

КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ КАК ИНСТРУМЕНТ ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА

Глухая Е. А.

Научный руководитель: Кудинова М. М., к.э.н.

Харьковский национальный университет имени В.Н. Каразина

Появления такой формы обучения, как корпоративный университет (КУ), обусловлено процессами, которые протекают в современных организациях. Все эти процессы в целом характеризуются одной общей чертой – скоростью изменения. Организации постоянно живут в условиях изменений, затрагивающих как отдельные подразделения, так и всю организацию в целом. Это в равной степени характерно для крупных, средних и мелких компаний. Для того чтобы адекватно реагировать на изменения и адаптироваться к динамике внешней среды, необходимо опираться на подготовленных и мотивированных специалистов.

КУ — это система внутреннего обучения, выстроенная в рамках корпоративной идеологии на основе единой концепции и методологии, охватывающая все уровни руководителей и специалистов. КУ является инструментом стратегического менеджмента, неотъемлемой составной частью бизнес-процессов.

Первый корпоративный университет появился в 1961 году в компании McDonalds. Он так и назывался — Hamburger University. Для нее было исключительно важно подготовить новые кадры так, чтобы идеология фирмы присутствовала везде, во всех странах, где представлена эта торговая марка. Никакое другое бизнес-образование, кроме корпоративного университета, проблемы решить не могло.

Постепенно корпоративные университеты проникли в такие организации, как Disney, Coca-Cola, Motorola, Procter&Gamble, General Electric, Oracle, Toyota. Широкое распространение они получили значительно позднее. Основной их рост пришелся на 90-е годы прошлого века.

Сегодня одним из крупнейших корпоративных университетов считается подразделение IBM Global Learning, которое имеет в своем составе более 3400 преподавателей в 55 странах мира; в арсенале университета 10 000 специализированных курсов.

Яркий пример крупного и успешного корпоративного университета — Motorola University. Годовой бюджет этой организации — около 100 млн. долл., ее представляют 99 подразделений в 21 стране мира. Motorola University с постоянным штатом из 400 сотрудников является одним из крупнейших корпоративных университетов мира

К основным целям КУ относятся:

- упреждающее предоставление персоналу компании знаний и формирование навыков, необходимых для эффективной работы в тактической и стратегической перспективе;
- стандартизация учебных материалов в соответствии с требованиями бизнес-процесса компании;
- гармонизация корпоративных целей и принципов с жизненными целями и ценностями отдельных людей (для чего в обучающие программы вводятся предметы, связанные как с общечеловеческой культурой, так и с историей становления конкретной компании);

- внедрение в компании механизмов непрерывного совершенствования, повышения отдачи от проектов по трансформации, развитию и поддержанию корпоративности.

К числу прикладных задач КУ, как правило, относят следующие:

- внедрение современных схем управления;
- оценка и аттестация сотрудников, а также получение обратной связи;
- ассимиляция в компании новых менеджеров и удержание ценных кадров;
- развитие управленческого потенциала;
- обучение и развитие персонала (в том числе обновление знаний, развитие деловых навыков, культивирование определенных эмоций и отношений);
- повышение личной эффективности каждого работника и организации в целом;
- мотивация сотрудников;
- разработка и внедрение корпоративных стандартов;
- сохранение «культурного наследия», укрепление и развитие сложившейся корпоративной культуры.

КУ нацелен на обеспечение потребности компании в квалифицированных кадрах в долгосрочной перспективе. Ведь только в долгосрочной перспективе возможна реализация целенаправленного развития талантов в компании, осуществление постоянного мониторинга и оптимизации качества обучения персонала, оценка эффективности работы КУ.

Существует несколько вариантов организации КУ:

- альянс с традиционным учебным заведением;
- союз со специализированной консалтинговой компанией;
- самостоятельное формирование.

Деятельность КУ включает в себя такие основные формы: обучение специалистов, а также менеджеров высшего и среднего звена; консультирование; тренинг персонала с целью выработки необходимых навыков; сопровождение развития через наставничество; система управления знаниями, обеспечивающая обобщение, консолидацию и использование накопленного организацией опыта.

Деятельность КУ тесно связана с высшими органами управления организацией, департаментами, отвечающими за управление человеческими ресурсами и развитие информационных технологий в организации.

КУ создаются по различным причинам: некоторые развиваются, чтобы «вдохнуть жизнь» в устаревший отдел обучения и развития персонала, некоторые проектируются, чтобы привнести изменения и разнообразить бизнес новыми стратегиями, внести инициативность, некоторые предназначены для формирования корпоративной культуры. Каковы бы ни были причины создания КУ, его роль — сформировать у сотрудников понимание цели, миссии, видения, ценностей и стратегии компании. Очень важно, чтобы стратегический план каждого сотрудника был четким и легко согласовывался со стратегией всей организации.

Одно из важнейших условий успешности КУ — разработка методики оценки его эффективности. Критериями оценки могут, к примеру, выступать следующие параметры:

- увеличение объемов продаж и доходов компании;
- сокращение затрат, в том числе за счет унификации процессов управления, внедрения единых «мягких» (*soft*) управленческих технологий, таких как управление знаниями, управление изменениями и т. п.;
- повышение степени удовлетворенности клиентов;
- повышение качества продуктов и услуг;
- оптимизация цикла выполнения заказа;
- уменьшение количества отходов;

- улучшение показателей безопасности;
- повышение степени удовлетворенности сотрудников;
- сокращение текучести кадров.

На сегодняшний день только крупные передовые компании вплотную подошли к вопросу оценки именно экономической эффективности. Пока это в основном нефтяные и телекоммуникационные компании. Именно они делают работу своих КУ более системной. У менее зрелых компаний фаза оценки пока отсутствует.

КУ имеет смысл создавать в достаточно зрелой, осознавшей себя организации, со сложившейся корпоративной культурой, устоявшимися ценностями и формализованными нормами поведения. В компании, которая осознала свои конкурентные преимущества и необходимость организационных изменений. В такой компании КУ будет сосредоточен на определении **способов достижения** намеченных целей и **реализации стратегии**.

В Украине руководители пока не достаточно готовы воспринимать работу с персоналом как стратегические инвестиции — рассматривать их в средне- и долгосрочной перспективе. КУ — это мероприятие «по определению» затратное. Подобный проект не может принести немедленных дивидендов, его задача — обеспечить устойчивое развитие бизнеса.

Многие отечественные КУ не являются структурными подразделениями компании — выделены как независимые юридические лица, и это не случайно. Они вынуждены сами себя финансировать. Во многом это следствие непродуманного подхода: попытки организовать работу КУ по принципу работы типовой бизнес-единицы — безусловной прибыльности или хотя бы самоокупаемости. В таких случаях КУ осуществляет внутренне обучение и реализует деятельность на внешнем рынке для обеспечения доходности. И какое направление станет приоритетным в его деятельности — стратегическое развитие материнской компании или оказания платных услуг «вовне», зависит только от целей руководства компании и их видения будущего компании.

Опыт зарубежных компаний показывает, что внедрение в структуру управления организацией КУ дает большой потенциал для развития как персонала в частности, так и компании в целом. В Украине практика функционирования подобных структур практически отсутствует и не получила широкого распространения, несмотря на значительное количество преимуществ.

Список литературы:

1. Голышенкова О. Перспективы развития корпоративного образования/О. Голышенкова//Менеджер по персоналу. – 2010. - №4. – С. 23-27
2. Обучение и развитие персонала [Электронный ресурс]: база данных HR Лиги. – Режим доступа: hrliga.com/index.php?module=profession&cid=6
3. Корпоративные университеты [Электронный ресурс]: база данных WIKIPRO. - Режим доступа: wikipro.ru/index.php/ Корпоративные_университеты.