

О.В. Банит
*Институт педагогического образования
и образования взрослых Национальной академии
педагогических наук Украины*

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА В НЕМЕЦКИХ КОРПОРАЦИЯХ (на примере Volkswagen Group)

Аннотация. Анализируются организационно-педагогические условия развития персонала в немецких корпорациях (на примере Volkswagen Group). Для анализа избрано два условия: материально-техническое оснащение и программно-содержательное обеспечение. Статья представляет интерес для организаторов корпоративного обучения, педагогических и научно-педагогических работников учебных центров в организациях, учреждениях профессионального и высшего последиplomного образования, научных работников, аспирантов, которые интересуются вопросами неформального корпоративного образования.

The summary. The author analyzes the organizational and pedagogical conditions of the staff development in German corporations (on example of the Volkswagen Group). For the analysis, two conditions are selected: material and technical equipment and software-content support. This article is intended for corporate training organizers, teachers and trainers of intra-firm training centers, corporate universities, academies, pedagogical and scientific-pedagogical staff of secondary specialized and higher educational institutions, institutions of postgraduate education, researchers, students who are interested in informal corporate education.

Введение

Актуальность проблемы корпоративного развития персонала обусловлена ролью, значением и влиянием транснациональных корпораций (ТНК) в современном мире. В целом на ТНК приходится более 70 % мировой торговли, Из 100 наибольших экономик в мире 52 – транснациональные корпорации, иные – государства. Крупнейшие ТНК владеют бюджетом, превышающим бюджеты многих стран. Что касается мировых научно-исследовательских и научно-конструкторских разработок, то на долю ТНК приходится более 80 % зарегистрированных патентов, при этом, соответственно и около 80 % финансирования на

исследования [7].

Достичь подобного уровня и таких результатов деятельности невозможно было бы без специально обученного персонала. Следует отметить, что уровень формальной подготовки специалистов даже после окончания самого престижного высшего учебного заведения не устраивает руководство корпораций, поэтому они самостоятельно организуют систему обучения и развития персонала. Подразделения, которые занимаются этим, так называемым неформальным образованием, называются по-разному – от учебных центров до корпоративных университетов и академий.

Вопросы, связанные с развитием персонала посредством корпоративной или внутрифирменной подготовки стали предметом исследования многих учёных. В психолого-педагогическом направлении следует отметить, прежде всего, работы, в которых раскрываются методологические аспекты личностного и профессионального развития, творческой активности (Г. Костюк, О. Леонтьев, В. Мерлин, С. Рубинштейн, Н. Талызина, Д. Узнадзе), готовности к непрерывному обучению, самообразованию и профессиональной коммуникации (Р. Вердербер, М. Дмитриева, Р. Лесли, Г. Никифоров, Б. Скиннер, В. Снетков), мотивирование сотрудников к обучению и удовлетворение образовательных потребностей (А. Брасс, Д. Мак-Клелланд, А. Маслоу, Е. Ильин, В. Травин). Проблемы формирования и развития корпоративного/внутрифирменного обучения рассматривали А. Анцупов, Ю. Бадаев, О. Воронов, А. Гапоненко, С. Грачева и др. Однако опыт Германии в сфере обучения и развития персонала недостаточно изучен.

Целью настоящей статьи является определение и анализ организационно-педагогических условий развития персонала в современных крупнейших немецких транснациональных корпорациях.

Основная часть

Под организационно-педагогическими условиями вслед за А. Володиным и Н. Бондаренко будем понимать характеристику педагогической системы, отражающую совокупность потенциальных возможностей пространственно-образовательной среды, реализация которых обеспечивает упорядоченное и направленное эффективное функционирование, а также развитие педагогической системы [1, с. 144]. Педагогическую систему формирует целостная система реализуемых организационных и педагогических условий. При этом организационные условия определяют пространственную среду в целом, а педагогические условия придают особенность пространственной среде, преобразуя ее в специфический формат – образовательную среду. Предметно-пространственная структура воплощается в виде материально-технической базы, опосредующей реализацию образовательных отношений субъектов. Социокультурная структура пространственной среды, с одной стороны, отражает потребности и воплощенные возможности субъектов осуществлять образовательные отношения с использованием предметно-пространственной структуры, а с другой – формирует предпосылки для возникновения в предметно-пространственной структуре информации. Информация в предметно-пространственной структуре воплощается в виде содержания образования [1, с. 150].

Таким образом, в рамках этой статьи можно охарактеризовать два основных организационных и педагогических условия: материально-техническую базу и программно-содержательное обеспечение развития персонала в немецких корпорациях.

Для обозначения ТНК примем определение Конференции ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД), которое гласит, что транснациональная корпорация (ТНК) – это «предприятие, которое состоит из материнского

предприятия и заграничных филиалов» [см. 7].

Таким образом ТНК создает систему международного производства, распределённую между несколькими странами, но контролируемую с единого центра – материнской компании. Страна базирования – это страна, в которой находится штаб-квартира материнской компании ТНК, а принимающие страны – те, в которых ТНК размещает свои филиалы посредством прямых инвестиций. Каждая из 500 крупнейших мировых ТНК имеет в среднем предприятия из 11 отраслей, а самые большие охватывают по 30-50 отраслей. В группе из 100 ведущих промышленных корпораций многоотраслевыми, например, в Великобритании являются 96, в Италии, – 90, во Франции – 84, в Германии – 78 [7].

Количество и характер ТНК в каждой стране, структура и особенности их деятельности определяться, главным образом, экономической целесообразностью, системой национального менеджмента, а также историческими предпосылками. Современная экономика Германии является многоотраслевой, причем позиции государственного сектора в ней минимальные. Среди крупных корпораций можно выделить электротехническую и электронную (Siemens AG), химические (Bayer Group и BASF), телекоммуникационную (Deutsche Telekom AG), финансовую (Deutsche Bank). Однако наиболее известными и популярными в мире есть немецкие автомобильные корпорации Volkswagen AG, BMW Group, Daimler AG. Поэтому для характеристики организационно-педагогических условий развития персонала избираем одну из выше изложенного перечня, а именно, корпорацию Volkswagen Group.

Корпорация Volkswagen Group была основана в 1933 году. Штаб-квартира располагается в Вольфсбурге. Производство сосредоточено на преимущественно легковых автомобилях, а также грузовиках и микроавтобусах. В составе Volkswagen Group находятся такие марки, как

Skoda, SEAT, Audi, Porsche, Bentley. По статистике 2010-2011 годов эта марка автомобилей стала самой продаваемой в мире. В 2014 году Volkswagen Group занял 31-е место среди 100 лучших брендов [3; 6].

Количество сотрудников, работающих в корпорациях, обычно определяется масштабами их деятельности. Volkswagen Group состоит из 342 компаний, занимающихся производством автомобилей и связанными с этим услугами, владеет 48 автомобилестроительными предприятиями в 15 странах Европы и в шести странах Америки, Азии и Африки. На этих предприятиях производится более 26600 автомобилей ежедневно, авторизованные продажи и обслуживание автомобилей осуществляются более чем в 150 странах мира. В 2012 году число сотрудников составляло 550 тыс. человек [11].

В Volkswagen Group ведется целенаправленное развитие персонала и организации труда. Для обучения сотрудников, преподавателей и тренеров в корпорации существует Академия Volkswagen, которая находится в Вольфсбурге. Учебные центры конкретного импортера Volkswagen предназначены для обучения дилеров Volkswagen конкретной страны. Филиал Академии (региональный офис) предназначен для обучения сотрудников (преподавателей, тренеров) Учебных центров импортеров нескольких стран, объединенных в отдельный регион. Как правило, тренеры Учебных центров импортеров обучаются в Академии в Вольфсбурге. Однако на сегодня в мире около 200 импортерских центров. При этом, сложно охватить все страны мира, которые есть в системе производства и сбыта автомобилей, «пропустить» всех будущих тренеров через Академию в Вольфсбурге, и невозможно преподавать на всех языках мира. Кроме того, в рамках одной центральной Академии тяжело учесть все особенности сбыта и эксплуатации автомобилей в регионах. Поэтому производитель и внедряет такую систему, как региональные офисы, ориентированные на местные условия. На сегодня функционируют четыре

филиала Академии: в Беларуси, в Мексике (для стран Латинской Америки), в Сингапуре (для стран Юго-Восточной Азии) и в Китае [9].

В 2013 году было подписано соглашение о деятельности филиала Volkswagen Academy в Беларуси, предусматривающее обучение в Беларуси преподавателей стран Кавказа, средней Азии и Молдовы. На примере этого Учебного центра можно охарактеризовать организационно-педагогические условия развития персонала.

Первое условие – это материально-техническое обеспечение. Оснащения практической части обучения Учебного центра соответствует фирменному автосервисному предприятию. В распоряжении тренеров и обучаемых находятся специнструменты, новейшие диагностические системы Volkswagen (VAS), электронные системы сервиса, «завязанные» в единую компьютерную систему завода, а также круглосуточный доступ ко всем системам сервиса Volkswagen в Вольфсбурге. Предусмотрен широкий спектр демонстрационных агрегатов и учебных стендов на основе реальных узлов автомобиля. Теоретическая часть обучения проходит в специально оборудованных классах. Для учебного процесса задействованы новейшие версии технических средств обучения, нормативной документации для всего модельного ряда Volkswagen, а также доступ к электронным средствам обучения Академии Volkswagen в Вольфсбурге [8].

Вторым организационно-педагогическим условием является программно-методическое обеспечение. По мнению В. Войтешонка, руководитель Учебного центра Volkswagen в Беларуси (Регионального офиса Академии Volkswagen для стран СНГ), развитие персонала носит системный характер. Система обучения завода Volkswagen начала развиваться в 1990-е, когда в Беларуси начали работать первые официальные дилеры автомобильных марок. Развитие системы В. Войтешонк делит на 3 этапа: 1) интуитивный – система начинала

выстраиваться с точки зрения здравого смысла и собственного опыта; 2) внедрение – проводилось целенаправленное внедрение существующих у западных компаний технологий обучения; 3) этап зрелости – после достижения определенного уровня подоспела усовершенствованная система обучения Volkswagen [2].

Систему корпоративного обучения руководитель центра представляет в трехмерной системе координат. По одной оси – комплекс модулей, который разбивается на 3 основных направления: техническое обучение, нетехническое обучение, информационные технологии (ИТ). По другой оси – классификация специалистов по функциям, которые они выполняют в компании. В зависимости от них, изучается конкретный набор учебных модулей технического, нетехнического и ИТ-обучения. Это своего рода конструктор: чем больше функций, тем больше модулей специалист должен изучить. По третьей оси – разделение подготовки на базовое обучение, обучение по специальности и экспертное обучение [2].

Обычно обучение начинается с освоения базовых принципов. Сотрудники осваивают модули, одинаковые для всех (внутри каждой области деятельности). На более высоком уровне (в обучении по специальности) набор модулей распределен в зависимости от выполняемых функций. Базовое обучение и обучение по специальности завершается выдачей сертификата. Экспертное обучение – специализированное. Например, по автомобилям премиум-класса, по новым моделям, выводимым на рынок, по гибридным приводам и т.д. [2].

Поскольку весь цикл жизни автомобиля состоит из двух основных этапов: продажа и эксплуатация, то обучение проходят специалисты отделов продаж автомобилей и сотрудники системы послепродажного обслуживания: производительный персонал (механики общего ремонта, кузовного ремонта и покраски) и непроизводительный (руководители отделов, мастера, диспетчеры, специалисты по гарантии, сотрудники

служб запчастей). В последнее время появилось новое направление – обучение ИТ-специалистов дилерских автоцентров. Это вызвано тем, что в последние годы на постоянной основе внедрены разного рода компьютерные системы и программы. Произошла их интеграция с автомобилем, системами завода-изготовителя, предприятий автосервиса, а также с устройствами коммуникаций водителей и пассажиров [2].

Учебный центр и дилеры по Беларуси ведут общую базу данных, в которой отражается «состояние» обучения каждого сотрудника. Контролируют состояние обучения по каждому из работников руководители отделов продаж и системы послепродажного обслуживания у дилеров. Соответственно, планируются затраты на обучение – не только денежные, но и временные. В производственном графике организаторы обучения находят «окошки» для подготовки специалистов – без ущерба их работе. Окончательный график обучения разрабатывается на основе требований завода-изготовителя, местных условий и производственного графика дилеров. При этом обучение может проходить в Учебном центре в Минске и у дилера в областном центре – если для этого есть возможность. Кроме всего прочего, это экономит время и средства: на командировку тренера в областной центр нужно меньше расходов, чем на поездки группы обучаемых в Минск [2].

До обучения в Центре нужно пройти подготовку по программам самообучения. Они доступны, в т.ч. и через Интернет. Это позволяет не терять время и деньги во время очной подготовки. После прохождения базового обучения и обучения по специальности проводится процедура сертификации. Сдается комплексный экзамен, который охватывает все этапы получения знаний. При успешном прохождении выдается сертификат. Однако учебный процесс на этом не заканчивается, так как требуется постоянное поддержание должного уровня знания и подтверждения сертификата [2].

В целях максимальной эффективности развития персонала необходимы сотрудники высочайшей квалификации – преподаватели (на языке Volkswagen – тренеры). Подготовка таких специалистов производится по отдельной программе. Чтобы стать тренером, необходимо иметь техническое образование, опыт работы у дилера Volkswagen, владеть иностранным языком (английским или немецким) для очного обучения в Академии Вольфсбурга и для работы с материалами и средствами обучения [2].

Важным условием существования филиала Академии является обеспечение педагогического обучения тренеров. Эту часть организаторы Учебного центра разрабатывали совместно с сотрудниками Республиканского института профессионального образования (РИПО) [9].

За год преподаватель, как правило, 80-120 рабочих дней затрачивает непосредственно на обучение сотрудников. В остальное время он занят своим обучением (после получения диплома тренера его также нужно постоянно актуализировать), подготовкой учебных модулей, планированием обучения дилеров. Как оказывается, это не такая простая задача. Например, для подготовки учебного модуля тренер должен пройти обучение по соответствующей теме в Академии, перевести материал, который предоставляет завод-изготовитель, адаптировать информацию к местным условиям, подготовить практическую часть обучения на основе местного опыта с учетом, что 2/3 учебных материалов – это практика.

Все дипломированные преподаватели учебного центра прошли дополнительное обучение в Академии Вольфсбурга и получили статус «мастер-тренер», сдав необходимые экзамены. Это означает, что они имеют право преподавать в минском Региональном офисе Академии Volkswagen, т.е. учить тренеров Импортеров стран СНГ. Для этого они выезжают в одну из стран СНГ (обычно в Казахстан), где собираются обучающиеся или проводят занятия в Минске [2].

В первой половине 2013 года было проведено педагогическое обучение и обучение по специальности технических тренеров стран подшефного региона. В июле они получили дипломы в Вольфсбурге и дальше обучают сотрудников Дилеров своих стран. В 2014 году и далее они должны приезжать на текущее и экспертное обучение в Учебный центр по результатам обучения мастер-тренера в Вольфсбурге (обучение по новым моделям, актуальные технологии и т.д.). Это необходимо для поддержания своих знаний в актуальном состоянии и для ресертификации. Диплом Volkswagen действителен только 3 года. На очереди аналогичные циклы подготовки будущих нетехнических тренеров этих стран, а также для тренеров по кузовному ремонту и покраске, IT-тренеров и т.д. [9].

Государственные структуры Беларуси привлекают специалистов Учебного центра к разработке республиканских стандартов в автосервисе, к модернизации государственной системы профессиональной подготовки специалистов автосервиса [8].

Следует отметить, что кроме Беларуси учебные центры открываются и в России. В сети Интернет размещена информация об открытии 3 центров: в 2008 году – единого учебного центра Фольксваген Груп Рус – Group Academy, в 2011 году на Горьковском автозаводе в Нижнем Новгороде, и в 2014 – в Калуге. 10 июня 2008 года состоялось официальное открытие единого учебного центра ООО «Фольксваген Груп Рус» Group Academy, который стал самым большим учебным центром среди автомобильных компаний в России [5].

Единый учебный центр отвечает за организацию обучения для сотрудников четырех марок: Audi, Škoda, VW легковые и коммерческие автомобили. Ранее обучение находилось в компетенции каждой марки (отдел обучения или тренер). Общая площадь центра составляет 3070 кв. м. На этой территории расположено 24 тренинговых класса: 8 технических классов (с выходом в техническую зону), 13 нетехнических

классов, 3 компьютерных класса, а также административные зоны. Учебный центр оснащен самым современным оборудованием для проведения практической части обучения [5].

В 2008 году в Учебном центре работало 28 сотрудников: 21 тренер (для каждой марки выделены собственные тренеры), 7 сотрудников (административный персонал для организации учебного процесса и работы офиса), также привлекались внешние компании для проведения обучения и представители тренинговых центров Германии и Чехии. В процессе работы тренеры направлялись на обучение в учебные центры в Германии и Чехии, а также повышали квалификацию в рамках Group Academy [5].

Общая максимальная загрузка Учебного центра – 4080 тренинговых дней, 260 человек в день. На 2008 год для 4-х марок было запланировано 2500 тренинговых дней, 160 человек в день. Темы тренингов достаточно обширны: история компании, новые модели и технологии, техника и ремонт автомобилей, коммуникативные навыки, менеджерские навыки. Соответственно, слушателями центра станет практически весь персонал дилерских центров: руководители отделов сервиса и продаж, менеджеры по продажам, мастера-консультанты, механики, специалисты отдела запасных частей, ассистенты сервис-бюро [5].

Содержание тренингов разрабатывается в главных офисах марок в Германии и Чехии и адаптируется тренерами Group Academy с учетом специфики российского рынка. Специфика методики преподавания состоит в том, что большей частью тренинга (от 50 до 80%) будет являться его практическая составляющая (работа с автомобилями, ролевые игры и другие практические занятия). Во время практических занятий (техническое обучение) будут использоваться учебные автомобили, что позволит более глубоко изучать их технику и выполнять задания по устранению реальных неисправностей. Во время сравнительных тест-драйвов задействованы новые собственные модели и модели

конкурентов, что позволяет на практике определить преимущества автомобилей концерна [5].

Предусмотрена также возможность дистанционного обучения – по некоторым темам разработаны / адаптированы курсы дистанционного обучения, что позволяет в короткие сроки обеспечить информацией сотрудников дилерских центров и сократить расходы на обучение для региональных дилеров [5].

Для организации процесса обучения в Group Academy разработана Training Management System – система, связывающая через интернет Учебный центр и дилерские центры и позволяющая дистанционно решать следующие вопросы: on-line регистрация участников на обучении, сохранение данных по всем сотрудникам дилерских центров (квалификация, пройденные тренинги, стаж работы и т.д.), on-line тестирование сотрудников, формирование отчетов по тренингам и др.

Сертификацию персонала (отдел продаж и сервиса) проводят согласно внутренним стандартам марок. В рамках сертификации проверят знания, полученные на тренингах, и квалификацию сотрудников (знание продукта, знание процессов продаж и послепродажного обслуживания и т.д.) [5].

Второй учебный центр был создан Volkswagen Group Rus на Горьковском автозаводе. Объем инвестиций в обучение рабочих ГАЗа в рамках сотрудничества с Volkswagen Group Rus составит около 5,5 млн евро. На новой учебной площадке рабочие ГАЗа могут получать как теоретические знания, так и практические навыки на специальных тренинговых участках, имитирующих работу всех этапов производства автомобилей Volkswagen и Škoda. В общей сложности в учебном центре запланировано обучение свыше 2700 рабочих предприятия [10].

Учебный центр, расположенный в Корпоративном университете ГАЗа, площадью около 3000 кв. м. имеет современное

материально-техническое оснащение. Площадка включает пять участков практического обучения технологическим операциям сварки, окраски, сборки, производственной системы и логистики, а также классы для теоретического обучения. При создании нового учебного центра компания ŠKODA Auto предоставила оборудование и ноу-хау. Учебные курсы проводят тренеры ГАЗа, которые для этого прошли обучение и сертификацию на предприятиях Volkswagen и Škoda в Германии и Чехии. Также на первоначальном этапе методическую поддержку проекта оказывали тренеры Škoda Auto [10].

В соответствии со стандартами Volkswagen и Škoda, полный курс обучения включает трехнедельные занятия в учебном центре и практику на производственной площадке. В теоретической части курса даются введение в продуктовый ряд, история, стратегия, философия Volkswagen и Škoda. После освоения практических навыков на тренинговых участках рабочие на производстве совершенствуют качество и скорость выполнения технологических операций [10].

Общий объем средств, вложенных сторонами в равных долях в организацию учебного центра, составил порядка 3 миллионов евро. Помимо этого, в рамках сотрудничества дополнительно будет направлено около 2,5 миллионов евро на программы обучения и стажировки специалистов ГАЗа на предприятиях Volkswagen и Škoda [10].

Третий учебный центр (лакокрасочного производства) был открыт в 2014 году в Калуге. Этот центр стал очередным последовательным шагом на пути развития и обучения персонала компании. Инвестиции в проект превысили 220 тысяч евро [4].

Новый центр оснащен самым современным оборудованием, соответствующим стандартам концерна Volkswagen Group, и стал четвертым по счету обучающим центром на заводе компании в Калуге. Предыдущие центры (кузовного производства, сборочного производства и

центр, посвященный проблемам эффективного производства), были открыты в 2009 и 2011 годах [4].

Одной из главных целей создания учебных центров на производстве является максимальное приближение учебного процесса к процессу производственному. Мастера производственного обучения, выполняющие функцию тренеров, подбираются из числа сотрудников завода, имеющих большой опыт работы на соответствующем участке производства, а также опыт наставничества. Обучение будущих тренеров проводится на заводе концерна Volkswagen в Ганновере [4].

Компания не ограничивается обучением на производстве. Так, широкую известность получила программа дуального образования, запущенная «Фольксваген Груп Рус» и Калужским колледжем информационных технологий и управления. 1 сентября 2010 года впервые в Российской Федерации 24 студента начали обучение в колледже по специальностям «мехатроника» и «автомехатроника» [4].

В соответствии с учебным планом, обучающиеся осваивали дисциплины, предусмотренные российскими и немецкими стандартами профессионального образования. Студенты этих групп получили знания и производственные компетенции по сварке, гидравлике, пневматике, электротехнике, электронике, программированию, диагностике. С 2011 года количество специальностей увеличилось до пяти – добавились механики по металлоконструкциям, слесари-сборщики и специалисты по покраске. А с сентября 2012 года была начата подготовка по дуальной системе специалистов по складской логистике. Для нужд строящегося моторного завода в 2013 году было открыто новое направление – механик по металлообработке. Обучение организовано совместно с Калужским государственным машиностроительным колледжем. На данный момент общее число обучающихся по программе дуального образования по семи специальностям насчитывает более 120 человек [4].

Руководство корпорации понимает взаимосвязь обучения персонала с уровнем качества и результатами деятельности. В своей речи на официальном открытии единого учебного центра ООО «Фольксваген Груп Рус» Group Academy Генеральный директор ООО «Фольксваген Груп Рус» Мартин Ян отметил: «Вопрос качества оказываемых услуг является сегодня главным фактором, влияющим на развитие современного бизнеса. Именно поэтому мы вкладываем средства в подготовку профессиональных кадров, которые станут залогом благополучия компании» [5].

Председатель Правления и Генеральный директор компании Škoda Auto Винфрид Фаланд со своей стороны утверждает: «Основой нашего успеха на всех мировых рынках сбыта являются единые стандарты качества. Для этого мы инвестируем значительные средства в программы интенсивного образования и тренингов для персонала заводов [10]. «Потраченные средства можно смело назвать инвестициями в будущее завода и региона», – говорит директор завода в Калуге Андреас Клар. – так как качество производимых нами автомобилей напрямую зависит от компетенции и профессионализма наших сотрудников» [4].

Такое отношение со стороны руководства находит соответственный отклик у работников, а корпорация, в свою очередь, обеспечивает сотрудникам в том числе и большие возможности для карьерного роста. Один из важнейших элементов корпоративной политики – продвижение молодых специалистов, их ранняя интеграция в деловой и производственный процесс, что позволяет компании обеспечить конкурентоспособность в долгосрочной перспективе [3].

Заключение

Таким образом, можно утверждать, что созданные корпорацией Volkswagen Group организационно-педагогические условия эффективно содействуют развитию персонала, что подтверждается соответствующими

результатами. Во-первых, это повышение качества работы, подтверждённое международной системой обратной связи клиентов дилерских автоцентров; во-вторых, внедрение в профильных колледжах Беларуси и России современных программ для подготовки специалистов со средним специальным образованием (автомехаников) и внесение законодательных изменений в части автосервиса в Единый тарифно-квалификационный справочник; в-третьих, повышение рейтинга страны (в данном случае Беларуси) на международном уровне. Для оценки системы подготовки специалистов в каждой из стран у завода Volkswagen имеется специальная онлайн-система. Это сложный разветвленный инструмент, учитывающий все стороны подготовки и состояния персонала. Сегодня Беларусь в этой системе – в числе лучших [2].

Кроме того, имеется возможность продемонстрировать результаты подготовки специалистов на чемпионатах мира Volkswagen, который проводит Академия Вольфсбурга для дилеров. Беларусь, например, стала первой страной бывшего Советского Союза, которая завоевала медали на Чемпионате мира в 2010. На чемпионате мира 2013 года в самом престижном зачете Беларусь завоевала третье общекомандное место среди 80 стран. В финале чемпионата, который прошел в конце мая 2015 в Германии, приняли участие 70 стран. Белорусские специалисты завоевали медали в трех номинациях – первое место в абсолютном (мировом) зачете в категории «Служба запчастей», второе место в абсолютном зачете в категории «Мастер сервиса», третье место среди участников в категории «Сервис-техник». В абсолютном личном зачете по 2 медали получили только три страны: Австрия, Беларусь и Германия.

Исследование проблемы корпоративного развития персонала в немецких транснациональных корпорациях не исчерпывается примером одной Volkswagen Group. Поэтому перспективы дальнейших научных поисков представляются в изучении, анализе и сравнении систем обучения

и развития персонала ряда других ведущих корпораций Германии.

Дата поступления – 04.04.2017

Список использованных источников

1. Володин А.А. Анализ содержания понятия «организационно-педагогические условия» / А.А. Володин, Н.Г. Бондаренко [Электронный ресурс]. URL: – <http://cyberleninka.ru/article/n/analiz-soderzhaniya-ponyatiya-organizatsionno-pedagogicheskie-usloviya> (дата обращения: 10.03.2017). – С. 143-152.
2. Как устроен и работает корпоративный учебный центр [Электронный ресурс]. – URL: <http://probusiness.by/strategy/1242-kak-ustroen-i-rabotaet-korporativnyy-uchebnyy-centr-primer-Volkswagen-v-belarusi.html> (дата обращения: 12.03.2017).
3. Маркеева Б.Э. Особенности менеджмента в современных немецких компаниях // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2014. № 3 [Электронный ресурс]. URL: – <http://ekonomika.snauka.ru/2014/03/3898> (дата обращения: 19.02.2017).
4. Новый учебный центр открыт на заводе «ФОЛЬКСВАГЕН Груп Рус» в Калуге [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.Volkswagengruprus.ru/press/news/21242/> (дата обращения: 11.03.2017).
5. Открытие единого учебного центра Фольксваген Груп Рус – Group Academy [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.drive.ru/Volkswagen/4efb332700f11713001e3d95.html> *Фольксваген Груп Рус* (дата обращения: 11.03.2017).
6. Официальный сайт «Volkswagen» [Электронный ресурс]. URL: – <http://www.Volkswagenag.com> (дата обращения: 09.03.2017).
7. Транснациональна корпорация [Электронный ресурс]. – URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BD%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0_%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%BF%D0%BE%D1%80%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F (дата обращения: 11.03.2017).
8. Учебный центр [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.Volkswagen.by/be/world/training.html> (дата обращения: 10.03.2017).
9. Volkswagen Groëeur в Беларуси Volkswagen Academy: от первого лица [Электронный ресурс]. – URL: <http://blog.atlantm.com/archives/29108> *Ву Алена Козуб* (дата обращения: 12.03.2017).
10. Volkswagen Group в России [Электронный ресурс]. – URL: <http://gazato.ru/na-gorkovskom-avtozavode-sozdan-uchebnyj-centr-Volkswagen-group-rus.html> (дата обращения: 10.03.2017).
11. Volkswagen Konzern [Электронный ресурс]. URL: – [https://ru.wikipedia.org/wiki/Volkswagen_\(%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%86%D0%B5%D1%80%D0%BD\)](https://ru.wikipedia.org/wiki/Volkswagen_(%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%86%D0%B5%D1%80%D0%BD)) (дата обращения: 10.03.2017).

Резюме

В статье рассматриваются организационно-педагогические условия развития персонала немецкой корпорации Volkswagen Group. Предмет исследования – учебные центры Академии Volkswagen, находящиеся на территории Беларуси и России. Цель статьи – анализ материально-технического оснащения и программно-содержательного обеспечения процесса обучения персонала в учебных центрах. В результате анализа автор приходит к выводу, что созданные Volkswagen Group условия эффективно содействуют развитию персонала. Это

подтверждается повышением качества работы, внедрением современных программ для подготовки специалистов, ростом рейтинга страны на международном уровне.