



# КОГО ОБУЧИШЬ, ТОГО И ПОЛУЧИШЬ. ЗАЧЕМ X5 GROUP ЗАПУСТИЛА «ПОЛКУ» — ДП

Бизнес переводит внутренние университеты и обучающие программы для сотрудников в онлайн-формат, тратя на это десятки миллионов рублей. Цель — сэкономить на найме в дальнейшем.

Компании из разных сфер продолжают инвестировать в обучение своих будущих и уже работающих сотрудников. Крупный бизнес пробует разные форматы обучения: помимо теории и практики "в полях" членам команд предлагают исследовать корпоративные процессы в онлайн.

## ПОЛКА С КОМПЕТЕНЦИЯМИ

На днях X5 Group запустила для своих сотрудников корпоративный университет — онлайн-платформу "Полка X5", где персонал может "пройти обучение, наметить индивидуальный путь развития и усилить необходимые компетенции". Инвестиции в проект не раскрываются. Предполагается, что университет будет работать по принципу маркетплейса, где сотрудники голосуют за присутствие того или иного образовательного контента и влияют на подключение и отключение конкретных курсов.

Программа включает очные занятия, дистанционные курсы, видеокурсы, вебинары, практические задания, подкасты. В планах запуск кроссформатных программ обучения как в партнёрстве с бизнес-школами, так и самостоятельно, а также развитие института внутренней экспертизы и создание "культуры профессиональных комьюнити".

Первыми программу опробуют офисные сотрудники, а с 2023 года она станет доступна и линейному персоналу. В 2022 году на "Полку" пригласят 20 тыс. сотрудников компании. Как рассказали "ДП" в пресс-службе X5 Group, запуская платформу, они преследовали несколько целей: в частности, экономию денег за счёт отказа от дублирующих функциональность ресурсов (методологических и технологических).

"«Полка» становится местом, где люди сами создают своё пространство для развития. Это означает даже изменение роли менеджера по обучению. Если раньше ему нужно было создавать, то сейчас его задача — вдохновлять. А это уже совершенно другие компетенции", — говорят в компании. Отвечая на вопрос о монетизации проекта, там указали, что после полноценной реализации потребностей внутри группы рассмотрят вариант развития продукта на внешнем рынке.

## НЕ ПЕРВЫЕ И НЕ ПОСЛЕДНИЕ

Разумеется, проект не стал пионером на рынке корпоративных обучающих программ. У многих крупных ритейлеров есть подобные курсы. В Ozon с января по июнь 2022-го было организовано более 700 обучающих мероприятий более чем для 28 тыс. сотрудников из офисных и операционных подразделений. Персонал проходит тренинги в офлайн- и онлайн-формате, электронные курсы, принимает участие в вебинарах, марафонах, играх для развития навыков. Некоторые даже проводят обучение в коллаборации с вузами.

В "Ленте" на конец 2021 года общее количество обучающих программ составило 241, все они разделены на обязательные и рекомендованные. Для сотрудников на руководящих должностях и кандидатов на высокие посты работают программы "Лента Лидер 2.0" (для директоров магазинов, руководителей центрального офиса и региональных дирекций) и "Лента Роста" (для руководителей магазинов). По результатам прохождения первой программы сотрудники получают документ гособразца о повышении квалификации НИУ ВШЭ, в партнёрстве с которой реализуется программа. В 2021 году сеть запустила пилот ещё одной программы — "Лента Форвард" для линейных руководителей и руководителей небольших команд.

У "Улыбки радуги" для этих целей есть отдельное подразделение — учебный центр, где штатные тренеры реализуют программы подготовки по запросу бизнеса. Программу "Профи", которую запустили в октябре 2021 года, посетили свыше 700 раз. Причём именно сотрудники из Петербурга, по словам представителей компании, оформляют около половины заявок. "Непрямая монетизация для компании заключается в том, что с помощью обучения мы наращиваем эффективность сотрудников, сокращаем период стажировки и снижаем стоимость найма за счёт постоянного

внутреннего кадрового резерва”, — рассказала “ДП” директор сети по персоналу Ирина Гусакова.

Некоторые участники рынка предпочитают покупать обучающие курсы у сторонних разработчиков. Лидер по обучению “ВкусВилла” Дарья Сёмина рассказала, что в её компании используют для онлайн-обучения продукт компании Ispring. “Команда обучения розницы самостоятельно разрабатывает и актуализирует курсы, составляет тесты для сотрудников. А вот на общие мероприятия для всех коллег компании мы на регулярной основе приглашаем сторонних экспертов для обмена опытом, — поделилась она. — Полностью онлайн-форматом работу в полях не заменить, но в онлайн можно прописать гораздо больше ситуаций, проработка которых поможет коллегам в работе. Мы комбинируем форматы обучения в зависимости от ситуации, поддерживаем коллег из розницы “в полях””.

Корпоративные университеты успешно работают не только у ретейлеров. Такой опыт есть у многих представителей крупного бизнеса. В их числе, например, и телеком-операторы. “Билайн университет” включает более 460 программ развития профессиональных и корпоративных компетенций, 1850 электронных курсов и тренингов. Одна из программ — BeeGeek — инструмент для оценки навыков IT-специалистов, в котором каждому специалисту присваивается роль с набором компетенций и уровень (от Junior до Expert), его определяют с помощью оценки навыков.

Как рассказал руководитель департамента по внедрению системы управления на основе анализа данных Николай Безносков, в ближайшем будущем в компании запустят школу разработчиков электронных курсов, где на протяжении нескольких месяцев будут обучать внутренних сотрудников, оцифровывать собственные знания и переводить их в электронный образовательный продукт.

## НЕ СКУПЯТСЯ НА ЗНАНИЯ

Создание внутренних обучающих программ для бизнеса — не новое веяние, но сейчас компании меняют подход к подготовке кадров. Как указывает ведущий менеджер направления Talent&Organization Performance “Рексофт Консалтинг” Маргарита Патрушева, этап создания корпоративных университетов завершился 5–10 лет назад. Сейчас их бизнес-модели пересматривают, создают онлайн-версии курсов. Более того, некоторые корпоративные университеты (например, у “Сбера”, РЖД, “Росатома”) вовлекают широкую аудиторию: не являясь сотрудником, любой внешний пользователь может подключиться к сообществу университета и получить доступ к части контента.

Ряд базовых требований, которые выстраивают заказчики к разработчикам курсов, уже сформировался: доступ с любого устройства и в любое время, удобная “нарезка” на кусочки длиной 5–7 минут, элементы промежуточного и финального тестирования, адаптация под объём знаний пользователя (возможность пропустить ту часть, по которой сотрудник успешно прошёл тест). Отдельная тема — программы развития той или иной функции (например, для аудиторов или руководителей проектов) либо сегмента персонала.

“Если проект создаётся с нуля, он может стоить десятки миллионов рублей. Разработка онлайн-курса “под ключ” (от структурирования материала до его технической вёрстки на интерактивных цифровых инструментах) обойдётся в 1,5–4 млн рублей”, — делится расчётами Патрушева.

Источник: [Деловой Петербург](#)

[Ссылка на публикацию](#)