

УДК 331

КАРПЕНКО ЕЛЕНА ЗУГУМОВНА

к.э.н., доцент, доцент базовой кафедры
Торгово-промышленной палаты РФ РЭУ им. Г.В.Плеханова,
e-mail: elena-2167@mail.ru

КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ: СОВРЕМЕННЫЕ ПРИЗНАКИ

Аннотация. Предмет и цель работы. В последние десятилетия прослеживается тенденция роста корпоративных университетов во всем мире, в том числе и в России. При этом полностью отсутствует законодательная база, регулирующая процессы создания и функционирования корпоративных университетов. В результате корпоративными университетами называют себя организации или структурные подразделения организаций, различающиеся по многим характеристикам. Это актуализирует необходимость четкого определения признаков, присущих современному корпоративному университету как явлению. **Метод и методология проведения работы.** Изучены работы отечественных и зарубежных ученых, связанные с корпоративными университетами. Выявлено, что основные исследования ведутся по трем направлениям: определение и классификация корпоративных университетов; сравнение между собой корпоративных университетов и традиционных университетов; организация корпоративных университетов. Проанализирована деятельность современных корпоративных университетов. **Результаты работы.** В результате проведенного исследования можно утверждать, что разнообразие подходов к определению корпоративных университетов и содержанию их деятельности объясняется с одной стороны, пока еще недостаточным опытом работы корпоративных университетов, а с другой — стремительными изменениями в общественном развитии, которые отражаются на характере этих организаций. Это усложнило задачу поиска признаков, определяющих современный корпоративный университет, и в то же время способствовало проявлению здоровой пытливости. Результатом явилось развитие авторской точки зрения на роль корпоративного университета в системе внутрифирменного обучения и выделение наиболее существенных признаков современного корпоративного университета. **Область применения результатов.** Полученные результаты могут быть использованы организациями, нацеленными на долгосрочное развитие путем развития персонала и имеющими возможности формирования собственных корпоративных университетов. **Выводы.** Возникновение и быстрое развитие корпоративных университетов отражает потребности современных организаций в адаптации персонала к особенностям организации, усложняющейся среде, и стремление транслировать корпоративную культуру за пределы организации. **Ключевые слова:** корпоративный университет, признаки корпоративного университета, внутрифирменное обучение

KARPENKO ELENA ZUGUMOVNA

PhD Econ., associate professor, associate professor of basic department
Chamber of Commerce and Industry of the Russian Federation REU of G.V. Plekhanov,
e-mail: elena-2167@mail.ru

CORPORATE UNIVERSITY: MODERN CHARACTERISTICS

Abstract. We have studied the works of domestic and foreign scientists connected with corporate Universities. We have found that the main studies are completed in three areas of focus: a definition and classification of corporate Universities; a comparison of corporate Universities and traditional Universities; an organization of corporate Universities. We have analyzed the

*activity of modern corporate Universities. As a result of the study completed it is possible to state that a variety of approaches to the definition of corporate Universities and the outline of their activity are explained, on the one hand, by still insufficient experience of working of corporate Universities, and on the other hand, by fast-paced changes in public development that are reflected in the character of these organizations. This has made the task of looking for characteristics more complicated. These characteristics have defined the modern corporate University while at the same time assisting in a manifestation of a healthy curiosity. The result of this was a development of a unique perspective on the role of a corporate University in the system of in-company training and a distinguishing of the most significant characteristics of a modern corporate University. **The results** obtained may be used by organizations targeting a long-term development through the development of the staff and the available opportunities of forming in-house corporate Universities.*

Keywords: *a corporate University, characteristics of a corporate University, in-house training.*

Введение. Необходимость внутрифирменного обучения персонала сегодня не вызывает сомнений [1;8;10]. Особую роль в этом процессе играют корпоративные университеты, создаваемые крупными организациями.

Идея корпоративных университетов не является новой. General Motors в 1927 году основал институт GM, который многие [например, 14] считают прообразом современных корпоративных университетов.

MacDonald's создал свой собственный «Университет Гамбургера» в 1961 году, и с момента его основания более четверти миллиона сотрудников прошли обучение в одном из его кампусов.

По данным Boston Consulting Group (BCG) [23], в 1997 г. насчитывалось 1000 университетов, созданных корпорациями. За десять лет их число удвоилось и в 2007 г. составило 2000. Следующее «удвоение» произошло уже за четыре года, и в 2011 г. корпоративных университетов было 4000.

Первые корпоративные университеты в России - это филиалы зарубежных компаний, которые пришли в страну в конце 90-х годов XX века.

Вслед за ними стали создавать собственные университеты и российские компании: «Росгосстрах», «Сибнефть», «Норильский никель», «Лукойл», «ВымпелКом» и другие.

Усилия компаний по созданию и функционированию корпоративных университетов приводят к окупаемости сделанных инвестиций. Оценив эффективность университета корпорации MacDonald's, в BCG констатировали, что «эти «кадровые компании» принесли акционерам большую прибыль, чем в среднем по отрасли за восемь лет из десяти. Более того, рост выручки и прибыли были выше в 3,5 и 2,1 раза соответственно» [23].

Методы исследования. Учитывая, что именно теория позволяет понять возникающее или уже существующее явление, считаем необходимым первоначально исследовать содержание понятия «корпоративный университет».

В российском законодательстве отсутствует какое – либо определение корпоративного университета. Тем более, нет никаких норм, регулирующих его формирование и функционирование. Это, безусловно, усложняет организациям работу по созданию собственных университетов и налаживанию их деятельности.

Несмотря на большое количество публикаций российских ученых и практиков, связанных с корпоративными университетами, искомое нами понятие в них встречается крайне редко.

По мнению Н.В.Козаковой и Н.Н.Поповой, корпоративный университет представляет собой «внутреннюю организацию в компании» и призван «повысить квалификацию менеджмента и персонала, скорректировать внутренние коммуникации, обучить новых сотрудников» [6].

Другой автор считает, что корпоративный университет - «это не просто отдел обучения и развития персонала - это место, где обучение ведется на основании стратегических целей всей организации» [11].

Ряд авторов [например, 5; 9] отталкиваются от определения, рассматривающего корпо-

ративный университет как «систему внутрифирменного обучения, объединенную единой концепцией в рамках стратегии развития организации и разработанную для всех уровней руководителей и специалистов» [7]. При этом некоторые считают, что такой подход слишком узкий. Предлагают его расширить, приравняв к корпоративному университету «любое учебное заведение (или структуру внутри него, например факультет), которое реализует образовательные программы подготовки, переподготовки или повышения квалификации для и по заказу определенной отрасли промышленности, науки, а также в интересах государственных, региональных или муниципальных органов управления» [5].

Значительны усилия зарубежных специалистов, направленные на объяснение феномена корпоративных университетов.

На пятой конференции по проблемам корпоративных университетов, которую проводила Академия развития человеческих ресурсов (США), было предложено около двадцати определений корпоративных университетов [13]. По мнению Р. Свонсон и Э. Холтон [16], почти все они содержали цели корпоративных университетов и средства достижения этих целей (таблица 1).

Таблица 1

Группировка ключевых слов в определениях корпоративного университета*

Определяют цель	Определяют средства
Бизнес стратегия	Ученый процесс
Успех организации	Пополнение знаний
Акционерная стоимость	Компетенции производительности
Стратегические цели	Развитие персонала
Миссия	Обучение персонала
Стратегия	Индивидуальное и организационное обучение
Ценности	Работоспособность
И т.п.	Управление знаниями
	Повышение квалификации
	Развитие карьеры
	Навыки
	И т.п.

*Источник: составлено на основе [13 и 16].

Полностью поддерживаем представленную точку зрения в отношении выделения двух наиболее существенных признаков, характеризующих корпоративный университет: цель и средства.

В то же время предполагаем, что изучение особенностей корпоративных университетов, проявляемых на протяжении всей истории их существования, может обнаружить и другие важные признаки.

Классификации типов и этапов развития корпоративных университетов представлены в основном в работах зарубежных авторов.

Одной из наиболее ранних является классификация Дж. Уолтона, выделяющая три поколения корпоративных университетов [17]:

– поколение первое. Переименование обычного для компаний внутрифирменного обучения в корпоративное обучение. Расширение мероприятий, требующих обучения в специализированных классах. Активное продвижение корпоративных ценностей;

– второе поколение. Усиленное внимание к стратегии корпоративного обучения. Сохраняется большая привязанность обучаемых к конкретному классу для проведения занятий;

– третье поколение. Виртуализация процесса обучения. Охват широкого спектра стратегий развития персонала.

Другой признанный авторитет в области исследования стратегической роли корпоративных университетов Мартин Радемаркерс выделяет в развитии корпоративных университетов три этапа, обеспечивающих прогресс этим организациям [15]:

– первый этап. Корпоративный университет представляет собой передовой отдел, департамент обучения в организации;

– второй этап. Корпоративный университет – аккумулятор организационных знаний;
 – третий этап. Корпоративный университет – производитель знаний, «фабрика знаний».
 Что касается типов корпоративных университетов, то здесь прослеживается два подхода.

При первом подходе корпоративный университет рассматривается как подразделение, занимающееся исключительно совершенствованием специфических знаний и навыков. Такой университет не ставит цель «обучить для других». Даже, когда он выходит на уровень обучения, охватывающий поставщиков, клиентов, партнеров и др. Один из вариантов функциональной модели такого университета представлен на рисунке 1.

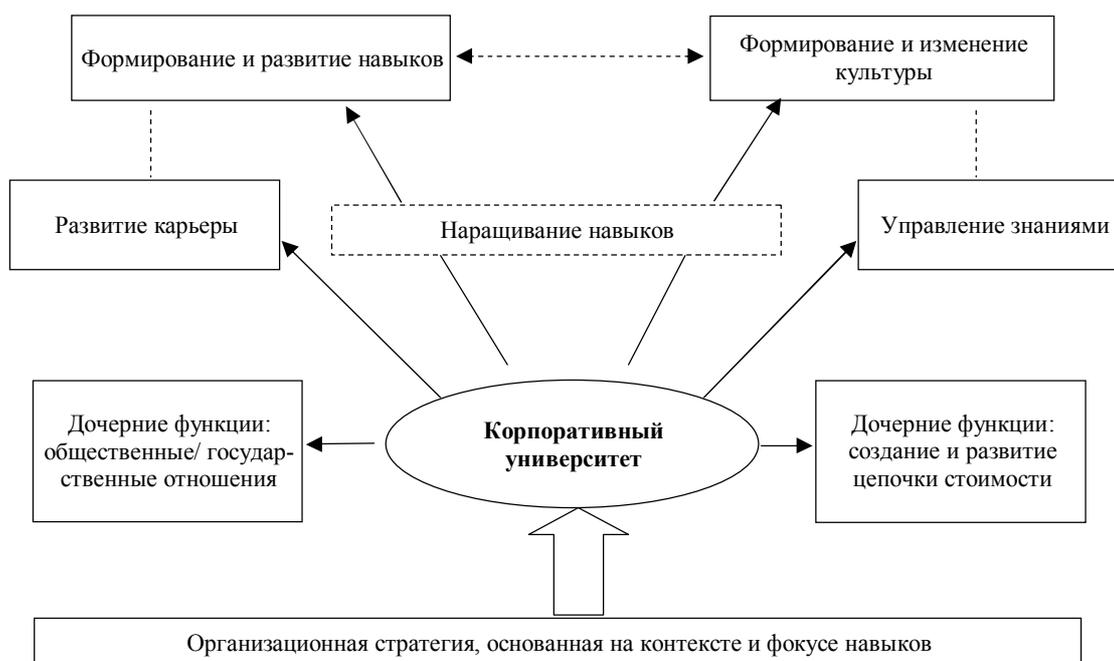


Рис. 1. Функциональная модель корпоративного университета

Источник: [18].

Второй подход предполагает многоступенчатость в самой структуре университета и выполнение, в определенной степени, функций университета традиционного. Например, М. Аллен [12] предложил четырехступенчатую структуру корпоративного университета:

- первый уровень – «только обучение»;
- второй уровень – обучение плюс «менеджмент и должностное развитие»;
- третий уровень – курсы для академического кредита;
- четвертый уровень – получение ученой степени.

Таким образом, М. Аллен расширяет возможности корпоративного университета, наделяя его правами формального традиционного университета.

Важно подчеркнуть, что сравнение корпоративного и традиционного университетов является наиболее популярным направлением в исследовании феномена корпоративных университетов. Сравняются историческое развитие, состав обучаемых, наличие или отсутствие научных исследований, учебные процессы, контроль знаний и многое другое.

Следующим важным направлением в решении задачи определения современных признаков корпоративного университета является изучение особенностей действующих корпоративных университетов. С этой целью нами исследован целый ряд корпоративных университетов, работающих в России. Среди них:

- корпоративный университет Сбербанка. Сегодня является лидером среди корпоративных университетов российских компаний по многим показателям. Он имеет две аккредитации Европейского фонда развития менеджмента (CLIP и EOCCS). Является членом Global SCU. Разработал 140 учебных программ. Подготовил 21 учебник и аналитическое издание.

Имеет лицензию на реализацию программ дополнительного профессионального образования [22];

– корпоративный университет РЖД. Проводит обучение по 187 программам. В основе образовательных программ - корпоративные ценности ОАО «РЖД» [21];

– корпоративный университет МТС. Имеет 150 онлайн программ обучения и более 100 очных тренингов. Обучение проводят 300 бизнес – тренеров [20].

Результаты. Проведенный анализ позволяет сделать вывод, что создание корпоративного университета обуславливает необходимость достижения определенных целей организации, когда другие варианты внутрифирменного обучения не представляются достаточными. При этом организация должна четко представлять собственные возможности и располагать средствами реализации поставленных задач.

Развивая авторскую точку зрения на то, что корпоративный университет является высшей стадией развития системы внутрифирменного обучения [3; 4], и основываясь на исследовании, центральные этапы которого представлены выше, выделим наиболее существенные признаки современного корпоративного университета:

- нацеленность на реализацию организационной стратегии;
- обеспечение непрерывного обучения персонала организации;
- прикладной характер обучения;
- активное использование электронного обучения;
- активное продвижение корпоративной культуры;
- развитие программ обучения, рассчитанных на внешних потребителей.

Выводы. Быстрый рост корпоративных университетов во всем мире вызван объективными обстоятельствами.

Каждая организация имеет свою специфику, проявляющуюся в особенностях применяемых технологий производства, организации процесса управления, нормах взаимоотношений между работниками и т.п.

Каждая организация постоянно находится в процессе изменений.

Небольшие организации (в силу ограниченности различного рода ресурсов) пытаются решить задачи адаптации персонала ко все более усложняющейся среде посредством слабо развитой системы внутрифирменного обучения.

Крупные организации стремятся создать собственный университет, демонстрируя, тем самым свои возможности в обучении персонала, способного адаптироваться к быстрым изменениям, и приносить результаты, необходимые бизнесу. Кроме того, это эффективный способ трансляции корпоративной культуры за пределы организации.

Литература

1. Дохолян С.В. *Экономический механизм управления бизнес-процессами промышленного предприятия: монография.* – Махачкала: Изд-во «Наука плюс», 2008. – 145с.
2. Епишкин И.А., Шеремет Н.М., Фролович А.И. *Сбалансированное управление затратами на персонал ОАО «РЖД» // Экономика железных дорог.* – 2017.- № 12. – С.70-80.
3. Карпенко Е.З. *Обучение как средство развития человеческого капитала организации // Вестник Академии.* - 2016.- № 3. – С. 89-93.
4. Карпенко Е.З. *Формирование отечественного человеческого капитала в условиях перехода к инновационной экономике: монография.* – М.:РУСАЙНС, 2015.- 174с.
5. Кербель Б. М., Попова И. Г., Федосов Н. И. *Корпоративные университеты в системе профессионального образования // Открытое образование.* - 2005. - № 3. - С. 50–56.
6. Козакова, Н.В. Попова, Н.Н. *Роль корпоративных университетов в развитии интеллектуального капитала российских инновационных компаний // Вестник СГТУ.* – 2006.- № 4. – С.112-120.
7. *Корпоративные университеты в российской и зарубежной практике.* – М.: Ассоциация менеджеров, 2002, 122 с.
8. Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г. *Экономика персонала: Учебник - М.:Альфа-Пресс, 2009, 24 с.*
9. Пахомова Е.В. *Корпоративные университеты в системе российского образования // Человек и образование.* -2006.- № 7. – С.59-64.
10. Полевая М.В. *Особенности обучения персонала на предприятиях индустрии туризма //Кадровик.* – 2010.- № 3-1.- С.67-75.
11. Соснова И.Ю. *Корпоративные университеты – современная форма конкуренции//Педагогика и психология как ресурс развития современного общества. Рязань: Рязанский государственный университет, 2014, 452с.*
12. Allen, M. (Ed.) (2002) 'What is a corporate university, and why should an organization have one?', *The*

Corporate University Handbook: Designing, Managing, and Growing a Successful Program, AMACOM, NY, pp.1–14.

13. Li, J. and Alagaraja, M. (2006) 'Emergence of corporate universities', Paper Presented at the Fifth Academy of Human Resource Development Asian Research Conference, December, Kuala Lumpur, Malaysia.

14. Prince, C. and Beaver, G. (2001) 'The rise and rise of corporate university: the emerging corporate learning agenda', *Int. J. Management Education*, Vol. 1, No. 3, pp.17–26.

15. Rademakers, M. (2001) 'Hoe strategisch is uw corporate university (How strategic is your corporate university)?', *Opleiding and Ontwikkeling*, Vol. 3, No. 4, pp.15–18.

16. Swanson, R.A. and Holton, E.F. (2009) *Foundations of human resource development*, 2nd ed., Berrett-Koehler, San Francisco.

17. Walton, J. (2005) 'Would the real corporate university please stand up?', *Journal of European Industrial Training*, Vol. 29, No. 1, pp.7–20.

18. Wang, G.G., Li, J., Qiao, X.J and Sun, J.Y. (2010) 'Understanding the Corporate University phenomenon: a human capital theory perspective', *Int. J. Human Resources Development and Management*, Vol. 10, No. 2, pp.182–204.

19. Wheeler, K. and Clegg, E. (2005) *The Corporate University Workbook: Launching the 21st Century Learning Organization*, Pfeiffer, San Francisco, 2005, 160 p.

20. Корпоративный университет МТС. URL: mtscu.ru/ (дата обращения я: 15.09.2018).

21. Корпоративный университет РЖД. URL: universitetrd.ru/kak-uchim/ (дата обращения: 10.09.2018).

22. Корпоративный университет Сбербанка. URL: [tps://sberbank-university.ru/about/university/](https://sberbank-university.ru/about/university/) (дата обращения: 12.09.2018).

23. *The Rise of Corporate Universities* URL: <https://www.adventureassoc.com/the-rise-of-corporate-universities/> (дата обращения: 10.09.2018).

References:

1. Dokholyan S.V. *The economic mechanism of business process management of an industrial enterprise: a monograph*. - Makhachkala: Nauka Plus Publishing House, 2008. - 145s.

2. Epishkin, I.A., Sheremet, N.M., Frolovich, A.I. *Balanced management of personnel costs of JSC "Russian Railways"* // *Economy of railways*. - 2017.- № 12. - P.70-80.

3. Karpenko E.Z. *Education as a means of development of human capital organization* // *Bulletin of the Academy*. - 2016.- № 3. - p. 89-93.

4. Karpenko E.Z. *Formation of domestic human capital in the transition to an innovative economy: a monograph*. - M.: RUSINS, 2015.- 174s.

5. Kerbel B. M., Popova I. G., Fedosov N. I. *Corporate universities in the system of professional education* // *Open Education*. - 2005. - № 3. - P. 50–56.

6. Kozakova, N.V. Popova, N.N. *The role of corporate universities in the development of the intellectual capital of Russian innovative companies* // *SSTU Bulletin*. - 2006.- № 4. - C.112-120.

7. *Corporate universities in Russian and foreign practice*. - M.: Association of Managers, 2002, 122 p.

8. Odegov Yu.G., Rudenko G.G. *Personnel Economics: Textbook* - M: Alfa Press, 2009, 24 p.

9. Pakhomova E.V. *Corporate universities in the Russian education system* // *Man and Education*. -2006.- № 7. - C.59-64.

10. Poleyaya M.V. *Features of personnel training in the tourism industry enterprises* // *Kadrovik*. - 2010.- № 3-1. - C.67-75.

11. Sosnova I.Yu. *Corporate universities - the modern form of competition* // *Pedagogy and psychology as a resource for the development of modern society*. Ryazan: Ryazan State University, 2014, 452p.

12. Allen, M. (Ed.) (2002), *International Business Handbook*, AMACOM, NY, pp.1–14.

13. Li, J. and Alagaraja, M. (2006), Kuala Lumpur, Malaysia.

14. Prince, C. and Beaver, G. (2001) *corporate The emerging corporate learning agenda* ', *Int. J. Management Education*, Vol. 1, No. 3, pp.17–26.

15. Rademakers, M. (2001) *strate Hoe strategisch is a corporate university (How strategic is your corporate university)?* ', *Opleiding and Ontwikkeling*, Vol. 3, No. 4, pp.15-18.

16. Swanson, R.A. and Holton, E.F. (2009) *Foundations of human resource development*, 2nd ed., Berrett-Koehler, San Francisco.

17. Walton, J. (2005) *please Would you like up?*, *Journal of European Industrial Training*, Vol. 29, No. 1, pp.7–20.

18. Wang, G.G., Li, J., Qiao, X.J and Sun, J.Y. (2010) 'Understanding the Corporate University Phenomenon: a human capital theory perspective', *Int. J. Human Resources Development and Management*, Vol. 10, No. 2, pp. 182-204.

19. Wheeler, K. and Clegg, E. (2005) *The Corporate University Workbook: The 21st Century Learning Organization*, Pfeiffer, San Francisco, 2005, 160 p.

20. MTS Corporate University. URL: mtscu.ru/ (I accessed date: 09/15/2018).

21. *Corporate University of Railways*. URL: universitetrd.ru/kak-uchim/ (appeal date: 10.09.2018).

22. *Sberbank Corporate University*. URL: [tps://sberbank-university.ru/about/university/](https://sberbank-university.ru/about/university/) (appeal date: 12.09.2018).

23. *The Rise of Corporate Universities* URL: <https://www.adventureassoc.com/the-rise-of-corporate-universities/> (appeal date: 10.09.2018).