



УДК 005.966

DOI: 10.25688/2312-6647.2024.40.2.12

## КОРПОРАТИВНЫЕ УНИВЕРСИТЕТЫ КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ СПОСОБ ПОСТРОЕНИЯ КАРЬЕРЫ

**Белько Игорь Владимирович**

*Московский городской педагогический университет,  
Москва, Россия,  
splesh99@mail.ru*

**Аннотация.** В статье рассматриваются концепции, которые влияют на понимание карьеры. Также выделены факторы, которые оказывают влияние на построение карьеры. Для компании каждый сотрудник должен обладать набором характеристик, которые зависят от трендов. В связи с этим становится актуальным вопрос изучения роли корпоративных университетов в построении карьеры. В качестве метода исследования использовался анализ отечественной и зарубежной литературы по исследуемому вопросу. Автором была рассмотрена история становления первых корпоративных университетов за рубежом, а также нынешняя ситуация с развитием корпоративных университетов в России. Подробно рассмотрено отличие корпоративных университетов от других учебных образований, которые часто ошибочно считают одним и тем же. Особый акцент был сделан на рассмотрении стратегических разделов фундамента успешного корпоративного университета. Итог данного исследования состоит в том, что корпоративный университет имеет большое преимущество для построения карьеры человека в конкретной компании, так как позволяет получать конкретные знания, необходимые для карьерного продвижения.

**Ключевые слова:** карьера, корпоративный университет, компетенции, обучение, развитие, корпоративная программа.

UDC 005.966

DOI: 10.25688/2312-6647.2024.40.2.12

## CORPORATE UNIVERSITIES AS AN EFFECTIVE WAY TO BUILD A CAREER

**Belko Igor Vladimirovich**

*Moscow City University,  
Moscow, Russia,  
splesh99@mail.ru*

**Abstract.** The article examined concepts that influence the understanding of careers. Factors that influence career development were also highlighted. For a company, each employee must have a set of characteristics that depend on trends. In this regard, the issue of studying the role of corporate universities in career building becomes relevant. The research method was an analysis of domestic and foreign literature on the issue under study. The author examined the history of the formation of the first corporate universities abroad, as well as the current situation with the development of corporate universities in Russia. The difference between corporate universities and other educational entities, which are often mistakenly considered one and the same, is examined in detail. Particular emphasis was placed on considering the strategic sections of the foundation of a successful corporate university. The result of this study is that a corporate university has a great advantage for building a person's career in a particular company, because allow you to gain specific knowledge necessary for career advancement.

**Keywords:** career, corporate university, competencies, training, development, corporate program.

### Введение

Управление персоналом достаточно трудоемкий процесс, так как от него зависит функционирование компании. Неотъемлемым элементом системы управления персоналом является управление карьерой. Управление карьерой во многом зависит от двух факторов: первый — потребности компании, а второй — интерес сотрудника к развитию своей карьеры. Во множестве статей, монографий и периодических изданиях по управлению персоналом особый акцент сделан на вопросах управления карьерой в современном мире. Карьера для талантливых людей выступает как мощный мотиватор. Большинство людей при выборе работы смотрят на возможность карьерного роста в компании.

В последние годы наблюдается активное создание компаниями своих корпоративных университетов. И связано это с тем, что мир меняется быстрыми темпами, а компаниям нужны сотрудники, которые смогут быстро подстроиться под эти изменения. Классические университеты не всегда успевают соответствовать современным тенденциям. Наличие корпоративного университета в компании

является преимуществом для потенциального сотрудника. Так как корпоративный университет позволяет развиваться сотруднику внутри организации, получать новые компетенции и видеть дальнейшие перспективы своего карьерного роста.

В отличие от классических университетов и компаний, которые предоставляют услуги по обучению персонала, корпоративный университет имеет четкую направленность как в целевом, так и в практическом плане. Сотрудники в корпоративном университете не обучаются каким-либо общим теоретическим вопросам или проходят обобщенную практическую подготовку. Их обучение строится на получении знаний, необходимых конкретно для их работы, а также для реализации стратегии, намеченной компанией.

Главным плюсом корпоративного обучения является то, что обучение и развитие персонала может происходить на постоянной основе. Организация с помощью собственных ресурсов организывает обучение в корпоративном университете. Все обучение в корпоративном университете отвечает целям организации.

## Основная часть

Взгляды на понимание карьеры развивались длительное время и были связаны с развитием двух концепций. Первая — это концепция человеческого капитала, и вторая — это концепция человеческого потенциала. Но вот уже несколько лет на лидирующие позиции вышла другая концепция. Она носит название концепции заинтересованных сторон. Суть этой концепции заключается в том, что она трактует карьеру как процесс скоординированного взаимодействия между стейкхолдерами, а также результат этого взаимодействия. К стейкхолдерам в данном случае относятся сотрудник, компания, в которой он работает, а также профессиональное окружение сотрудника. Синтез действий всех заинтересованных сторон развивает у сотрудника новые компетенции. Они напрямую связаны с карьерой и называются карьерными компетенциями. Карьерные компетенции развиваются под влиянием нескольких составляющих. Первая составляющая — это организационные стратегии, вторая — это характер рабочей среды работника, и третья составляющая это рабочие стремления у работника [1].

Для управляющих предприятиями важно иметь в кадровом составе качественных работников. То есть как минимум работники должны быть инициативными и креативными. Также их целевые установки должны быть направлены не только на свое развитие, но и на бизнес компании. Если у человека есть преимущества, заключающиеся в достижении целей, умении строить планы, а также в умении преодолевать препятствия на пути к результату, то он может успешно развиваться, так как это конкурентное преимущество. В 2020 г. произошла пандемия, которая внесла существенные изменения в представления о профессиональном развитии человека. Многие начали заниматься самообразованием. Деловая активность стала повышаться [2].

На построение карьеры оказывает влияние большое количество факторов, от которых зависит ее эффективность. Эти факторы можно разделить на две группы. Первая группа факторов относится непосредственно к самому человеку: мотивация, цели, желания. Вторая группа факторов связана с организацией, в которой находится работник: внутренние и внешние условия. Карьерное развитие не бывает быстрым, это достаточно долгий трудовой процесс. Если человек изучит то, как необходимо планировать карьеру, а именно какие этапы и методы существуют, то все это приведет к успешному карьерному продвижению работника.

Различные представители науки дают карьере множество трактовок. В узком смысле карьера определяется как обретение человеком нового социального статуса и должностное продвижение в организации. Исходя из этого определения, карьера — это направление продвижения в сфере профессии человека, которое было выбрано осознанно и осуществляется им, а также стремления человека к получению определенного статуса и репутационной выгоды. Это направление даст возможность самоутвердиться как в профессиональном, так и в социальном плане. При раскрытии термина «карьера» в широком смысле слова акцент делается на двух составляющих: развитие и повышение. Причем эти две составляющие должны быть высокопрофессиональными. Однако на протяжении всей трудовой деятельности, в зависимости от целей человека, уровень профессионализма возможно будет изменяться [3].

Уже достаточно долгое время проводится изучение сущности карьеры. Рассмотрение карьерных траекторий и вертикальной мобильности происходит в трех взаимосвязанных уровнях [4].

1. Социальный контекст. Данный уровень сильно влияет на жизненные планы человека и построение карьеры, так как управляет возможностями индивидов.

2. Второй уровень связан с амбициями по карьерному развитию индивида и ресурсами для их воплощения.

3. На третьем уровне происходит управление наемными работниками, а именно их карьерным развитием. Оно осуществляется непосредственно в организации.

На уровне индивида и организаций решающее значение имеют разработки специалистов и исследователей в области психологии и управления персоналом. Это справедливо прежде всего для, условно говоря, периодов стабильности/застоя. Вместе с тем при исследовании на уровне социальных групп, слоев, сословий на первый план, особенно в периоды более или менее основательных трансформаций, выступает анализ карьер и карьерных траекторий в аспекте их обусловленности характеристиками, параметрами социального контекста, а именно структурой возможностей и ресурсов для реализации этих возможностей.

Кадры в компании необходимо постоянно развивать. Есть несколько причин этому явлению. Первой причиной может быть то, что организация берет на работу человека, у которого имеется только потенциал (интеллектуальный,

личностный). Но никакой квалификации у человека нет. В связи с этим возникает необходимость получения им квалификации. Второй причиной выступает то, что требования в обществе и среда постоянно меняются, а это сильно влияет на требования к персоналу. Соответственно, будет необходимо повышение или смена квалификации. Третья причина связана с наличием кадров на рынке труда, особенно на внешнем. Если по какой-либо квалификации имеется дефицит на внешнем рынке труда, то стоит обратить внимание на внутренний рынок. А именно готовить своих сотрудников в организации [5].

Рынок труда представляет собой систему. Эту систему можно представить в виде механизма, который важен для человека. Во-первых, он дает человеку рабочее место. Во-вторых, показывает, какой у человека будет доход. А доход, в свою очередь, зависит от ряда факторов: работа, которую человек выполняет, и ее качество. Рынок труда постоянно меняется и на него сильно влияют внешние факторы [6]. В качестве примера можно привести санкции, введенные в отношении Российской Федерации в последние несколько лет. Сильно пострадал рынок IT-кадров, вследствие чего со стороны государства пришлось принимать меры.

Для организации необходим сотрудник, который должен обладать набором характеристик. Более четко эти характеристики можно выделить исходя из современных трендов [7]. Вот некоторые из них.

1. Работник должен обладать актуальными знаниями в том, что происходит в сфере технологий.
2. Гибкий график не является преградой для работника.
3. Он должен уметь наладить контакт не только с руководством, но и окружающими его сотрудниками.
4. Должен знать рынок труда и современные требования.
5. Его ориентир — не стоять на месте, а двигаться по карьерной лестнице.
6. У работника имеется определенный состав компетенций.
7. У работника есть понимание того, что он работает на благо организации.
8. Иметь стандартный набор качеств: ответственность и внимательность.
9. Готовность к постоянному повышению квалификации.
10. Уметь оценивать самого себя.
11. Уметь работать с большим объемом данных.

Компетентностная модель персонала развивается под влиянием вышеперечисленных трендов. Эта модель дает возможность для описания портрета крупных организаций, который показывает требования и необходимые навыки для приема на работу в их организацию, а также то, что необходимо крупным организациям. Так, требования со временем меняются и портрет крупной организации будет меняться, но указанные выше параметры останутся. На первый план в нынешнее время выходят концептуальные навыки.

Карьерное развитие представляет собой процесс, который имеет несколько этапов [3].

- Первый этап самый главный, так как с него начинается сам рабочий процесс. Человек определяет, чего он может достичь по своему карьерному развитию в данной организации в будущем.

- Второй этап делает акцент на карьерном плане для сотрудника, а именно на его составлении. Данный план представляет собой таблицу, где указаны должности, которые человек может занять в будущем, при определенных выполненных условиях. Карьера не всегда идет по вертикали. Наиболее востребованным типом карьеры всегда был прогрессивный тип. Так, в соответствии с его логикой сотрудник получает больше возможностей. Также человек может перемещаться из одного подразделения организации в другое, такой тип карьеры уже относится к горизонтальному продвижению. Бывает, что сотрудник развивается по нелинейному типу. Этот тип характеризуется тем, что человек развивает свою карьеру скачками, а не последовательно.

- На третьем этапе рассматривается то, как человек работал, а именно его результаты. Причем этот процесс должен происходить периодически.

- Заключительный этап напрямую связан с таким показателем, как эффективность выполненного труда. В этот показатель может входить текучесть кадров, производительность труда, развитие каких-либо новых направлений.

Современные руководители предприятий делают акцент на обучении своих сотрудников, а также их на развитии. Причем все это должно происходить постоянно, так как для того чтобы бизнес был эффективным в современных реалиях, нужно обучаться. Инвестиции у компании бывают разные. Есть инвестиции, которые направлены конкретно на бизнес, и есть инвестиции, направленные на сотрудников (обучение, развитие). Так, по мнению большинства руководителей, большую выгоду для компании приносит второй вариант инвестиций.

Неслучайно при разговоре о мнении современных руководителей были разделены понятия «обучение» и «развитие», так как между этими понятиями есть существенные различия и они не означают одно и то же [8]. Развитие в своей основе подразумевает нацеливание на будущее и направлено на долгосрочную перспективу. Обучение нужно здесь и сейчас, для того чтобы возникающие трудности в бизнесе были решены, а у работника появились определенные навыки. Вообще, обучение сотрудников является частью существования компании. Из всего этого следует, что развитие является основным, а обучение — частью развития. Было проведено множество исследований на тему необходимости обучения в компаниях как в России, так и за рубежом. Акцент был сделан на компаниях, которые прекратили все обучающие процессы. Итогом стало падение результатов деятельности компаний на 30 %.

Многие компании стали создавать свои корпоративные университеты или иные учебные подразделения. Для создания такого университета требуется очень много вложений, в том числе финансовых. Не всегда компании нужен такой университет. В России также постепенно развивается такой вид университетов. Из банковской сферы можно отметить Сбербанк, даже в компании по перевозке пассажиров



имеется свой корпоративный университет — это РЖД. Из нефтегазовой отрасли — это компания «Сибур».

У собственной системы обучения и развития есть множество плюсов:

- 1) развивает корпоративную культуру в компании;
- 2) оценивание работников становится более предметным;
- 3) затраты различных видов ресурсов на аттестацию становятся ниже.

При реализации программ обучения в компаниях нередко приглашают преподавателей из других образовательных организаций. Данный шаг является благоприятным для компании, так как обучение становится более разносторонним и не позволяет образоваться застою в обучении.

История развития нового вида подготовки персонала берет свое начало в XX веке. В 1920–1930 гг. началось зарождение такого вида обучения. Запад стал первопроходцем в данном направлении. Эти учреждения назывались бизнес-школами. В основе их обучения была ориентация на решение практических задач. И, конечно, функция получения знаний и навыков также оставалась основной. Обучение проводили тренеры на основании тренингов. К тренерам относились преподаватели обычных университетов, но решившие сменить курс своей деятельности на конкретное направление, а также люди практической направленности. Тренинги основывались на разборе кейсов. Спустя 30 лет бизнес-школы были преобразованы в корпоративные университеты. С появлением таких университетов расширилось их предназначение. Они стали обучать персонал на перспективу, а не только на текущие потребности [9].

1961 г. ознаменовался появлением первого корпоративного университета. Такой университет появился у сети ресторанов быстрого питания McDonald's. Эта компания имеет множество ресторанов во всем мире. Университет обучает своих работников единым требованиям для обслуживания клиентов. Далее свои корпоративные университеты открыли компания по производству напитков Coca-Cola, компания по производству товаров широкого ассортимента Procter & Gamble, компания, которая производит технику, General Electric, и др.

В России успешных примеров корпоративного образования не так много, так как оно постепенно развивается. Корпоративный университет в России трактуется по-своему — обучение, зависящее от стратегии организации, которое включает совокупность специальных программ по обучению. То есть реализует стратегии организации и тем самым помогает развиваться ей. Также вносит свой вклад в укреплении корпоративной культуры организации [10].

М. М. Романова в понятие «корпоративный университет» вкладывает несколько составляющих. Первая составляющая — это программы развития сотрудников. Вторая составляющая — это эффективность. И третья составляющая — это то, к чему стремится корпоративный университет: сделать так, чтобы компания развивалась стратегически. Вся подготовка сотрудников основывается на концепции компании. Сотрудники, прошедшие подготовку в корпоративном университете, могут принимать эффективные решения для развития организации [5].

Система корпоративного обучения не ограничивается только преподавателями. В нее также могут входить различные сотрудники, которые контролируют данный процесс, а также менеджеры по конкретным направлениям и HR-специалисты.

Управление корпоративным обучением бывает разнообразным. Существует несколько его типов [11].

1. Компания идет по самому простому пути, сотрудничает с уже существующими образовательными организациями (университеты, организации дополнительного образования).

2. Компания создает свой корпоративный университет или отдел, связанный с обучением сотрудников.

3. Компания привлекает конкретных специалистов вне штата. Это может быть коуч, преподаватель и т. д.

Возможности для управления карьерой в компании имеют большое значение для работника, как для выбора работы, так и для своего развития. Увеличением мотивации для развития в компании выступает наличие корпоративного обучения. Главной целью корпоративного обучения является систематизация трех составляющих, которые были наработаны организацией. К первой составляющей относятся навыки. Ко второй составляющей относятся умения. И к третьей составляющей относятся знания. И все это можно назвать общим термином компетенции. Вместе с систематизацией компетенций формируется корпоративная культура. Также корпоративное обучение нацелено на всестороннее развитие сотрудников в интересах компании. То есть сотрудник должен иметь профессиональные компетенции, постоянно развиваться и делиться приобретенными знаниями.

Создание корпоративной программы требует наличия определенных условий.

1. У компании должны быть ресурсы, необходимые для качественной подготовки программы.

2. Темпы развития управленческих кадров не должны стоять на месте, а двигаться вверх, так как если управленческие кадры не развиваются, то и речи не может быть о каком-либо корпоративном обучении.

Корпоративная программа должна быть ориентирована на интересы трех сторон. Во-первых, на рыночные интересы самой организации. Во-вторых, на различные подразделения организации. И в-третьих, на интересы работников данной организации. Говоря о стратегии бизнеса организации, стоит отметить, что она должна быть вплотную связана со стратегией обучения персонала, чтобы знать конкретные компетенции, которые нужны работнику для решения поставленных организацией задач [12].

В начале XX века компания General Electric разработала концепцию под названием «корпоративный университет». Уже в конце XX века началась активная фаза использования этой концепции другими компаниями. Для организации корпоративный университет имеет огромное значение для развития в будущем, а именно развиваться стратегически. Можно отметить такие известные



компании, как Disney, Apple, Canon и другие, которые имеют свои корпоративные университеты. Гренцер определяет корпоративный университет как функцию. Суть этой функции заключается в двух направлениях. Первое направление фокусируется на карьерном росте сотрудников, программах управления персоналом и личном развитии. Второе направление подразумевает объединение развития сотрудников в организации в стратегическом плане. Корпоративный университет и учебный центр — это не одно и то же, не у всех имеется стратегический акцент. Корпоративный университет сначала изучает суть бизнес-стратегии, а в дальнейшем уже составляет комплекс мер по воплощению стратегии. У учебных центров есть свои заготовки в виде кейсов, тренингов и т. п., которые они используют почти во всех организациях. Но это является недостатком, так как неизвестно, связан ли этот тренинг или кейс со стратегией организации [13].

Фундамент корпоративного университета, у которого есть все перспективы для успешного развития, состоит из нескольких стратегических разделов:

*Первый стратегический раздел* — это определение целей и видения организации. Раньше корпоративные университеты делали акцент на создании программ обучения и непосредственно проведении обучения. Сейчас корпоративные университеты выполняют более значимую роль для организации. Они составляют основу корпоративной стратегии и культуры. У некоторых корпоративных университетов есть своя трактовка роли корпоративного университета для их организации, которая существенно отличается от истинной роли. Но было выделено, что все корпоративные университеты подразумевают наличие специальных подразделений в организации, которые играют роль партнеров во взаимодействии с начальством для привития навыков и способностей стратегического характера.

*Второй стратегический раздел* подразумевает реализацию стратегической роли компании путем построения структуры. Новые задачи по решению проблем нехватки талантов в компании появились у корпоративных университетов. Роль корпоративного университета зависит от двух факторов. Первый фактор — целевая аудитория. Второй фактор — это стратегические цели. Существуют четыре роли корпоративного университета.

1. Учебная сеть. В данной роли программы обучения выполняют две задачи. Первая задача — это создание всех условий для постоянного обучения вне университета. Вторая задача — это формирование культуры обучения. Как итог, управленческие навыки (функциональные, управленческие и т. д.) сотрудников и руководителей укрепляются.

2. Тренинговочный центр. Обучают штатных сотрудников и руководителей компаний. Цель корпоративного университета в данном случае разделяется на два направления. Первое направление — это согласование ключевых бизнес-процессов. Второе направление — это достижение операционного совершенства.

3. Стратегическая платформа. Эта роль ориентирована на руководство и топ-менеджеров. Программы обучения напрямую связаны со стратегией компании. Цель обучения состоит в том, чтобы включить процесс обучения

в разработку стратегии, а также соединить определенные задачи с профессиональным развитием сотрудника.

4. Акселератор лидерства. Эта роль делает акцент на руководителях среднего и высшего звена и развивает культуру лидерства в масштабах всей компании. Данные программы обучения соединяют множество групп руководителей организаций. Таким образом, создаются сети, которые позволяют взаимодействовать этим группам после обучения.

*Третий стратегический раздел* — это целевая аудитория и содержание. Учебная программа должна соответствовать всем составляющим корпоративного университета. Во-первых, целям, во-вторых, масштабам и, в-третьих, целевой аудитории. По прошествии времени учебную программу нужно обновлять, так как могут происходить непредвиденные изменения в компании. Говоря о развивающихся рынках, следует обратить внимание на различные целевые группы, а именно сбалансировать их потребности.

*Четвертый стратегический раздел* — это модель доставки. Он связан непосредственно с созданием среды обучения, которая должна соответствовать потребностям организации.

*Пятый стратегический раздел* — это управление и структура. Уровень интеграции в корпоративную структуру является главным фактором для признания корпоративного университета всей организацией. Генеральный директор является важнейшим фактором успеха, а именно его участие. Руководители компаний, которые являются лидерами на рынке, придают огромное значение тому, чтобы содержание программ обучения было основано на приоритетах предприятия. Корпоративный университет является ключевым стратегическим элементом только тогда, когда есть плотное взаимодействие с высшим руководством.

*Шестой стратегический раздел* — это брендинг и альянсы. Есть большое количество университетов, которые работают с конкретными профессорами. Также бывает взаимодействие с поставщиками такой же ниши, но более специализированные. В результате чего бизнес-школы предоставляют мощную сеть специалистов для покрытия потребностей организации, как следствие, становясь консультантами по обучению. Поскольку корпоративные университеты становятся все более профессиональными, сильные внутренние бренды могут обеспечить такое же одобрение, как партнерство с крупными бизнес-школами. Более того, обширный внутренний маркетинг может подчеркнуть идею о том, что все мероприятия по обучению и развитию имеют общий смысл, что еще больше укрепляет связь корпоративного университета с компанией.

В качестве задач, которые отличают корпоративный университет от учебного центра, выделяют [14]:

- 1) проведение мероприятий по тимбилдингу;
- 2) выполнение роли информационного центра;
- 3) принятие мер по быстрому адаптиванию на рабочем месте новых работников;

- 4) активная деятельность с сотрудниками, которые находятся в кадровом резерве;
- 5) для знания ситуации с недостатками знания в коллективе, участвовать в аттестации;
- 6) выстраивание корпоративной культуры организации;
- 7) помощь сотрудникам в составление плана по их карьерному развитию;
- 8) содействие в самообучении сотрудников.

Модульный принцип построения лежит в качественной программе обучения корпоративного университета. Обучающие программы должны быть для всех звеньев работников, начиная от сотрудников и заканчивая топ-менеджерами. Модуль образовательной программы состоит из серии семинаров, смешанных с тренингами, все они связаны по содержанию. В процессе обучения большую часть взаимодействия занимают интерактивные методы. Разбираются различные кейсы, а также проводятся различные бизнес-игры. Не стоит забывать о том, что нужно оценивать эффективность обучения, так как от этого зависит развитие компании. Оценивание проходит с использованием мониторинга. Удовлетворенность сотрудников при оценке не имеет никакого значения, а важным показателем будет уровень продаж. Довольно часто встречаются корпоративные университеты, которые, как и обычные университеты, по окончании обучения выдают дипломы [15].

В результате обучения сотрудника в корпоративном университете у него формируется взаимопонимание, единый управленческий язык и культура коллегиального принятия решений. В этом и заключается ценность корпоративного университета. Это является большим плюсом для компании, так как позволяет безболезненно преодолевать процессы слияния. В конечном итоге формируется корпоративная культура.

## **Заключение**

В заключение стоит отметить, что на построение карьеры оказывает влияние большое количество факторов, от которых зависит ее эффективность. Эти факторы можно разделить на две группы. Первая группа факторов относится непосредственно к самому человеку: мотивация, цели, желания. Вторая группа факторов связана с организацией, в которой находится работник: внутренние и внешние условия. Карьерное развитие не бывает быстрым, это достаточно долгий трудовой процесс. Если человек изучит то, как необходимо планировать карьеру, а именно какие этапы и методы существуют, то все это приведет к успешному карьерному продвижению работника.

В России успешных примеров корпоративного образования не так много, так как оно постепенно развивается. Корпоративный университет в России трактуется по-своему — обучение, зависящее от стратегии организации, которое

включает совокупность специальных программ по обучению. То есть реализует стратегии организации и тем самым помогает развиваться ей. Также вносит свой вклад в укреплении корпоративной культуры организации.

Фундамент корпоративного университета состоит из нескольких стратегических разделов.

1. Определение цели и видения организации.
2. Реализация стратегической роли компании путем построения структуры.
3. Целевая аудитория и содержание.
4. Создание среды обучения, отвечающей потребностям компании.
5. Управление и структура.
6. Брендинг и альянсы.

Корпоративная программа должна быть ориентирована на интересы трех сторон. Во-первых, на рыночные интересы самой организации. Во-вторых, на различные подразделения организации. И, в-третьих, на интересы работников данной организации. Говоря о стратегии бизнеса организации, стоит отметить, что она должна быть вплотную связана со стратегией обучения персонала, чтобы знать конкретные компетенции, которые нужны работнику, для решения поставленных организацией задач.

#### Список источников

1. Кудрявцева Е. И. Организационные карьерные сценарии для талантливых работников / Е. И. Кудрявцева // Российский журнал менеджмента. 2018. Т. 16. № 2. С. 205–230. EDN ХТСГСТ. DOI: 10.21638/spbu18.2018.203
2. Маслова В. М. Карьерная траектория личности в современных условиях / В. М. Маслова [Электронный ресурс] // Бизнес и общество. 2021. № 4 (32). EDN AVLSZI. URL: [http://business-society.ru/2021/num-4-32/10\\_maslova.pdf](http://business-society.ru/2021/num-4-32/10_maslova.pdf)
3. Плакса Ю. В. Основные аспекты эффективного карьерного развития [Электронный ресурс] // Сервис в России и за рубежом. 2019. № 2 (84). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-aspekty-effektivnogo-kariernogo-razvitiya> (дата обращения: 08.01.2024).
4. Быстрова А. С. Региональные административные элиты России: карьеры и карьерные траектории / А. С. Быстрова // Власть и элиты. 2021. Т. 8. № 1. С. 5–27. EDN LCEFUY. DOI: 10.31119/re.2021.8.1.1
5. Романова М. М. Корпоративный университет — эффективный инструмент развития персонала в организации [Электронный ресурс] // Вестник евразийской науки. 2015. № 2 (27). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnyy-universitet-effektivnyy-instrument-razvitiya-personala-v-organizatsii> (дата обращения: 13.01.2024).
6. Ежукова И. Ф. Менеджмент персонала: карьерная траектория / И. Ф. Ежукова, Т. Н. Розова // Сб. избранных ст. по материалам науч. конференций ГНИИ «Нацразвитие», Санкт-Петербург, 28–30 марта 2022 г. СПб.: Нацразвитие, 2022. С. 164–167. EDN YUMCTH.
7. Галина А. Э. Формирование цифровых компетенций для построения карьерных траекторий / А. Э. Галина, Л. Ф. Загитова // Экономика и управление: науч.-практ. журнал. 2021. № 1 (157). С. 170–173. EDN LPUIYH. DOI: 10.34773/EU.2021.1.34

8. Маслова В. М. Различные подходы к обучению и развитию персонала компании / В. М. Маслова // Дельта науки. 2015. № 2. С. 10–16. EDN VCJGLF.
9. Симхович В. А. Корпоративный университет как формат внутрикорпоративного обучения / В. А. Симхович // Научные труды Белорусского государственного экономического университета. Вып. 8. Минск: Белорусский государственный экономический университет, 2015. С. 331–337. EDN IXPGQU.
10. Зинурова Р. И. Типы корпоративных университетов и их роль в инновационном развитии химической и нефтехимической отрасли ПРИФО / Р. И. Зинурова, А. Р. Тузикив // Вестник Казанского технологического университета. 2010. № 9. С. 806–816.
11. Дружинин Г. В. Корпоративный университет как инструмент развития корпоративной культуры предприятий: на примере Иркутской области [Электронный ресурс] // Социология. 2022. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnyy-universitet-kak-instrument-razvitiya-korporativnoy-kultury-predpriyatiy-na-primere-irkutskoy-oblasti> (дата обращения: 13.01.2024).
12. Барабанова М. И. Корпоративный университет как инструмент управления карьерой и профессионально-должностным продвижением управленческих кадров / М. И. Барабанова // Журнал правовых и экономических исследований. 2016. № 1. С. 64–67. EDN VUWKVZ.
13. Corporate university as a learning initiative to implement culture and prepare future leaders at ATEJA Asia Pacific Institute of Advanced Research (APJCECT, Vol. 6, Issue 2, 2020) [Электронный ресурс]. URL: [https://apiar.org.au/wp-content/uploads/2020/08/1-APJCECT\\_V6\\_I2\\_2020\\_pp.1-11.pdf](https://apiar.org.au/wp-content/uploads/2020/08/1-APJCECT_V6_I2_2020_pp.1-11.pdf)
14. Типология университетов, модели и инструменты организационного развития / под ред. В. С. Ефимова. Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2018. 52 с.
15. Грачева С. Корпоративные университеты за рубежом: (история создания, опыт, современность) / С. Грачева // Управление персоналом. 2008. № 5 (183). С. 90–95.

## References

1. Kudryavtseva E. I. Organizational career scenarios for talented workers / E. I. Kudryavtseva // Russian Journal of Management. 2018. Vol. 16. № 2. P. 205–230. EDN XTCGST. DOI: 10.21638/spbu18.2018.203
2. Maslova V. M. Career trajectory of an individual in modern conditions / V. M. Maslova [Electronic resource] // Business and Society. 2021. № 4 (32). EDN AVLSZI. URL: [http://busines-society.ru/2021/num-4-32/10\\_maslova.pdf](http://busines-society.ru/2021/num-4-32/10_maslova.pdf)
3. Plaksa Yulia Valerievna Main aspects of effective career development [Electronic resource] // Service in Russia and abroad. 2019. № 2 (84). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-aspekty-effektivnogo-kariernogo-razvitiya> (accessed: 01.08.2024).
4. Bystrova A. S. Regional administrative elites of Russia: careers and career trajectories / A. S. Bystrova // Power and elites. 2021. Vol. 8. № 1. P. 5–27. EDN LCEFUY. DOI: 10.31119/pe.2021. 8.1.1
5. Romanova M. M. Corporate university is an effective tool for personnel development in an organization [Electronic resource] // Bulletin of Eurasian Science. 2015. № 2 (27). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnyy-universitet-effektivnyy-instrument-razvitiya-personala-v-organizatsii> (accessed: 01/13/2024).

6. Ezhukova I. F. Personnel management: career trajectory / I. F. Ezhukova, T. N. Rozova // Collection of selected articles based on the materials of scientific conferences of the State Research Institute “National Development”, St. Petersburg, March 28–30, 2022. St. Petersburg: NATSRAZVITIE, 2022. P. 164–167. EDN YYMCTH.
7. Galina A. E. Formation of digital competencies for building career trajectories / A. E. Galina, L. F. Zagitova // Economics and management: scientific and practical journal. 2021. № 1(157). P. 170–173. EDN LPUIYH. DOI: 10.34773/EU.2021.1.34
8. Maslova V. M. Different approaches to training and development of company personnel / V. M. Maslova // Delta of Science. 2015. № 2. P. 10–16. EDN VCJGLF.
9. Simkhovich V. A. Corporate university as a format for intra-corporate training / V. A. Simkhovich // Scientific works of the Belarusian State Economic University. Volume Issue 8. Minsk: Belarusian State Economic University, 2015. P. 331–337. EDN IXPGQU.
10. Zinurova R. I. Types of corporate universities and their role in the innovative development of the chemical and petrochemical industry of PRIFO / R. I. Zinurova, A. R. Tuzikov // Bulletin of Kazan Technological University. 2010. № 9. P. 806–816.
11. Druzhinin G. V. Corporate university as a tool for developing corporate culture of enterprises: on the example of the Irkutsk region [Electronic resource] // Sociology. 2022. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnyy-universitet-kak-instrument-razvitiya-korporativnoy-kultury-predpriyatiy-na-primere-irkutskoy-oblasti> (accessed: 01.13.2024).
12. Barabanova M. I. Corporate university as a tool for managing careers and professional promotion of management personnel / M. I. Barabanova // Journal of Legal and Economic Research. 2016. № 1. P. 64–67. EDN VUWKVZ.
13. Corporate university as a learning initiative to implement culture and prepare future leaders at ATEJA Asia Pacific Institute of Advanced Research (APJCECT, Vol. 6, Issue 2, 2020) [Electronic resource]. URL: [https://apiar.org.au/wp-content/uploads/2020/08/1\\_APJCECT\\_V6\\_I2\\_2020\\_pp.1-11.pdf](https://apiar.org.au/wp-content/uploads/2020/08/1_APJCECT_V6_I2_2020_pp.1-11.pdf)
14. Typology of universities, models and tools of organizational development / ed. by V. S. Efimova. Krasnoyarsk: Sibirskij federal'nyj universitet, 2018. 52 p.
15. Gracheva S. Corporate universities abroad: (history of creation, experience, modernity) / S. Gracheva // Personnel Management. 2008. № 5 (183). P. 90–95.

### *Информация об авторе / Information about the author*

**Белько Игорь Владимирович** — аспирант Московского городского педагогического университета, Москва, Россия.

**Belko Igor Vladimirovich** — Postgraduate Student at Moscow City University, Moscow, Russia.

splsh99@mail.ru