



Форум «Три миссии
российского образования»



Корпоративные университеты: потребности компаний и потенциал развития

Любовь Решетняк
директор S+Консалтинг

16 июня 2026

Тренды развития корпоративного образования [S†]

01

**Роль обучения
в компании**

**От функции —
к стратегии**

Ключевой водораздел между лидерами и аутсайдерами рынка проходит по линии «обучение ради обучения» против «системы развития навыков в привязке к бизнес-метрикам» в рамках реализации стратегии компании

02

**Целевые
аудитории**

**От обучения
сотрудников —
к экосистеме**

Зрелые компании учат не только собственных сотрудников, но и более широкие аудитории: студентов, партнеров и клиентов, граждан в регионах присутствия

03

**Организация
обучения**

**От массовых
курсов для всех — к
индивидуализации**

Массовые онлайн-курсы теряют популярность, на смену приходят адаптивные экосистемы, где ИИ собирает индивидуальную траекторию, а VR создает безопасную среду для ошибок

04

**Формы
организации КУ**

**От закрытости —
к выходу
на внешний рынок**

Корпоративные университеты эволюционируют от замкнутых учебных центров и внутренних подразделений компаний в открытую и самостоятельную экосистему, в т.ч. предлагающую услуги на внешнем рынке

Роль обучения в компаниях – от сервисной функции к стратегическому партнерству

Эволюция роли корпоративного обучения



Приоритет: обоснование потребности в обучении через оценку влияния на бизнес-результаты



Оценка эффективности обучения

Уровень 01

Реакция

Удовлетворенность обучением, вовлеченность, релевантность контента

Уровень 02

Усвоение

Прирост знаний

Уровень 03

Поведение

Применение навыков на рабочем месте, повышение производительности

Уровень 04

Влияние на бизнес

Достижение целей компании: рост продаж, снижение издержек, рост лояльности клиентов

Уровень 05

ROI

Отдача от вложенных инвестиций в обучение

Практика ПСБ: связь обучения и бизнес-стратегии



Ключевые бизнес-метрики:

Staff CIR

Производительность труда

Стратегия развития персонала реализуется в рамках ФПР «Человеческий капитал», направлена на достижение целей **Стратегии Банка** и включает направления:

- ▶ привлечение и удержание работников
- ▶ адаптация и развитие работников
- ▶ развитие системы мотивации и благополучия
- ▶ развитие цифровой HR-инфраструктуры
- ▶ внедрение технологий ИИ

Вовлечение руководства в обучение через проведение стратегических сессий обеспечивает использование обучения как фактора стратегического развития Банка

Целевые аудитории – от реализации внутренних [S] потребностей компании к созданию экосистемы внешних и внутренних стейкхолдеров



Практика ПСБ: обучение охватывает все группы [S†] целевых аудиторий

Целевые аудитории

1

Сотрудники



Лучшие практики

Спикерский клуб

Проект по развитию навыков презентации, аргументации и преодоления страха публичных выступлений у сотрудников

- ▶ Победитель бизнес-премии WOW!HR
- ▶ 75% участников клуба достигли индивидуальных целей обучения

2

Студенты
и молодежь

Школа цифровых ролей

Бесплатная оплачиваемая ИТ-стажировка для студентов старших курсов на базе действующих цифровых сервисов Банка под руководством опытных менторов

- ▶ Победитель Премии Правительства Москвы «В кадре»
- ▶ 500 участников программы (200 стажеров) в год

3

Клиенты

Новое звание - предприниматель

Программа по экономической интеграции военнослужащих, ветеранов боевых действий

- ▶ Премия E+ Awards
- ▶ 1 600 участников
- ▶ 290 человек открыли свое дело

4

ЦА
социальных
проектов

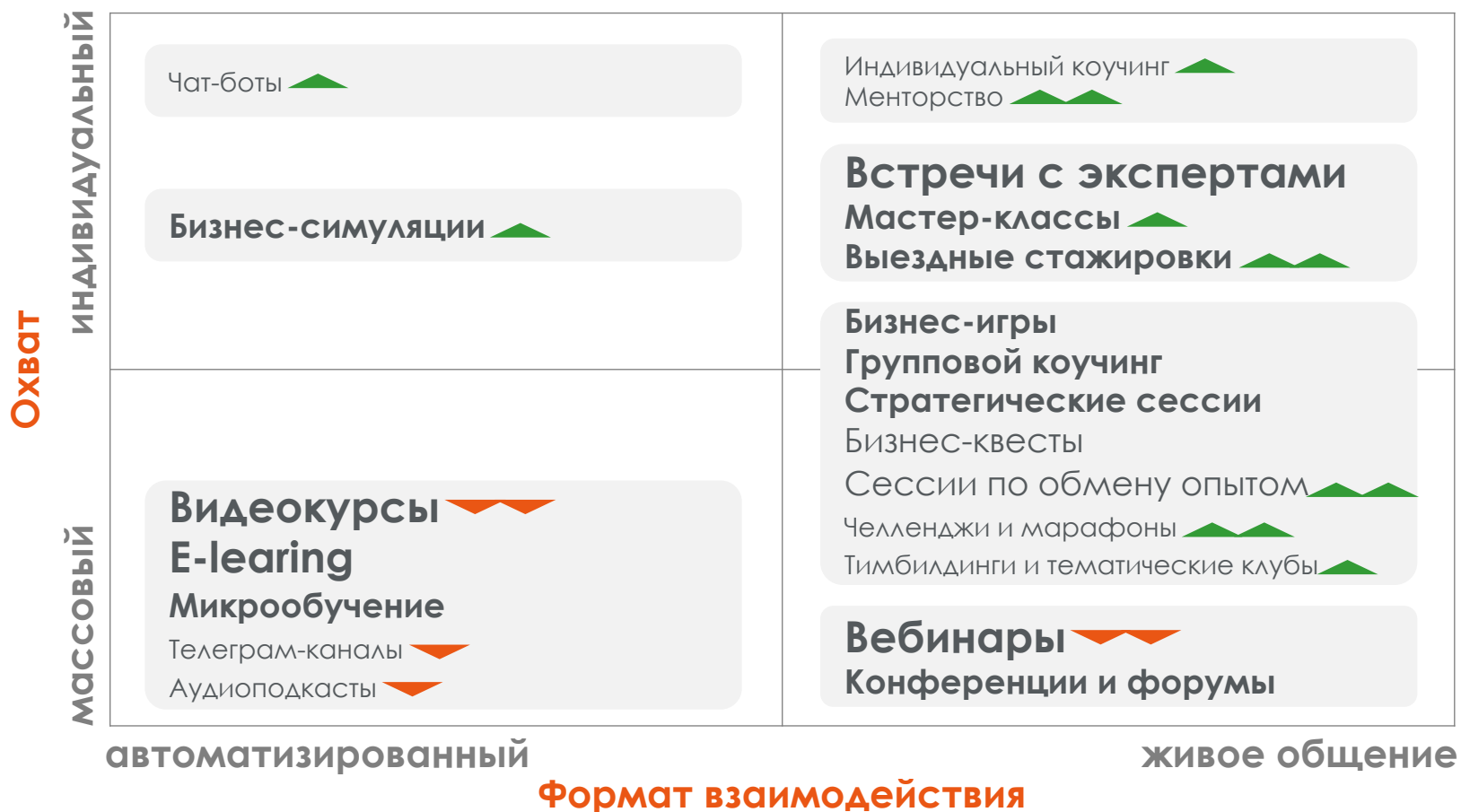
Платформа «Содружество»

Цифровая экосистема Международного движения по финансовой безопасности
Поиск и поддержка талантов для построения карьерной траектории: школьник-студент-вуз-работодатель

- ▶ Партнеры: Росфинмониторинг, российские и зарубежные вузы
- ▶ 400+ тыс. участников из 131 страны

Тренд в форматах обучения на индивидуализацию, «живое общение» и внутреннюю экспертизу

Карта востребованных форматов корп. обучения



Современные технологии обеспечивают персонализацию и модернизируют форматы обучения



Новые технологии обучения

1

Геймифицированные «песочницы»

- ▶ Вариативность сценариев
- ▶ Соревновательные механики
- ▶ Обучение на реальных кейсах

2

AI-коучинг и персонализация

- ▶ Адаптивные траектории
- ▶ Снижение рутины
- ▶ AI-аватары для soft skills

3

Иммерсивное обучение (VR/AR)

- ▶ Реалистичные симуляции
- ▶ Цикл «Покажи — Научи — Дай попробовать — Оцени»
- ▶ Масштабирование сложных продуктов



Бизнес-тренажеры и деловые игры

Использование интерактивных форматов, сочетающих элементы квеста, командной работы и симуляции принятия финансовых решений

2025 год – 37 деловых игр, где приняли участие более 1000 участников

Сотрудничество бизнеса и вузов повышает качество и прикладную ценность профессионального образования



Основные перспективные направления сотрудничества компаний и вузов/ссузов

Учебные планы и программы с фокусом на практику

- ▶ совместные программы ВО, СПО, ДПО
- ▶ корпоративные эксперты в качестве преподавателей и наставников
- ▶ регулярные стажировки и проектная работа в рамках учебного процесса

01

Развитие современной образовательной инфраструктуры:

- ▶ совместные лаборатории и исследовательские центры
- ▶ применение ИИ, VR/AR-технологий и онлайн-форматов
- ▶ использование EdTech-решений для персонализированного обучения, в том числе развитие цифровых образовательных платформ

02

Корпоративные университеты используют накопленную экспертизу и клиентскую базу для реализации обучения на внешнем рынке



Особенности форм организации корпоративных университетов

Внутреннее подразделение

- ▶ решение оперативных задач обучения в условиях ограниченного бюджета
- ▶ возможность прямой интеграции с бизнес-процессами
- ▶ высокий уровень прозрачности и контроля бюджета
- ▶ относительная простота управления

Обучение под задачи корпорации для разных целевых аудиторий может быть распределено между внутренними подразделениями и отдельными образовательными организациями

Отдельная образовательная организация

- ▶ наличие образовательной лицензии
- ▶ внедрение единых образовательных стандартов в рамках экосистемы образовательных продуктов для разных целевых аудиторий
- ▶ возможность решения дополнительных задач, помимо обучения, для материнской компании (исследования, партнерские программы с вузами и др.)
- ▶ **возможность коммерциализации (продажи на внешний рынок) образовательных продуктов**

Спасибо за внимание!

Любовь Решетняк

директор S+Консалтинг

+7 (968) 641-38-86

lreshetnyak@splusconsult.ru



@SPLUS_CONSULT