**Модель корпоративного обучения** (*corporate learning models*) — структура системы обучения, в основе которой лежит подход к распределению/соотношению видов обучения (формальное, неформальное, социальное), принятый в организации.

**Формальное обучение** (*formal learning*) — это структурированное обучение в рамках определенных образовательных программ, курсов и иных образовательных событий. При этом цели и результаты обучения формально определены и прописаны.

**Неформальное обучение** (*informal learning*) — обучение, цели которого явно не определяются. Часто обучение является «побочным эффектом» других активностей (работы, общения и т. п.). Неформальное обучение, как правило, неотрывно связано с ежедневной профессиональной деятельностью и включает в себя **обучение на рабочем месте** (*on-the-job learning)* методом проб и ошибок.

В широком понимании неформальное обучение также включает **социальное** (*social learning*) и **коллаборативное** (*collaborative learning*), однако некоторые методы неформального обучения нельзя отнести к социальному обучению, такие как, например, чтение.

# Примеры моделей

**Модель 70:20:10**

**70%** - получение опыта на рабочем месте

**20%** - совместная работа, включая наставничество, коучинг, менторинг, тьюторство и т.д.

**10%** - традиционные методы обучения: курсы, электронное обучение, семинары и другие.

**Применение**

Это один из самых распространенных подходов к обучению в крупных корпорациях.

В классическом варианте модели 70:20:10 придерживаются в компании Hewlett-Packard, с формулировкой «для развития талантов». По мнению представителей компании, данная модель позволяет максимально эффективно организовать процесс обучения на рабочем месте. Компания Mars является приверженцем подхода 70:20:10 не только в обучении линейных, но и топ-менеджеров.

В Google данный подход применяется в процессе управления инновациями, когда 70% времени деятельности компании должно быть отведено на решение ключевых бизнесзадач, 20% — на проекты, связанные с основной деятельностью, 10% — на остальные проекты.

**Критика модели 70:20:10**

В последние годы многие ученые выступили против предполагаемой эффективности модели 70:20:10.

**Критики указывают на:**

► недостаток эмпирических вспомогательных данных;

► необходимость применения идеально четных чисел;

► субъективность.

Предполагается также, что модель не отражает глобальных трендов корпоративного обучения, связанных, прежде всего, с развитием новых технологий. Например, в данной модели не учитывается возрастающая роль социального обучения.

**Модель 60:20:20**

В Сбербанке разработали и внедрили модель корпоративного обучения 60:20:20, адекватную принятой банком новой модели компетенций:

**60% -** обучение на рабочем месте;

**20%** - неформальное обучение;

**20%** - формальное обучение.

Увеличение процентного соотношения формального обучения обосновано одновременно несколькими факторами. Во-первых, становятся очевидными несовершенство системы традиционного высшего образования и неспособность вузов поспевать за ускоряющимися изменениями рынков труда и требованиями компаний к практическим навыкам выпускников. Во-вторых, в связи с цифровой трансформацией бизнеса обучение становится одним из ключевых факторов всех преобразований — бизнеса, операций, технологий и людей.