

## КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ КАК МОДЕЛЬ ИННОВАЦИОННОГО КОРПОРАТИВНОГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ

Рассматривается понятие инновации в педагогике и предлагается модель корпоративного инновационного учебного заведения. Делается вывод о том, что корпоративный университет как одна из форм корпоративного обучения может стать моделью инновационного корпоративного учебного заведения при соблюдении определенных условий.

**Ключевые слова:** инновации в педагогике; модель инновационного корпоративного учебного заведения; корпоративный университет.

Сегодня термин «инновации» стал очень популярным в самых различных областях, в том числе и в педагогике [1. С. 53–58]. В научной литературе обсуждаются такие понятия, как инновационные образовательные технологии, педагогические инновации, инновационные учебные заведения и т.д. [2. С. 21–22]. В данной статье мы рассмотрим две формы корпоративных образовательных учреждений: корпоративный университет и инновационное корпоративное образовательное учреждение. Является ли корпоративный университет формой инновационного корпоративного образовательного учреждения или это общественные институты, разные по целям и задачам, содержанию и формам?

Для начала рассмотрим историю создания и развития корпоративных университетов.

Корпоративный университет (КУ) – это форма подготовки персонала, которая носит не только прикладной характер (обучить людей новым приемам работы и предоставить им сведения, необходимые для работы), но и стратегический, связанный с бизнес-задачами корпорации. Корпоративный университет имеет более специфические цели по сравнению с обычной системой подготовки персонала. Роль КУ – формировать у сотрудников понимание цели, миссии, стратегии, ценностей компании. Очень важно, чтобы план каждого сотрудника был четким и легко согласовывался со стратегией организации.

Следует отметить, что в последнее время лидерами в своих отраслях и сегментах рынка являются именно те компании, которые имеют собственные корпоративные университеты (например, General Motors, Motorola, McDonald's и др.). КУ как организация берет свои истоки в корпоративной Америке начала XX в., когда компания General Motors в 1927 г. впервые создала Институт General Motors для обучения своих сотрудников. Этот корпоративный университет работал с бюджетом около 100 млн долл., 99 подразделениями в 21 стране, постоянным штатом из 400 сотрудников. Другой старейший университет – Hamburger University – появился в 1961 г. в компании McDonald's. Он был создан для того, чтобы обучать сотрудников ресторанов McDonald's, разбросанных по всему миру, различным аспектам ведения бизнеса. Для этой компании важно было так готовить новые кадры, чтобы идеология фирмы присутствовала везде, во всех странах, где представлена эта торговая марка. И никакое другое бизнес-образование, кроме корпоративного обучения, проблемы решить не могло.

В настоящее время корпоративный университет является широко признанной и прочно устоявшейся практикой во многих крупных американских компани-

ях (IBM, GE, Walt Disney, Motorola), а также становится все более частым явлением в Европе. С 1988 по 2000 г., по данным компании Corporate University Xchange, специализирующейся на анализе данных в области корпоративного обучения, количество корпоративных университетов в мире увеличилось в пять раз – с 400 до 2000 [1].

В практику российской действительности корпоративный университет пришел совсем недавно, появление первых корпоративных университетов в России относится к 1999–2001 гг. («Билайн», «Ингосстрах», «Ростелеком» и т.д.). Первый из них – Университет Билайн – начал свою работу в 1999 г. и считается одним из лучших корпоративных образовательных подразделений в России. За 10 лет Университетом Билайн разработано более 100 собственных учебных программ. Университет очно обучает около 10 тысяч человек в год. Он представлен во всех регионах России и в 6 странах СНГ. В 2009 г. Университет Билайн получил международное признание: награду международной организации CorpU как образец поддержки корпоративной стратегии с помощью обучения. Сегодня корпоративные университеты в России есть более чем в 20 крупных компаниях, в том числе в «Росгосстрахе», «Норильском никеле», «РУСАЛЕ», «Северстали» и др.

Понятие КУ для нас относительно новое, поэтому довольно часто его используют как синоним учебного центра (УЦ). Однако следует помнить, что эти две структуры имеют существенные различия. Под центром обычно понимают более локально ориентированное учебное подразделение, не лицензированное и не зарегистрированное никаким особым образом, в то время как университет может быть полномасштабным обучающим подразделением, порой выведенным в отдельное юридическое лицо и иногда оказывающим обучающие услуги и сторонним организациям, что приносит ему дополнительные финансы.

Основные отличия КУ от УЦ можно классифицировать по целям и построению обучения.

1. По целям. КУ – инструмент реализации стратегии компании. Он работает в соответствии со стратегическим заказом. Нацелен на:

- постоянное обновление знаний и развитие современных деловых навыков на всех уровнях организации;
- повышение эффективности работы каждого сотрудника и организации в целом;
- внедрение современной системы управления и развитие управленческого потенциала;
- формирование единых корпоративных целей и ценностей, развитие современной корпоративной культуры;

– повышение конкурентоспособности и рыночной ценности компании.

## 2. По организации учебного процесса.

– КУ – это система, которая призвана поддерживать и развивать систему менеджмента бизнеса на уровне организации в целом;

– КУ управляет всеми образовательными программами, проводимыми для сотрудников компании, как единым целым, имеет четкие цели, стратегию, планы;

– КУ объединяет множество форматов обучения (не только аудиторные занятия, как в учебном центре). Широко используются информационные технологии, дистанционное обучение. В отличие от корпоративных университетов, корпоративные учебные центры тяготеют к организации и проведению фрагментарного, децентрализованного и, как правило, «реактивного» и интерактивного обучения, основанного на заявках отдельных подразделений компании – по ним осуществляется поиск подходящей программы вовне. Обычная практика сводится к предложению длинного списка курсов со свободным зачислением.

Таким образом, корпоративный университет – это выстроенная система внутрифирменного обучения, объединенная единой концепцией и методологией, разработанная для всех уровней руководителей и специалистов в рамках идеологии и стратегии развития компании, а также задач, стоящих перед ее отдельными структурными подразделениями.

При создании КУ компании преследуют различные цели. Это может быть:

– реализация новой бизнес-инициативы – слияния, поглощения компаний, введения в портфель новых видов бизнеса, новых продуктов и т.д.;

– ассимиляция новых менеджеров в компании и удержание ценных кадров. Этот подход характерен для компаний с проблемой текучести кадров;

– стремление повысить инновационность и инициативность;

– сохранение традиций культурного наследия, укрепление и развитие ослабшей корпоративной культуры. Введение в обучающие программы предметов, связанных с общечеловеческой культурой, историей становления компании, развития и поддержания корпоративности, имеет в виду решение основной задачи – приведение в соответствие целей и принципов корпорации с целями и ценностями отдельной личности.

Внедрение в компании механизмов непрерывного совершенствования, повышения отдачи от проектов, трансформации. Корпоративные университеты действительно могут быть движущей силой в организации. Они могут формировать ценности, руководить переменами и содействовать росту и развитию всей компании, но только в том случае, если корпоративный университет уместен, взаимодействует с бизнесом, регулирует продуктивность, эффективен и ценен для компании. Успешное создание корпоративного университета – задача непростая, сопряженная с целым рядом явных и скрытых сложностей. В принципах функционирования КУ должна определяться его ценность, вклад в развитие бизнеса организации, проследившись связь с корпоративной стратегией компании. Во многих организациях эту связь сложно определить по той причине, что

корпоративные стратегии не формализованы, часто изменяются или просто не являются актуальными.

К группе проблем, связанных с разработкой механизма управления корпоративным университетом, относятся проблемы, которые возникают в процессе решения таких важных задач, как:

– формирование преподавательского состава и его мотивация;

– разработка концепции технического обеспечения корпоративного университета;

– разработка его внутренних учебно-методических материалов и т.д.

Проблемы, с которыми приходится сталкиваться при решении таких задач, как формирование и мотивация преподавательского состава, связаны с тем, что к преподаванию приходится привлекать ученых, бизнес-тренеров, руководителей, ведущих специалистов и т.д. Уровень квалификации их как преподавателей различный. Будучи отличным специалистом, не каждый человек способен обучать других своему мастерству. Возникает проблема обеспечения эффективности обучения. Чтобы решить данную задачу, следует обеспечить необходимый уровень квалификации каждого из преподавателей университета. Также важно разработать специальные требования к программам обучения, которые должны, кроме всего прочего, включать в себя план обучения, цели, методы внедрения результатов и посттренингового сопровождения в соответствии с принятыми стандартами.

В дополнение к сказанному необходимо определить и зафиксировать зоны ответственности корпоративного университета, определить его стиль для продвижения и структуру, которая должна отображать его устройство, распределение прав и ответственности.

Решение этих проблем, безусловно, требует серьезных временных и финансовых затрат, наличия хорошей материально-технической базы и преподавательского состава. Иногда для подготовки персонала достаточно ограничиться учебным центром или иными формами внутрифирменного обучения либо воспользоваться услугами внешних провайдеров. Однако если есть заинтересованность в стратегическом развитии предприятия, если оно нуждается в инновациях, в инициативных сотрудниках, в этом случае только корпоративный университет будет способствовать решению поставленных задач.

Прежде чем обратиться к определению инновационного образовательного учреждения вообще и корпоративного в частности рассмотрим понятийный аппарат, имеющий отношение к данной тематике. Термин «инновация» впервые появился в научных исследованиях XIX в., новую жизнь понятие «инновация» получило в начале XX в. в работах австрийского экономиста Й. Шумпетера. Сегодня в современной научной литературе, как российской, так и зарубежной, определений понятия «инновация» великое множество. Можно говорить об инновациях как о любых нововведениях или новшествах, но, на наш взгляд, это не отражает полного глубокого смысла понятия «инновация». В Руководстве Фраскати (документ был принят Организацией экономического сотрудничества и развития в итальянском городе Фраскати в 1993 г.) инновация

определяется как конечный результат инновационной деятельности, получившей воплощение в виде нового или усовершенствованного продукта, внедренного на рынке, нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в практической деятельности либо в новом подходе к социальным услугам. Возьмем за основу определение Г.Г. Азгальдова и А.В. Костина, которые считают, что инновация – это такой процесс или результат процесса, в котором:

1) используются частично или полностью охраноспособные результаты интеллектуальной деятельности;

2) обеспечивается выпуск патентоспособной продукции;

3) обеспечивается выпуск товаров и / или услуг, по качеству соответствующих мировому уровню [4. С. 162–164]. Исходя из данного определения «инновация» – это не просто нововведение, это значительное улучшение предыдущей продукции / услуги / процесса, и что особенно важно в данном определении, это улучшение соответствует или превосходит мировой уровень.

Различают несколько видов инноваций: технологические, социальные, продуктовые, организационные, маркетинговые. Нас в данном перечне интересуют инновации социальные, так как инновации в педагогике относятся к процессам обновления сфер жизни человека в реорганизации социума.

Обратимся к существующим определениям инноваций в образовании. Н.Ю. Посталюк отмечает, что инновации в образовании считаются новшествами, специально спроектированными, разработанными или «случайно открытыми» в порядке педагогической инициативы. В качестве содержания инновации могут выступать научно-теоретическое знание определенной новизны, новые эффективные образовательные технологии, выполненный в виде технологического описания проект эффективного инновационного педагогического опыта, готового к внедрению [5. С. 13].

В.С. Лазарев и Б.П. Мартиросян рассматривают инновацию как понятие, тождественное нововведению, вносящему в среду внедрения новые стабильные элементы, вследствие чего происходит переход системы из одного состояния в другое [6. С. 12–13].

Как мы видим, здесь речь уже не идет о мировом уровне знания, услуги, технологии, достаточно, чтобы эта инновация была разработана, готова к внедрению и в результате дала возможность перейти системе из одного состояния в другое, усовершенствованное.

Ключевыми понятиями в педагогической инноватике являются «инновационный процесс» и «инновационная деятельность». По мнению А.В. Хуторского и других авторов, инновационный процесс имеет три составляющие: создание, освоение и применение новшеств. При этом инновационная деятельность – это комплекс применяемых мер по обеспечению инновационного процесса. К основным функциям инновационной деятельности относятся изменения компонент педагогического процесса: смысла, целей, содержания, форм, методов, технологий, средств управления и т.д. [7. С. 25–28]. Типология нововведений, предложенная А.В. Хуторским, на наш взгляд, достаточно сложна, чтобы ее использовать при проведении анализа инно-

вационной деятельности корпоративного образовательного учреждения, так как данные структуры имеют ряд отличительных особенностей от вузов, школ, образовательных учреждений профессионального начального и среднего образования. К таким отличительным особенностям можно отнести:

– отсутствие постоянного педагогического коллектива либо наличие коллектива, состоящего из педагогов, работающих на условиях совместительства в связи с большим количеством преподаваемых предметов (за учебный год может быть до 400 в целом по учебному заведению) и маленькой почасовой нагрузкой (от 20 часов на одного педагога);

– ежемесячно меняющийся линейный график занятий в связи с краткосрочностью программ;

– формирование групп по специальностям, при этом слушатели одной группы характеризуются разным базовым образованием, возрастом, полом, семейным положением, профессиональным опытом, профессиональными достижениями;

– ориентация в обучении прежде всего на практико-ориентированный подход, до 60% – практические занятия и т.д.

Для определения инновационного корпоративного образовательного учреждения воспользуемся классификацией инноваций М.С. Бургина:

– технологические инновации – новшества, касающиеся различных технических средств и оборудования, использованного в обучении;

– методические инновации – инновации в области методики обучения и воспитания, преподавания и учения, организации учебно-воспитательного процесса;

– организационные нововведения – освоение новых форм и методов организации труда;

– управленческие нововведения затрагивают структуру, методы управления производством, ориентированы на замену элементов системы управления (или всей системы в целом);

– экономические инновации напрямую не связаны с педагогикой, но их влияние сказывается на работе всей системы образования через положительные изменения в финансовой, платежной, бухгалтерской областях, а также в планировании, мотивации и оплате труда;

– социальные нововведения проявляются в форме активизации человеческого фактора путем разработки и внедрения системы усовершенствования кадровой политики;

– юридические инновации – это новые и измененные законы, нормативно-правовые документы, определяющие и регулирующие все виды деятельности образовательных учреждений [8. С. 8–12].

К инновационным учебным заведениям М.С. Бургин относит образовательные учреждения, которые работают не в режиме функционирования, а в режиме развития. Нам хотелось бы дополнить это определение, при этом необходимо подчеркнуть, на каком бы уровне образования ни работало образовательное учреждение (вуз, школа, корпорация), общее определение может быть одинаковым для всех уровней. Инновационным (корпоративным) образовательным учреждением, на наш взгляд, является учебное заведение, в котором системно и комплексно внедряется большинство из из-

вестных в педагогике типов инноваций. При этом инновации не являются самоцелью, они направлены на развитие гармоничной личности, настроенной на успех в любой области приложения своих способностей [9].

Насколько совпадает модель корпоративного университета с моделью инновационного корпоративного образовательного учреждения? Для проведения анализа возьмем за критерий применение педагогических инноваций в учебном заведении. При этом в контексте корпоративного учебного заведения основополагающим моментом являются цели и задачи образовательного учреждения, насколько они совпадают с миссией, целями и задачами корпорации и имеют синергетический эффект. Только динамично развивающаяся и самообучающаяся организация может иметь инновационное учебное заведение. И корпоративный университет, и инновационное корпоративное образовательное учреждение – это выстроенная система внутрифирмен-

ного обучения, объединенная единой концепцией и методологией в рамках идеологии и стратегии развития компании. Однако если в корпоративном университете как наивысшей организационной форме корпоративного обучения на постоянной основе реализуются педагогические инновации, т.е. университет постоянно развивается, а любое развитие предполагает введение новшеств и усовершенствование структуры, формы, методов, технологий, средств управления и т.д., мы можем говорить о корпоративном университете как об инновационной площадке. Если корпоративный университет – это всего лишь организационная форма корпоративного обучения, которая не наполнена инновационным содержанием, и для его развития не используются технологические, методические, организационные, управленческие и другие инновации, то говорить о модели инновационного корпоративного образовательного учреждения в данном случае не приходится.

## ЛИТЕРАТУРА

1. *Прозументова Г.Н.* Отчет по Госконтракту № 375/1 «Образование как ресурс инновационного развития региона». Томск : Томский государственный университет, 2008. 296 с.
2. *Веснина Л.В.* Тенденции изменений в современном образовании // Вестник Томского государственного университета. 2010. № 2. С. 17–23.
3. *Официальный сайт Corporate University Xchange.* URL: <http://www.corgu.com> (дата обращения: 6.03.2012).
4. *Азгальдов Г.Г., Костин А.В.* Интеллектуальная собственность, инновации и квалиметрия // Экономические стратегии. 2008. № 2. С. 162–164.
5. *Посталюк Н.Ю.* Эффективная модель профобразования // Профессиональное образование. 2005. № 5. С. 13.
6. *Лазарев В.С., Мартиросян Б.П.* Педагогическая инноватика: объект, предмет и основные понятия. М. : Педагогика, 2004. С. 11–19.
7. *Хуторской А.В.* Педагогическая инноватика : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений. М. : Академия, 2008. 256 с.
8. *Бургин М.С.* Инновация и новизна в педагогике. Новосибирск : Новосибирский государственный педагогический университет, 2009. С. 4–19.
9. *Нехода Е.В.* От навыков обучения сотрудников – к компетенциям и развитию (на примере специалистов нефтегазовой отрасли) // Вестник Томского государственного университета. 2010. № 341. С. 154–161.

Статья представлена научной редакцией «Психология и педагогика» 21 мая 2012 г.