевого», так и деятельностного, компетентностного, личностно-ориентированного и др. подходов. Говорить о построении единственного «правильного» процесса обучения и создании единственной теории обучения становится неправомерно. В поле зрения нашего анализа — инновационные образовательные практики, которые, как справедливо отмечают исследователи, возникают в ответ на вызовы современности [1].

Дидактика проблематизируется в столкновении с современными образовательными феноменами: мультиформатность образования, цифровая среда, принципиальная вариативность образования, тотальное непрерывное образование, включая обновление квалификации и переквалификацию [8; 11], образование, встроенное в другие социальные практики, — все эти феномены мы можем наблюдать в практиках корпоративного образования.

Вызов изменившихся субъектов

В традиционных представлениях об образовании «по умолчанию» (то есть неотрефлексированно) предполагается, что опыт субъекта учения «пренебрежимо мал», его необходимо восполнить или допол-

нить. Однако в условиях информационно «полного мира» взрослый как субъект учения обладает значительным объемом опыта, который невозможно считать «пренебрежимо малым». Отсутствие «поправки на опыт» может вести и ведет к обращению субъекта к неадекватным, но привычным действиям, сформированным альтернативными источниками. Важная черта современного образования — необходимость включать в процесс освоения опыта жизненный и личностный контекст, перестраивать опыт, формировать его «поверх» имеющегося опыта, что особенно ярко проявляется в дополнительном профессиональном образовании. Особые сложности возникают в практике переподготовки педагогов: в их восприятии освоение новых образовательных программ нередко незаметно (для них самих) сводится к освоению «знаниевой» и «умениевой» составляющих этих программ, способам работы с учебным материалом, но не всегда включает работу с самими педагогами как субъектами-учащимися.

Вызов полисубъектности и множественности «точек сборки»

В классической дидактике в качестве действующих лиц обучения рассматриваются педагог и учащийся, который призван усвоить содержание образования, но в современном образовательном процессе действует множество субъектов.

Условным понятием «точки сборки» применительно к дидактике мы обозначим «место» принятия решения о построении обучения. В современной социальной практике трансляция культурного опыта стала полицентричной. Субъекты, принимающие решения о построении содержания образования и процесса обучения, руководствуются разными, в том числе ситуативными и, как следствие, непредсказуемыми критериями, непредсказуем их состав и социально-образовательные контексты, в которых они действуют. Наряду с планированием обучения «сверху» разработчики корпоративных образовательных программ в последние годы фиксируют тренд к совмещению личностного роста и повышения квалификации [12]. Налицо принципиальная множественность «точек сборки» содержания образования и процесса обучения. Отсюда — сочетание «педагогических» и образовательно-управленческих решений, в которых участвуют субъекты с разнонаправленными интересами. Дидактика пока не ставила задачу разработки критериев как специальную задачу. Локально подход к созданию критериев на пересечении дидактических

и управленческих ориентиров для корпоративного образования был намечен в нашей работе [2]. Дидактике предстоит исследовать развилки дидактических решений в корпоративном образовании с позиций выдвигаемых субъектами ожиданий и/или требований, которые становятся критериальными ориентирами обучения.

Вызов «некогнитивных» видов опыта

В исследованиях современного образования отмечается значимое присутствие «некогнитивных» компонентов содержания образования, источником которых выступает «многообразие сфер жизнедеятельности и проявлений человека, не сводимых к познавательной форме освоения мира», выдвигаются принципы проектирования некогнитивного аспекта содержания образования [9]. Применительно к корпоративному образованию обращение к «некогнитивным» видам опыта через «живое знание», включая «скрытое» знание, которое с трудом поддается формализации [15], неформальное и сопутствующее обучение [18], принципиально как для воспитательного потенциала образовательных практик, так и для их инструментального, производственного потенциала, особенно в тех производствах, где важно совместное действие, «социальное обучение» [20]. Актуальность преобразования опыта обуславливает распространение рефлексивных образовательных практик («обучение действием», тьюторство, коучинг), сочетание обучения с осознанным изменением личностных смысловых ориентиров [14]. Если традиционно внимание в дидактике сосредоточивалось на первоначальном формировании опыта, то применительно к практикам корпоративного образования предстоит сфокусироваться на выявлении и преобразовании осваиваемого целостного профессионально-личностного опыта в качестве центрального звена обучения.

Вызов связности и сложности дидактической теории

Дидактика по умолчанию выступает как общая теория обучения. Однако по факту она разрабатывалась как теория школьного обучения. Корпоративное образование традиционно не являлось областью дидактических исследований; оно относится к числу тех областей, для которых дидактика специально не разрабатывалась (например, семейное образование, образование в «третьем возрасте», практики «личностного роста», популярное в последние годы образование вместе с развлече-

нием (Edutainment). Исследование феноменов и инновационных практик корпоративного образования должно стать фактором *связности* дидактической теории, т.е. ее распространения не только на школьное обучение, но и на весь диапазон образовательных практик. Это тем более актуально, что многие практики корпоративного образования переносятся на обучение в других сферах. Современная теория познания исходит из представления о сложности познания. В концептуализациях современной практики обучения нам предстоит иметь дело с сосуществованием принципиально разных подходов к обучению как сложностному объекту познания и конструированием различных и даже взаимоисключающих моделей обучения.

Необходимо переосмыслить принцип педагогической адаптации культурного опыта как содержания для образовательной трансляции, дополнить традиционный подход к образовательному процессу по «принципу дополнительности». Это особенно актуально для корпоративного образования, подготовки и переподготовки специалистов, работающих в педагогических позициях (бизнес-тренеры, фасилитаторы, менторы), в практиках, сочетающих освоение нового профессионального опыта с процессом его преобразования.

Исследование субъектов и особенностей их позиций в процессе обучения

Дидактике предстоит ввести в поле анализа и концептуальной проработки позиции основных субъектов образовательного процесса: управленца, педагога (тренера, наставника, ментора, тьютора, фасилитатора), взрослых учащихся. Особая область исследований: особенности коллективных субъектов: команды и коллективы, профессиональные сообщества, в том числе образовательные сообщества (сообщества практик [16], в том числе виртуальные [13]) и др.

Исследование инноваций как изменений культурной нормы в образовании

С позиций культурно-исторической теории Л. С. Выготского мы рассматриваем образовательные инновации как развитие культурных образцов в образовании, которые предстоит ввести в поле зрения дидактики. В современном социуме дидактике предстоит играть по правилам науки и социокультурных практик постмодерна.

Особенно ярко образовательная ситуация постмодерна проявлена в практиках корпоративного образования. В современных условиях «по мере того, как организации стремятся нанимать, развивать и удерживать сотрудников, они сталкиваются с массовой потребностью в полностью обновленных навыках, новых карьерных моделях занятости, организационных структурах и практиках управления персоналом» [17]. В современных организациях одновременно сосуществуют образовательные задачи передачи сложившегося опыта и создания и передачи новых корпоративных практик [3; 7].

Мы использовали трансформированную нами модель Synefin [19] для анализа корпоративных образовательных практик. Они развиваются в ситуациях нескольких типов.

1. Ситуации «порядка» (когда процессы зафиксированы в правилах).
2. Ситуации «упорядоченности» (когда процессы упорядочены, но происходят по сложным правилам).
3. Ситуации «высокой сложности», когда число и изменчивость значимых факторов принципиально превышает возможности анализа. При нарастании сложности необходим поиск «хороших практик» и создание новых практик.
4. Ситуации «хаоса/неупорядоченности», в которых нет устоявшихся практик, которые можно фиксировать; их необходимо создавать и стабилизировать.

Первому типу образовательных ситуаций соответствует изучение и фиксация «лучших практик» в виде дидактических принципов. Для обучения в корпоративных условиях, особенно в условиях динамично меняющихся производств при нарастании сложности, необходим поиск «хороших практик» и создание «новых практик». Отсюда вывод: дидактика будет развиваться в числе прочего через концептуализацию становящейся, складывающейся феноменологии обучения, то есть через концептуализацию практик. Такое развитие соответствует общей задаче, на которую обращают внимание исследователи, — необходимости «расширения исследовательского поля современной дидактики» [5].

Заключение

Инновационные практики корпоративного образования недостаточно исследованы с позиций дидактического знания; одновременно они представляют собой поле для расширения не только охвата, но и пробле-

матики дидактических исследований. Это поле включает «растворенные» формы образования, а также анализ новых феноменов и понятий.

Мы полагаем, что многоукладность образования определит важную черту дидактики XXI века — ее вариативность применительно к разнотипным образовательным ситуациям и практикам. Инновационные практики корпоративного образования — заметная и важная составляющая перспективных исследований дидактики XXI века.

Список источников

1. Антология инновационных образовательных практик: сб. науч. ст. / под ред. И. М. Осмоловской. М.: Институт стратегии развития образования РАО, 2018. С. 8.
2. Кларин М. В. Дидактический дизайн в корпоративном образовании: модели, программы, проекты // Педагогика. 2016. № 1. С. 81–89.
3. Кларин М. В. Инновационные практики обучения в организациях — ответы на вызовы XXI века // Профессиональное и высшее образование: вызовы и перспективы развития: коллективная монография. М.: Экон-Информ, 2018. С. 147–156.
4. Лернер И. Я. Философия дидактики и дидактика как философия. М.: Изд-во РОУ, 1995. С. 3.
5. Осмоловская И. М. Взаимосвязь дидактики и педагогической практики // Отечественная и зарубежная педагогика. 2022. Т. 1, № 1. С. 30–42. doi: 10.24412/2224-0772-2022-82-30-42.
6. Осмоловская И. М. Создание культурологической теории содержания образования и ее развитие в современных исследованиях // Отечественная и зарубежная педагогика. 2016. № 5 (32). С. 28–37.
7. Осмоловская И. М., Иванова Е. О., Кларин М. В. и др. Дидактическое моделирование инновационных образовательных практик. М.: Белый ветер, 2019. 226 с.
8. Переподготовка как ответ на вызовы нового мира работы: аналитический отчет. М.: Корпоративный университет Сбербанка, 2021. 78 с.
9. Сериков В. В. Некогнитивные виды опыта в структуре содержания образования // Образование и наука. 2017. № 4 (105). С. 17–21.
10. Что ждет российский EdTech в 2022 году и кто стал лидером рынка в 2021-м [Электронный ресурс]. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/education/623043949a7947c97633ccb3> (дата обращения: 10.04.2022).
11. 2022 Workplace learning report. The transformation of L&D. Learning leads the way through the Great Reshuffle. 2022. [Электронный ресурс]. URL: <https://business.linkedin.com/content/dam/me/learning/en-us/pdfs/workplace-learning-report/2022-Workplace-Learning-Report-ANZ.pdf> (дата обращения: 10.04.2022).
12. Feder M. The impact of corporate learning and development and how to take advantage. December 20, 2021 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.phoenix.edu/blog/corporate-learning-and-development.html> (дата обращения: 10.04.2022).
13. Hernández-Soto R., Gutiérrez-Ortega M., Rubia-Avi B. Exploratory systematic review on the exchange of knowledge in virtual communities of practice // New trends in qualitative research. 2021. No. 9. P. 239–248. DOI: <https://doi.org/10.36367/ntqr.9.2021.239-248>.
14. Klarin M., Choukhno J., Kosyayeva T. Shift from education to development: leaders and coaches in search of shared wisdom // International journal of cognitive research in science, engineering and education. 2016. Vol. 4, No. 2. P. 23–29. DOI: <https://doi.org/10.5937/IJCRSEE1602023C>.
15. Mohajan H. K. Tacit knowledge for the development of organizations // ABC journal of advanced research. 2017. Vol. 6, No. 1. P. 17–24 [Электронный ресурс]. URL: https://www.researchgate.net/publication/316239330_Tacit_Knowledge_for_the_Development_of_Organizations (дата обращения: 10.04.2022).
16. Murillo E. Communities of practice in the business and organization studies literature //

Information research. 2011. Vol. 16 (1) [Электронный ресурс]. URL: <http://InformationR.net/ir/16-1/paper464.html> (дата обращения: 10.04.2022).

17. Redesigning jobs, organizations, and work. The greatest business challenge of our time [Электронный ресурс]. URL: https://joshbersin.com/wp-content/uploads/2022/02/GWIP-22_02-Redesigning-Jobs-Organizations-and-Work-Report.pdf (дата обращения: 10.04.2022).

18. *Shah S. T. H., Shah S. M. A., El-Gohary H.* Nurturing innovative work behaviour through workplace learning among knowledge workers of small and medium businesses // *Journal of the knowledge economy*, 2022. DOI: <https://doi.org/10.1007/s13132-022-01019-5>.

19. *Snowden D., Rancati A.*, Managing complexity (and chaos) in times of crisis. A field guide for decision makers inspired by the Cynefin framework. Luxembourg, Publications Office of the European Union, 2021. 72 p.

20. Training Trends Report 2022 [Электронный ресурс]. URL: <https://f.hubspotusercontent10.net/hubsf/1864311/Downloadable%20content/Training%20Trends%20Report%202022.pdf> (дата обращения: 10.04.2022).

References

1. Antologiya innovacionnyh obrazovatel'nyh praktik: sb. nauch. st. / pod red. I. M. Osmolovskoj. M.: Institut strategii razvitiya obrazovaniya RAO, 2018. S. 8. [In Rus].

2. *Klarin M. V.* Didakticheskij dizajn v korporativnom obrazovanii: modeli, programmy, proekty // *Pedagogika*. 2016. № 1. S. 81–89. [In Rus].

3. *Klarin M. V.* Innovacionnyye praktiki obucheniya v organizacijah — otvety na vyzovy XXI veka // *Professional'noe i vysshee obrazovanie: vyzovy i perspektivy razvitiya: kollektivnaya monografiya*. M.: Ekon-Inform, 2018. S. 147–156. [In Rus].

4. *Lerner I. Ya.* Filosofiya didaktiki i didaktika kak filosofiya. M.: Izd-vo ROU, 1995. S. 3. [In Rus].

5. *Osmolovskaya I. M.* Vzaimosvyaz' didaktiki i pedagogicheskoy praktiki // *Otechestvennaya i zarubezhnaya pedagogika*. 2022. T. 1, № 1. S. 30–42. doi: [10.24412/2224-0772-2022-82-30-42](https://doi.org/10.24412/2224-0772-2022-82-30-42). [In Rus].

6. *Osmolovskaya I. M.* Sozdanie kul'turologicheskoy teorii soderzhaniya obrazovaniya i ee razvitie v sovremennyh issledovaniyah // *Otechestvennaya i zarubezhnaya pedagogika*. 2016. № 5 (32). S. 28–37. [In Rus].

7. *Osmolovskaya I. M., Ivanova E. O., Klarin M. V.* i dr. Didakticheskoe modelirovanie innovacionnyh obrazovatel'nyh praktik. M.: Belyj veter, 2019. 226 s. [In Rus].

8. *Perepodgotovka kak otvet na vyzovy novogo mira raboty: analiticheskij otchet*. M.: Korporativnyj universitet Sberbanka, 2021. 78 s. [In Rus].

9. *Serikov V. V.* Nekognitivnye vidy opyta v strukture soderzhaniya obrazovaniya // *Obrazovanie i nauka*. 2017. № 4 (105). S. 17–21. [In Rus].

10. Chto zhdet rossijskij EdTech v 2022 godu i kto stal liderom rynka v 2021-m [Elektronnyj resurs]. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/education/623043949a7947c97633ccb3> (дата обращения: 10.04.2022). [In Rus].

11. 2022 Workplace learning report. The transformation of L&D. Learning leads the way through the Great Reshuffle. 2022 [Elektronnyj resurs]. URL: <https://business.linkedin.com/content/dam/me/learning/en-us/pdfs/workplace-learning-report/2022-Workplace-Learning-Report-ANZ.pdf> (дата обращения: 10.04.2022).

12. *Feder M.* The impact of corporate learning and development and how to take advantage. December 20, 2021 [Elektronnyj resurs]. URL: <https://www.phoenix.edu/blog/corporate-learning-and-development.html> (дата обращения: 10.04.2022).

13. *Hernández-Soto R., Gutiérrez-Ortega M., Rubia-Avi B.* Exploratory systematic review on the exchange of knowledge in virtual communities of practice // *New trends in qualitative research*. 2021. No. 9. P. 239–248. DOI: <https://doi.org/10.36367/ntqr.9.2021.239-248>.

14. *Klarin M., Choukhno J., Kosyaeva T.* Shift from education to development: leaders and coaches in search of shared wisdom // *International journal of cognitive research in science, engineering and education*. 2016. Vol. 4, No. 2. P. 23–29. DOI: <https://doi.org/10.5937/IJCRSEE1602023C>.

15. *Mohajan H. K.* Tacit knowledge for the development of organizations // *ABC journal of*

advanced research. 2017. Vol. 6, No. 1. P. 17–24 [Elektronnyj resurs]. URL: https://www.researchgate.net/publication/316239330_Tacit_Knowledge_for_the_Development_of_Organizations(data obrashcheniya: 10.04.2022).

16. *Murillo E.* Communities of practice in the business and organization studies literature // Information research. 2011. Vol. 16 (1) [Elektronnyj resurs]. URL: <http://InformationR.net/ir/16-1/paper464.html> (data obrashcheniya: 10.04.2022).

17. Redesigning jobs, organizations, and work. The greatest business challenge of our time [Elektronnyj resurs]. URL: https://joshbersin.com/wp-content/uploads/2022/02/GWIP-22_02-Redesigning-Jobs-Organizations-and-Work-Report.pdf (data obrashcheniya: 10.04.2022).

18. *Shah S. T. H., Shah S. M. A., El-Gohary H.* Nurturing innovative work behaviour through workplace learning among knowledge workers of small and medium businesses // Journal of the knowledge economy. 2022. DOI: <https://doi.org/10.1007/s13132-022-01019-5>.

19. *Snowden D., Rancati A.* Managing complexity (and chaos) in times of crisis. A field guide for decision makers inspired by the Cynefin framework. Luxembourg, Publications Office of the European Union, 2021. 72 p.

20. Training Trends Report 2022 [Elektronnyj resurs]. URL: <https://f.hubspotusercontent10.net/hubfs/1864311/Downloadable%20content/Training%20Trends%20Report%202022.pdf> (data obrashcheniya: 10.04.2022).

Информация об авторе

М. В. Кларин — доктор педагогических наук, главный научный сотрудник, член-корреспондент, профессор

Information about the author

M. V. Klarin — Dr. Sc. (Education), Leading researcher, Corresponding member, Professor

Статья поступила в редакцию 21.04.2022; одобрена после рецензирования 27.04.2022; принята к публикации 04.05.2022.
The article was submitted 21.04.2022; approved after reviewing 27.04.2022; accepted for publication 04.05.2022.