

Научная статья
УДК 338 (470)
doi: 10.47598/2078-9025-2023-3-60-111-115

КОРПОРАТИВНОЕ ОБУЧЕНИЕ СОТРУДНИКОВ В ПАРТНЕРСТВЕ С ВЫСШИМИ УЧЕБНЫМИ ЗАВЕДЕНИЯМИ

Полина Игоревна Ананченкова

Академия труда и социальных отношений, Москва, Россия,
ananchenkova@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0003-1791-1292>

Аннотация. В представленной работе рассматриваются вопросы организации внутрифирменного обучения, основанного на партнерстве коммерческой компании и образовательной организации профессионального образования. Непрерывное образование помогает профессионалам подняться по корпоративной лестнице и добиться успеха на работе, а также позволяет корпорациям экономить на дорогостоящем внешнем найме за счет продвижения изнутри. В статье обосновывается, что в современных условиях, когда разрыв в навыках, которые ожидает работодатель от работников, и их фактическим уровнем достаточно глубок, корпоративные системы управления человеческими ресурсами стоят перед необходимостью использовать преимущества корпоративного обучения, в том числе и того, которое реализуется на основе двустороннего сотрудничества между производственными и академическими структурами. Сделан вывод о том, что в условиях нехватки талантов компаниям крайне важно принять стратегии, способствующие непрерывному обучению на протяжении всей жизни, повышению квалификации и переквалификации рабочей силы.

Ключевые слова: корпоративное обучение, партнерство, университет, промышленное предприятие, обучение, работники

Для цитирования: Ананченкова П. И. Корпоративное обучение сотрудников в партнерстве с высшими учебными заведениями // Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). 2023. № 3 (60). С. 111–115. <https://doi.org/10.47598/2078-9025-2023-3-60-111-115>.

Research article

CORPORATE EMPLOYEE TRAINING IN PARTNERSHIP WITH HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Polina I. Ananchenkova

Academy of labour and social relations, Moscow, Russia,
ananchenkova@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0003-1791-1292>

Abstract. In the presented work, the issues of the organization of in-house training based on the partnership of a commercial company and an educational organization of vocational education are considered. Continuing education helps professionals climb the corporate ladder and achieve success at work, and also allows corporations to save on expensive external hiring by promoting from within. The article substantiates that in modern conditions, when the gap in the skills that the employer expects from employees and their actual level is quite deep, corporate human resource management systems face the need to take advantage of corporate training, including that implemented on the basis of bilateral cooperation between industrial and academic structures. It is concluded that in conditions of talent shortage, it is extremely important for

companies to adopt strategies that promote lifelong learning, professional development and retraining of the workforce.

Keywords: corporate training, partnership, university, industrial enterprise, training, employees

For citation: Ananchenkova P. I. Corporate employee training in partnership with higher education institutions. *Vestnik BIST (Bashkirskogo instituta social`ny`x texnologij) = Vestnik BIST (Bashkir Institute of Social Technologies)*. 2023;(3(60)):111–115. (In Russ.). <https://doi.org/10.47598/2078-9025-2023-3-60-111-115>.

Непрерывное образование помогает профессионалам подняться по корпоративной лестнице и добиться успеха на работе, а также позволяет корпорациям экономить на дорогостоящем внешнем найме за счет продвижения изнутри. Корпоративное обучение позволяет предприятиям работать более эффективно, а сотрудникам продвигаться по службе. Сотрудничество между промышленностью и университетами широко признается учеными и политиками как необходимость для создания промышленных инновационных продуктов и развития навыков выпускников университетов.

Нехватка рабочей силы и навыков продолжает беспокоить организации во всех отраслях, и почти 60% генеральных директоров ожидают, что дефицит талантов останется серьезной угрозой для их организаций в течение следующего года [1]. Университетские партнерства могут стать спасательным кругом, предоставляя бизнес-лидерам инновационное решение для повышения квалификации и переподготовки их существующих сотрудников. Но с учетом экономической неопределенности, о которой все думают, главный вопрос заключается в том, стоят ли такого рода партнерства инвестиций.

Исследователи теории и практики корпоративного обучения единодушны в том, что обучение сотрудников должно быть в центре внимания всех руководителей, тем более что 58% сотрудников в настоящее время нуждаются в новых навыках для эффективного выполнения своей работы [2]. Данные Gartner TalentNeuron показывают, что общее количество навыков, необходимых для выполнения одной работы, увеличивается на 10% в годовом исчислении с 2017 года; более того, каждый третий навык на средней вакансии 2017 года в сфере ИТ, финансов или продаж уже устарел, а в результате пандемии COVID-19 ускорились возникающие пробелы в навыках из-за продолжающихся

сбоев в бизнесе и быстро меняющихся потребностей рынка [3].

По мнению Т. В. Дубининой, «внутрифирменное обучение — особая схема организации работы взрослых, программы подготовки компетенций, созданные специально для конкретного предприятия и ориентированные на развитие персонала и подготовку его к изменениям в организации» [4]. Основная задача деятельности внутрифирменных систем обучения «как развитие персонала с опорой на внутрифирменную специфику рабочей деятельности, так и ответственность за долгосрочное повышение качества подготовки сотрудников в перспективе» [5].

Мы определяем корпоративное обучение как систему образовательных программ, направленных на развитие профессиональных компетенций сотрудников во внутренней среде компании и популяризация отдельных знаний и навыков во внешней среде компании. Корпоративное, или внутрифирменное обучение во многих компаниях институционализировано в виде корпоративного университета — образовательного учреждения внутри корпорации. Он обеспечивает мероприятия по обучению и развитию, адаптированные для сотрудников корпорации и иных заинтересованных лиц, в соответствии с интересами и потребностями корпорации.

Корпоративные университеты могут быть онлайн-овыми или иметь физические помещения, похожие на университетский городок — фактически, корпоративные университеты могут сотрудничать с высшими учебными заведениями для расширения возможностей обучения. Сотрудники могут даже получить профессиональные сертификаты разного уровня, поступив в корпоративный университет.

Прежде всего, корпоративный университет — это стратегический инструмент корпорации для достижения ее бизнес-целей. Корпоративные университеты стали популярны

в 1980-х и начале 1990-х годов. В 1914 году General Electric и General Motors внедрили корпоративные программы обучения по таким темам, как безопасность и соответствие требованиям. Не смотря на отличные результаты в плане повышения квалификации сотрудников, идея внутрифирменного обучения получила распространение только в 1950 году, когда начала формироваться модель корпоративного университета.

В 1980-х годах большинство корпораций приняли идею обучения сотрудников, чтобы помочь создать более согласованный опыт работы во всех филиалах. Таким образом, ценность корпоративных университетов возросла. К началу XXI в. более 2000 корпораций имели такие университеты.

Вот чем корпоративный университет полезен компании (и ее сотрудникам):

1. Увеличивает удержание лидеров. Удержание лидеров внутри компании — проблема, с которой сталкиваются почти все растущие организации. Корпоративный университет дает учащимся шанс продвинуться до руководящих должностей.

2. Укрепляет культуру. Организация может быть отличным местом для работы, но адаптация и другие инициативы по обучению часто не соответствуют культуре. Корпоративный университет соответствует бренду и культуре и помогает укрепить их среди сотрудников.

3. Поддерживает инновации. Корпоративные университеты являются питательной средой для новых мыслей и идей. Почему? Потому что их структура способствует естественному обсуждению и сотрудничеству между студентами.

4. Обеспечивает полный контроль над тем, как пользователи воспринимают контент. У слушателей разные стили обучения — некоторые лучше усваивают видео, в то время как другие предпочитают обновления микрообучения, отправляемые на их телефон. Поскольку корпоративный университет не передается на аутсорсинг, работники (они же и обучающиеся) могут выбрать те методы доставки контента, которые лучше всего подходят именно им.

Несмотря на то, что у руководителей возникает соблазн сократить программы обучения и развития (англ. *learning and development* —

L&D) во времена экономической неопределенности, обучение предлагает явное преимущество для бизнеса: организации, которые инвестируют в образование в качестве бизнес-стратегии, сообщают о 129% рентабельности инвестиций в результате улучшения показателей удержания персонала и управления талантами.

Организации, ориентированные на рост, все чаще полагаются на сочетание методов повышения квалификации, переподготовки кадров и найма для обновления своих кадровых резервов в условиях нехватки навыков. Культура обучения на протяжении всей жизни, поддерживаемая учебными ресурсами аккредитованных университетов, в конечном итоге может способствовать росту прибыли и предотвратить перебои в ролях в будущем. Но главное — знать, как добиться максимальной отдачи от инвестиций в партнерство с университетом.

Обучение на протяжении всей жизни имеет важное значение в условиях нехватки талантов, особенно с учетом того, что за последние десять лет нехватка талантов более чем утроилась. В условиях и без того низкого уровня занятости, оставляющего незаполненным рекордное количество рабочих мест, сотрудники сталкиваются с большей нагрузкой и меньшим количеством возможностей продвижения по службе в своей организации.

Чтобы удержать этих сотрудников, для организаций еще более важно сделать восходящую мобильность частью опыта своих сотрудников — особенно с учетом того, что 41% сотрудников называют отсутствие карьерного роста причиной № 1 для увольнения с работы.

В конце концов, сотрудники должны знать, что их организация ценит их. Когда сотрудники чувствуют вовлеченность и поддержку, они, скорее всего, будут более продуктивными и приспособленными к потребностям своих клиентов. Такое поведение приводит к увеличению прибыльности на 21% и повышает вероятность продвижения по службе и переводов внутри компании. Таким образом, «формирование системы обучения сотрудников в современных условиях является одним из важнейших условий обеспечения конкурентоспособности любой организации» [6].

Возможности L&D, безусловно, интересны сотрудникам, поэтому не отказывайтесь от их предоставления. Такие стимулы, как компенсация стоимости обучения и онлайн-учебные ресурсы, продолжают повышать удовлетворенность работой, показывая, что повышение квалификации — это проверенный рецепт успеха.

Таким образом, обучение сотрудников должно быть в центре внимания всех руководителей. При этом руководители бизнес-структур имеют возможность извлечь максимальную пользу в решении вопроса формирования и развития навыков сотрудников из различных форм университетских партнерств.

Процесс партнерства с высшими учебными заведениями может повлечь за собой множество новых проблем, с которыми руководителям придется столкнуться. Четыре основных положения, которые помогут максимизировать отдачу от инвестиций (англ. *Return on Investment* — ROI) от партнерских отношений:

1. Приведение стратегии L&D в соответствие с бизнес-целями. Определение того, почему компания должна в первую очередь предложить программу сотрудникам. Изучение и осознание деловых и учебных потребностей сотрудников и сужение круга ключевых компетенций, которые необходимо развить в первую очередь. Также, следует учитывать будущие потребности бизнеса и оценивать, чего ожидает компания от своих сотрудников в долгосрочной перспективе. Помня об этих стратегических целях, можно лучше согласовать обучение как с потребностями сотрудников, так и компании.

2. Обеспечение внешней поддержкой в области L&D. Во многих организациях есть специалисты широкого профиля, которые, помимо прочего, управляют образовательными программами. Амбициозно думать, что этот человек может полностью внедрить образовательную программу и следить за ее прогрессом. Вместо этого следует рассмотреть возможность инвестирования во внешнего партнера, который имеет опыт корпоративного университетского партнерства. Вместо того, чтобы распределять бюджеты напрямую между сотрудниками, которым может быть трудно использовать преимущества образования, следует делегировать эти задачи внешней команде. Пра-

вильный партнер будет сотрудничать с компанией, чтобы обеспечить ее сотрудникам качественный контент на занятиях и предоставить индивидуальные решения для их уникальных профессиональных потребностей.

3. Выбор правильного университетского партнера. Далеко не все университеты и программы созданы равными — необходимо искать поставщиков образовательных продуктов, которые обеспечивают конкретные результаты, ориентированные на карьеру непосредственно для сотрудников конкретной компании. Узнаваемые университеты с высокими показателями выпуска и удержания в конечном итоге создают прочную сеть партнерских отношений для повышения квалификации рабочей силы.

4. Измерение отдачи от партнерских отношений. При этом следует учесть, что можно максимизировать рентабельность инвестиций организации в образование без измерения отдачи от избранной стратегии развития. Показатели удержания и продвижения по службе после завершения обучения являются полезными показателями для отслеживания прогресса, но могут быть и другие, в зависимости от бизнес-целей конкретной компании. Например, если приводить образовательную программу в соответствие с инициативами в области разнообразия, справедливости и инклюзивности (англ. *Diversity, Equity, Inclusion* — DEI), можно посмотреть, сколько сотрудников являются студентами колледжей первого поколения. Используя инструмент измерения, можно проанализировать ключевые аналитические данные партнерских отношений и оценить, привлекает ли новых абитуриентов созданная в партнерстве образовательная программа. Имея полную картину того, как сотрудники реагируют на эти программы, можно лучше определить возможности на рынке труда и обеспечить долгосрочный успех программы.

Независимо от того, на каком этапе планирования L&D находится компания, никогда не поздно начать инвестировать в стратегическую образовательную программу. В условиях нехватки талантов крайне важно принять стратегию, способствующую непрерывному обучению на протяжении всей жизни, повышению квалификации и переквалификации рабочей силы. В свою очередь, организация получает

преимущества выделенного кадрового резерва с более высокой вовлеченностью сотрудников и показателями производительности.

В то время как разные учебные заведения будут подходить к корпоративному рынку по-

разному в зависимости от своей миссии и ценностей, ни один современный университет не сможет долго просуществовать без определенной программы, ориентированной на рынок профессионального развития и обучения.

Список источников

1. Murray B., Meyer D. Despite recession fears, CEOs remain surprisingly optimistic about prospects for their own companies // Fortune : сайт. URL: <https://fortune.com/2022/06/24/recession-fears-ceo-optimism-deloitte>. Дата публикации: 24.06.2022.
2. Gallo S. Higher Education and L&D: 3 Rules for a Successful Partnership / Trainingindustry : сайт. URL: <https://trainingindustry.com/articles/learning-services-and-outsourcing/higher-education-and-ld-3-rules-for-a-successful-partnership>. Дата публикации: 10.08.2020.
3. Gartner HR Research Finds 58 % of the Workforce Will Need New Skill Sets to Do Their Jobs Successfully // Gartner : сайт. URL: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2021-02-03-gartner-hr-research-finds-fifty-eight-percent-of-the-workforce-will-need-new-skill-sets-to-do-their-jobs-successfully>. Дата публикации: 04.02.2021.
4. Дубинина Т. В. Социально-психологические особенности обучения взрослых (на примере корпоративного обучения) // Психология обучения. 2009. № 5. С. 83–90.
5. Коргина О. А. Корпоративное обучение как эффективный инструмент управления развитием персонала в организации // Вестник Академии знаний. 2021. № 42 (1). С. 191–196.
6. Стрельников А. В. Формы корпоративного обучения как элемента системы непрерывного обучения персонала // Сервис в России и за рубежом. 2011. № 2 (21). С. 104–110.

References

1. Murray B., Meyer D. Despite recession fears, CEOs remain surprisingly optimistic about prospects for their own companies. Fortune: site. Available from: <https://fortune.com/2022/06/24/recession-fears-ceo-optimism-deloitte>. Publication date: June 6, 2022.
2. Gallo S. Higher Education and L&D: 3 Rules for a Successful Partnership. Trainingindustry: site. Available from: <https://trainingindustry.com/articles/learning-services-and-outsourcing/higher-education-and-ld-3-rules-for-a-successful-partnership>. Publication date: August 10, 2020.
3. Gartner HR Research Finds 58% of the Workforce Will Need New Skill Sets to Do Their Jobs Successfully. Gartner: site. Available from: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2021-02-03-gartner-hr-research-finds-fifty-eight-percent-of-the-workforce-will-need-new-skill-sets-to-do-their-jobs-successfully>. Publication date February 4, 2021.
4. Dubinina T. V. Socio-psychological features of adult education (on the example of corporate training). *Psixologiya obucheniya = Psychology of learning*. 2009;5:83–90. (In Russ.).
5. Korgina O. A. Corporate training as an effective tool for managing personnel development in an organization. *Vestnik Akademii znaniy = Bulletin of the Academy of Knowledge*. 2021;42(1):191–196. (In Russ.).
6. Strelnikov A. V. Forms of corporate training as an element of the system of continuous training of personnel. *Servis v Rossii i za rubezhom = Service in Russia and abroad*. 2011;2(21):104–110. (In Russ.).

Информация об авторе

П. И. Ананченкова — кандидат экономических наук, кандидат социологических наук, доцент, профессор кафедры экономики труда и управления персоналом.

Information about the author

P. I. Ananchenkova — Candidate of Science (Economics), Candidate of Science (Sociological), Assistant Professor, Professor of the Department of Labor Economics and Personnel Management.

Статья поступила в редакцию 04.09.2023; одобрена после рецензирования 18.09.2023; принята к публикации 25.09.2023.

The article was submitted 04.09.2023; approved after reviewing 18.09.2023; accepted for publication 25.09.2023.