

ẢNH HƯỞNG CỦA KHẢ NĂNG PHỔ BIẾN ĐẾN SỰ TIẾP NHẬN TRI THỨC TRONG LIÊN KẾT ĐÀO TẠO QUỐC TẾ

● LÊ THỊ HƯƠNG LAN

TÓM TẮT:

Khả năng phổ biến tri thức đóng vai trò quan trọng và có ảnh hưởng lớn đến sự tiếp nhận tri thức trong các hợp tác quốc tế. Nghiên cứu định tính về sự ảnh hưởng của khả năng phổ biến tới sự tiếp nhận tri thức của cán bộ, giảng viên với bối cảnh chương trình liên kết đào tạo quốc tế tại Việt Nam, tác giả tìm được các nhân tố có ảnh hưởng thuận chiều tới sự tiếp nhận tri thức, bao gồm: hỗ trợ của đối tác, đầu tư vào tập huấn, khả năng ghi lại và hệ thống hóa tri thức của đối tác và mức độ cập nhật tri thức về đào tạo của đối tác.

Từ khóa: Khả năng phổ biến tri thức, tiếp nhận tri thức, chương trình liên kết đào tạo.

1. Đặt vấn đề

Thế kỷ 21 là thế kỷ của tri thức, trong đó các xã hội và nền kinh tế phát triển trên cơ sở của sự sáng tạo, truyền bá, tiếp nhận và sử dụng hiệu quả thông tin và kiến thức (MBRF and UNDP, 2018). Với sứ mệnh phổ biến và tạo ra tri thức bậc cao, các đại học trên thế giới, trong đó có Việt Nam, đang tham gia tích cực vào quá trình chuyển giao và học hỏi tri thức xuyên biên giới. Một trong những cách thức mà các trường đại học Việt Nam đang sử dụng để tiếp thu nhanh chóng những tinh hoa về đào tạo từ các đối tác quốc tế là những chương trình liên kết đào tạo quốc tế (LKĐTQT).

LKĐTQT là hình thức hợp tác giữa cơ sở giáo dục Việt Nam và cơ sở giáo dục nước ngoài nhằm thực hiện chương trình đào tạo để cấp văn bằng mà không thành lập pháp nhân. Thông qua việc vận hành và giảng dạy chương trình theo những chuẩn mực quốc tế, giảng viên và cán bộ quản lý

Việt Nam có cơ hội được làm quen, học hỏi và thực hành những thông lệ đào tạo của thế giới. Cùng với lợi thế xã hội hóa, LKĐTQT là một biện pháp tiết kiệm cho cán bộ, giảng viên trường đại học Việt Nam tiếp nhận tri thức về đào tạo của các trường đại học tiên tiến.

Theo các nghiên cứu của Minbaeva và cộng sự (2018), khả năng phổ biến tri thức (disseminate capacity) của bên chuyển giao tri thức có ảnh hưởng tới sự tiếp nhận tri thức trong các quan hệ hợp tác giữa hai bên. Nghiên cứu về ảnh hưởng của khả năng phổ biến tri thức tới sự tiếp nhận tri thức đã được thực hiện trong mối quan hệ hợp tác giữa các doanh nghiệp. Tuy nhiên, chưa có nghiên cứu nào về vấn đề này được thực hiện trong bối cảnh lĩnh vực giáo dục. Nghiên cứu này tập trung vào ảnh hưởng của khả năng phổ biến tri thức của đối tác nước ngoài tới sự tiếp nhận tri thức của các cán bộ, giảng viên Việt Nam trong các chương

trình LKĐTQT bậc đại học.

Mục tiêu của nghiên cứu là nhằm xác định ảnh hưởng của khả năng phổ biến tri thức của đối tác nước ngoài tới sự tiếp nhận tri thức về đào tạo của cán bộ, giảng viên Việt Nam trong các chương trình LKĐTQT bậc đại học. Nghiên cứu có các câu hỏi sau:

1. Khả năng phổ biến tri thức của đối tác nước ngoài bao gồm những nhân tố nào?

2. Ảnh hưởng của mỗi nhân tố đó tới sự tiếp nhận tri thức về đào tạo của cán bộ, giảng viên Việt Nam như thế nào?

2. Ảnh hưởng của khả năng phổ biến tri thức của đối tác nước ngoài tới sự tiếp nhận tri thức trong các hợp tác quốc tế

Quá trình tiếp nhận tri thức hiện nay được nghiên cứu nhiều hơn ở khía cạnh bên nhận, mặc dù là một quá trình liên quan đến cả 2 phía. Cho dù liên doanh có khả năng hấp thụ tri thức cao, nếu khả năng chia sẻ tri thức của đối tác nước ngoài thấp thì lượng tri thức hấp thụ sẽ bị hạn chế (Minbaeva et al., 2018). Vì thế, khả năng chia sẻ tri thức của đối tác nước ngoài với liên doanh là điều kiện cần thiết cho việc chuyển giao tri thức nhanh chóng và hiệu quả. Những nghiên cứu trước đây trong các liên doanh quốc tế đã chỉ ra các nhân tố sau thuộc khả năng phổ biến tri thức có ảnh hưởng đến sự tiếp nhận tri thức của đối tác trong nước: hỗ trợ về kỹ thuật và quản lý, đào tạo và tập huấn (Lyles & Salk, 1996), khả năng ghi lại và hệ thống hóa tri thức (Schulz et al., 2014), sự sẵn lòng chia sẻ tri thức (Minbaeva et al., 2018).

3. Đối tượng và phương pháp nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu là sự tiếp nhận tri thức về đào tạo của cán bộ, giảng viên Việt Nam thông qua các chương trình LKĐTQT cấp đại học. Tri thức về đào tạo được xác định bao gồm: thiết kế chương trình, nội dung đào tạo, phương pháp giảng dạy, phương pháp đánh giá người học.

Tác giả dùng nghiên cứu tình huống điển hình tại Chương trình Cử nhân quốc tế tại Trường Đại học Kinh tế quốc dân, sử dụng phỏng vấn sâu nhằm thấu hiểu sâu sắc cơ chế ảnh hưởng của từng nhân tố thuộc khả năng phổ biến tới sự tiếp nhận tri thức của từng cá nhân. Những người được

phỏng vấn bao gồm: (i) lãnh đạo chương trình 1 người, (ii) cán bộ chuyên môn: 4 người (2 người mỗi ngành), (iii) giảng viên chương trình: 6 người (3 người mỗi ngành).

4. Tình huống nghiên cứu điển hình

Chương trình Cử nhân quốc tế tại Trường Đại học Kinh tế quốc dân (ĐHKQTĐ) là một tập hợp 4 chương trình LKĐTQT theo 4 ngành: Quản trị kinh doanh (QTKD), Ngân hàng tài chính (NHTC), Kinh doanh quốc tế (KDQT) và Quản trị sự kiện (QTSK). Chương trình liên kết với các đối tác Anh quốc, được thành lập từ năm 2005. Để kết quả được toàn diện, tác giả tập trung vào các chương trình đã có sinh viên tốt nghiệp, do vậy chỉ nghiên cứu ngành QTKD và NHTC.

Mỗi ngành tuyển sinh khoảng 100-150 sinh viên hàng năm. Sinh viên học 4 năm tại Việt Nam, lấy bằng đại học của Anh. Đối tác của ngành NHTC là Đại học West of England, ngành QTKD là Đại học Sunderland. Giảng viên đến từ Việt Nam và nước ngoài, trong đó giảng viên Việt Nam chủ yếu của Trường ĐHKQTĐ. Giảng viên nước ngoài do chương trình tuyển dụng và chiếm khoảng 30%-40% tổng số giảng viên. Mỗi chương trình có 2-3 cán bộ điều phối tùy thời điểm. Trong một năm học, mỗi ngành có khoảng 30-40 giảng viên.

Với mô hình nhượng quyền, các đối tác Anh quốc cung cấp: (i) nội dung đào tạo (nội dung các môn học, yêu cầu môn học và các tiêu chí đánh giá), (ii) quy trình ra đề bài và đánh giá kết quả, (iii) quy trình kiểm soát chất lượng. Trường ĐHKQTĐ tuyển sinh, tổ chức đào tạo, tuyển giảng viên, trợ giảng và tổ chức hoạt động ngoại khóa. Giảng viên giảng dạy theo khung nội dung do phía Anh cung cấp và đánh giá sinh viên theo các tiêu chí học tập của đối tác. Tùy theo cơ chế hợp tác, giảng viên có thể tự ra đề bài đánh giá và chấm các bài tập của sinh viên.

5. Kết quả và thảo luận

5.1. Sự hỗ trợ của đối tác

Sự hỗ trợ chủ động về quản trị đến từ bên sở hữu tri thức mang đến cơ hội tuyệt vời để khách quan hóa phần lớn tri thức được chia sẻ thông qua tương tác giữa bên cho và bên nhận tri thức

(Inkpen and Dinur, 1998). Về công nghệ, đối tác nước ngoài đã trải qua quá trình ứng dụng tri thức công nghệ nên có sẵn kinh nghiệm về việc học hỏi và ứng dụng công nghệ đó một cách hiệu quả nhất. Lyles & Salk (1996) cho rằng, sự đóng góp của đối tác nước ngoài trong quản lý và công nghệ là điều kiện tiên quyết cho liên doanh đồng hóa tri thức mới thành công. Park & Choi (2024) đã kiểm nghiệm ảnh hưởng của sự hỗ trợ về công nghệ của đối tác nước ngoài tới sự tiếp nhận tri thức trong công ty con tại các doanh nghiệp Hàn Quốc và cho ra kết quả ảnh hưởng thuận chiều.

Chương trình chuyển nhượng nhận rất nhiều sự hỗ trợ về đào tạo từ phía đối tác nước ngoài, nhất là về mặt chuyên môn giảng dạy và đánh giá.

Thông thường khi có vấn đề họ rất ủng hộ mình. Họ sẽ cố gắng tìm cách giải quyết hoặc đưa ra những hỗ trợ. Có lúc giáo viên yêu cầu về tài liệu giảng dạy, đề nghị cập nhật, sau đấy họ về làm luôn, trong vòng một thời gian thì họ gửi bổ sung tài liệu.

(Cán bộ ngành NHTC)

Ở những chương trình đối tác được đánh giá là tận tình hỗ trợ như ngành NHTC, sự hỗ trợ từ phía đối tác trong các hoạt động chuyên môn giúp cho việc học hỏi của cán bộ, giảng viên được thực hiện nhanh chóng và hiệu quả

Đối tác mà hiện tại tôi đang làm việc sẽ xử lý ngay. Vì các bạn ý cũng có khá là nhiều bộ phận hỗ trợ nên xử lý việc gì cũng tương đối nhanh.

(Cán bộ ngành NHTC)

5.2. Dẫn tư vào tập huấn

Tập huấn không chỉ nhằm phát triển vốn con người và tăng kỹ năng của nhân viên mà còn củng cố sự hài lòng với công việc, qua đó tăng cường khả năng hấp thụ tri thức (Park and Choi, 2014). Cohen & Levinthal (1990) cho rằng, việc hấp thụ tri thức chịu ảnh hưởng nhiều bởi cấp độ kỹ năng cơ bản, chia sẻ ngôn ngữ và chia sẻ những phát triển mới nhất về khoa học/công nghệ. Ngoài những tri thức quan trọng để được tiếp nhận trực tiếp qua tập huấn, tri thức ẩn cũng có môi trường để được chia sẻ thông qua tương tác giữa cán bộ tập huấn nước ngoài và nhân viên liên doanh. Nhiều nghiên cứu đã kiểm nghiệm và khẳng định

ảnh hưởng thuận chiều của việc đầu tư của đối tác nước ngoài vào tập huấn tới tiếp nhận tri thức của nhân viên địa phương (Lane et al., 2001. Lyles and Salk, 1996, Park, 2010, Phan, 2007).

Các chương trình LKĐTQT có sự đầu tư vào tập huấn khác nhau và hiệu quả của tập huấn tới tri thức học hỏi được của cán bộ, giảng viên cũng rất khác nhau, tùy vào chương trình và tùy vào bản thân người được tập huấn. Tần suất tập huấn được ghi nhận khá ít. Có lúc tập huấn do đối tác nước ngoài thực hiện, có lúc tập huấn do cán bộ chuyên môn Việt Nam thực hiện.

Tần suất tập huấn là 2 lần/năm và họ [đối tác nước ngoài] tập huấn cho giáo viên về cách phân hỏi, đánh giá. Còn cho cán bộ thì có về các hệ thống hỗ trợ của họ, thông tin về điểm, quy định. Cả 2 lần họ đều sang đây tập huấn cho mình. Gần đây thì không cần vì quá quen rồi, chỉ cần thời kỳ đầu thôi.

(Cán bộ ngành NHTC)

Trong khi các đợt tập huấn của nước ngoài được ghi nhận là có mang lại sự bổ ích cho cán bộ trong việc học hỏi để quản lý chương trình, hỗ trợ sinh viên và điều phối giảng viên, các giảng viên có sự đánh giá khá đa dạng về việc tập huấn của đối tác nước ngoài và cán bộ Việt Nam. Có người thấy bổ ích, có người thấy bổ ích lúc ban đầu, có người không thấy thu nhận được thêm.

[Tập huấn] Về tất cả những nội dung, ví dụ như trước kỳ mình cần chuẩn bị như thế nào, rồi đề bài kiểm tra mình cần làm như thế nào. Rồi cuối kỳ, phân hỏi cho sinh viên như thế nào, cách thức xác định như thế nào?... Tôi nghĩ là nó bổ ích.

(Giảng viên ngành NHTC)

Kỳ đầu nghe được nhiều thứ hơn... về ra một số thứ ngoài những thứ mình biết rồi, ví dụ có người hỗ trợ chương trình, có người kiểm định, môn học thiết kế phải đảm bảo những điều kiện như thế nào. Vừa rồi những thứ cơ bản cũng biết rồi, nhưng mình vẫn muốn đi nghe xem có thay đổi gì không, có về không có thay đổi gì máy.

(Giảng viên ngành QTKD)

Hiệu quả của tập huấn phụ thuộc vào nội dung tập huấn, sự chia sẻ của người tham dự và sự nghiêm túc của người thực hiện.

Tập huấn là chủ yếu cách đánh giá. Thưa ra đánh giá thì nghe cũng biết thế, nhưng đánh giá nó còn tùy vào từng trường hợp một khó chứ còn nghe chỉ biết thế thôi đã ... Chẳng thấy mọi người chia sẻ gì. Lúc vào thì hướng dẫn cách đánh giá, xong ai hỏi gì thì hỏi, không thì thôi. Mọi người cũng có chia sẻ gì đâu.

(Giảng viên ngành NHTC)

5.3. Khả năng ghi lại và hệ thống hóa tri thức

Khả năng ghi lại, hệ thống và ghép nối tri thức phụ thuộc vào kinh nghiệm và năng lực của bên cho trong việc ghi lại tri thức theo một cách khái quát và nhìn nhận từ nhiều khía cạnh. Bên cho thường có xu hướng phản chiếu lại bối cảnh của bản thân họ khi ghi lại tri thức trong lĩnh vực chuyên môn, dẫn đến sự khó hiểu cho bên nhận khi sử dụng nếu bên nhận tương đối xa lạ với lĩnh vực này (Minbaeva et al., 2018). Do đó, bên cho cũng cần có khả năng xác định nhu cầu của bên nhận, để từ đó hệ thống tri thức theo cách phù hợp nhất với nhu cầu và môi trường của bên nhận.

Nhân tố về khả năng ghi lại, hệ thống hóa tri thức có ảnh hưởng lớn đến sự tiếp nhận tri thức của giảng viên. Trong một số chương trình, giảng viên đánh giá cao nội dung tài liệu, và do đó họ học hỏi được nhiều từ bộ tài liệu được cung cấp.

Cách thức mà họ cụ thể hóa tất cả những cái quy định liên quan đến đào tạo, đến đánh giá thì mình cũng học được từ họ. Hệ thống tài liệu hỗ trợ của họ cực kỳ tốt. Họ quy định sinh viên nghĩ sẽ tuân theo những quy trình như thế nào, các mẫu cần làm là gì, sinh viên muốn khiếu nại điểm, muốn nộp bài chậm, có bút cứ một cái gì thì họ hướng dẫn rất là cụ thể. Cái đấy mình học được rất nhiều từ họ.

(Cán bộ ngành QTKD)

Ngoài giáo trình, các học liệu bổ sung khác như slides cũng góp phần vào mức độ tiếp nhận tri thức.

Nếu họ chỉ đưa cho tôi mỗi quyển sách mà không có slides để đọc được quyển sách đấy nói không biết thì không đúng nhưng nhiều chỗ rất mơ hồ. Bởi vì môn của tôi không phải định lượng mà là định tính, cho nên nhiều khi nếu đọc sách mình

cũng không biết họ đang muốn trọng tâm là cái gì. Nếu có thêm slides thì tôi sẽ thấy họ chỉ muốn ý chính này thôi.

(Giảng viên ngành QTKD)

Trong một số chương trình khác, giảng viên thấy tài liệu không bổ ích cho việc học hỏi và vận dụng của họ, vì nội dung không rõ ràng, không hay, hoặc có lúc sơ sài.

Cái tiêu chí đánh giá đối với một số thứ là hơi mờ, khó phân biệt, ví dụ như thế nào là đánh giá, thế nào là hiểu, phần chiếu?, đặc biệt trong câu chuyện để phân biệt được xếp hạng P. M và D. Thưa sự tôi chưa hài lòng lắm với tiêu chí đó. Đôi khi đến mình còn thấy hơi khó.

(Giảng viên ngành QTKD)

5.4. Mức độ cập nhật tri thức đào tạo của đội học nước ngoài

Học hỏi của cán bộ, giảng viên đạt mức cao nhất ở những năm đầu tiên vận hành chương trình LKĐTQT. Khi mọi người đã tiếp nhận, đồng hóa và ứng dụng tri thức mới về đào tạo, việc học hỏi trở nên không cần thiết để thực hiện công việc quản lý hoặc giảng dạy. Nếu đối tác nước ngoài không cập nhật nội dung đào tạo, sự tiếp nhận tri thức sẽ giảm dần. Thông thường những chương trình đào tạo chất lượng của nước ngoài có quy định về thời hạn cập nhật, ví dụ 3-4 năm/lần. Mỗi lần cập nhật là một lần sự tiếp nhận tri thức quay lại chu kỳ xoắn ốc của nó. Sự cập nhật chương trình tạo nên sức ép thúc đẩy cán bộ và giảng viên tìm kiếm, trao đổi, tập huấn, tranh luận và chia sẻ tri thức mới.

Việc học hỏi xảy ra nhiều hơn, sâu hơn, khi có vấn đề vận hành chương trình sao cho tương thích với sự cập nhật của đối tác nước ngoài. Khi đó, cán bộ chuyên môn của chương trình sẽ cần đàm phán với cán bộ chuyên môn của đối tác để đưa ra giải pháp tốt nhất. Quá trình đàm phán là một quá trình tương tác, giải thích để đi đến hiểu và thông cảm cho nhau, từ đó tạo ra các cơ hội học hỏi và tiếp nhận tri thức mới.

Họ có trao đổi, học có tập huấn, rồi những lúc điều chỉnh thì thứ nhất họ có gửi tài liệu cập nhật rồi họ cũng có tập huấn. nó tùy thuộc vào mức độ cập nhật. Nếu cập nhật chỉ trong phạm vi môn học

thì học chỉ gửi tài liệu, còn những lúc mà học thay đổi cả khung chương trình sẽ là tập huấn lớn.

(Cán bộ ngành QTKD)

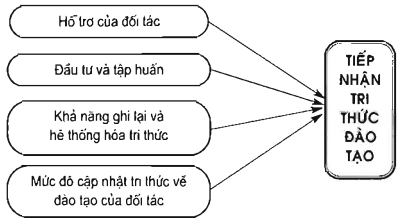
Một điều thú vị là việc học hỏi xảy ra khi có vấn đề vận hành chương trình sao cho tương thích với sự cập nhật của đối tác nước ngoài, ví dụ như không có giáo viên giảng dạy cho môn học mới. Khi đó, cán bộ chuyên môn của chương trình sẽ cần đàm phán với cán bộ chuyên môn của đối tác để đưa ra giải pháp tối nhất. Quá trình đàm phán là một quá trình tương tác, giải thích để đi đến hiểu và thông cảm cho nhau. Mỗi vấn đề phát sinh là một cơ hội học hỏi lẫn nhau. Trong quá trình tương tác này, tri thức mới lại được tiếp nhận.

[Tôi học được] Tư duy xây dựng chương trình. Thực ra mình tự rút ra, khi họ cho môn mới thì mình chủ động hỏi họ và họ sẽ giải thích tại sao. Tự mình cũng phải nhìn xem tại sao họ lại thay đổi như vậy. Có những lúc mình không đồng ý với họ, ví dụ mình muốn giữ môn của mình lại, thì họ cũng xem xét nhưng quyết cuối cùng là của họ. Có trường hợp họ vẫn đồng ý cho mình chạy môn ý, nhưng cũng chỉ được 2 năm. Lúc đó mình cũng phải chấp nhận thôi, họ cũng đã giải thích vì sao có sự thay đổi đó...

(Cán bộ ngành NHTC)

5.5. Khung nghiên cứu mới

Với kết quả phân tích trên, ta có khung nghiên cứu mới:



6. Kiến nghị

Từ các phát hiện của nghiên cứu, tác giả đưa ra những kiến nghị sau để tăng cường sự tiếp thu tri thức thông qua chương trình LKĐTQT đối với cơ sở đào tạo đại học Việt Nam:

- i. Trong đàm phán thỏa thuận hợp tác với đối tác, cần có những điều khoản rõ ràng về sự hỗ trợ và đầu tư vào tập huấn của đối tác dành cho chương trình và đảm bảo những gì cam kết về hỗ trợ và tập huấn được thực thi.
- ii. Trong tương hợp đối tác cập nhật hoặc thay đổi chương trình, nội dung đào tạo, phía Việt Nam nên trao đổi kỹ với đối tác lý do của những thay đổi đó và những hỗ trợ mà đối tác có thể thực hiện để quá trình thay đổi diễn ra suôn sẻ cho cả giảng viên và sinh viên.
- iii. Cũng cố mối quan hệ thân thiết với đối tác (bao gồm cả cán bộ và giảng viên của đối tác), vun đắp sự tin tưởng lẫn nhau thông qua nhiều hoạt động giao lưu và tương tác, sử dụng nhiều kênh tương tác hiệu quả và có thể là các kênh tương tác xã hội ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. INKPEN, A. C. & DINUR, A. 1998. Knowledge Management Processes and International Joint Ventures. *Organization Science*, 9, 456-468.
2. LANE, P. J., SALK, J. E. & LYLES, M. A. 2001. Absorptive Capacity, Learning, and Performance in International Joint Ventures. *Strategic Management Journal*, 22, 1139-1161.
3. LYLES, M. A. & SALK, J. E. 1996. Knowledge acquisition from foreign parents in international joint ventures: An empirical examination in the Hungarian context. *Journal of International Business Studies*, 38, 3-18

4. MBRF & UNDP 2018. *The Future of Knowledge: A Foresight Report*. Dubai: Mohammed Bin Rashid Al Maktoum Knowledge Foundation (MBRF) and United Nations Development Programme (UNDP).
5. MINBAEVA, D., PARK, C., VERTINSKY, I. & CHO, Y. S. 2018. *Disseminative capacity and knowledge acquisition from foreign partners in international joint ventures*. *Journal of World Business*, 53, 712-724
6. PARK, B. I. 2010. *What matters to managerial knowledge acquisition in international joint ventures? High knowledge acquirers versus low knowledge acquirers*. *Asia Pacific Journal of Management*, 20, 55-79
6. PARK, B. I. & CHOI, J. 2014. *Foreign direct investment motivations and knowledge acquisition from MNEs in overseas subsidiaries*. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 31, 104-115.
7. PHAN, T. T. A. 2007. *Knowledge Acquisition from Foreign Parents in International Joint Ventures in Vietnam*. Doctor, University of Frnbourg.

Ngày nhận bài: 6/9/2019

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 16/9/2019

Ngày chấp nhận đăng bài: 6/10/2019

Thông tin tác giả:

ThS. LÊ THỊ HƯƠNG LAN

Trưởng ban Hợp tác và Phát triển, Viện Đào tạo Quốc tế,

Trường Đại học Kinh tế quốc dân

IMPACTS OF KNOWLEDGE DISSEMINATION ON THE KNOWLEDGE GAIN IN THE CONTEXT OF INTERNATIONAL JOINT TRAINING PROGRAMS

● Master. **LE THI HUONG LAN**

Head of Cooperation and Development Department

International School of Management & Economics,

National Economics University

ABSTRACT:

Knowledge dissemination plays an important role and has a great influence on the knowledge gain in international cooperations. This qualitative research, which studies the impact of knowledge dissemination on the knowledge gain of employers and lecturers in the context of international joint training programs in Vietnam, finds that there are some factors positively impacting the knowledge gain, namely supports from partners, investment in training, codifying ability and level of updating training knowledge of foreign partner.

Keywords: Ability to disseminate knowledge, knowledge gain, joint training program.