

ISSN 2523-4714

УДК 334

**Т. В. Прохорова**

Институт бизнеса БГУ, Минск, Беларусь

**ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ  
КОРПОРАТИВНЫХ УНИВЕРСИТЕТОВ**

*В данной статье рассматривается эволюция корпоративного обучения, изучаются факторы, влияющие на возрастание роли корпоративных университетов в системе образования. Большое внимание уделяется вопросам трансформации образовательной среды под воздействием цифровых технологий, анализируются тенденции в сфере цифровизации образования Республики Беларусь и их влияние на формирующиеся бизнес-модели корпоративных университетов. По результатам исследования обосновывается эффективность партнерских моделей для предприятий Беларуси. Приведенные в статье бизнес-модели могут быть использованы руководителями подразделений корпоративного обучения для аргументированного выбора подхода к обучению и модели корпоративного университета.*

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, корпоративные университеты, бизнес-модели, трансформация образовательной среды, партнерская модель, профессионально-образовательная экосистема

**Для цитирования:** Прохорова, Т. В. Цифровая трансформация бизнес-моделей корпоративных университетов / Т. В. Прохорова // Бизнес. Инновации. Экономика : сб. науч. ст. / Ин-т бизнеса БГУ. — Минск, 2022. — Вып. 6. — С. 132–141.

**T. Prokhorova**

School of Business of BSU, Minsk, Belarus

**DIGITAL TRANSFORMATION OF BUSINESS MODELS OF CORPORATE UNIVERSITIES**

*This article is discussed the evolution of corporate training, considered the factors that influence the growing role of corporate universities in the education system. Much attention is paid to the transformation of the educational environment under the influence of digital technologies, trends in the field of digitalization of education in the Republic of Belarus and their impact on the emerging business models of corporate universities are analyzed. As a result of the study, the effectiveness of affiliate models for enterprises in Belarus is argued. The business models presented in the article can be used by the chiefs of corporate training departments for a reasoned choice of an approach to training and a corporate university model.*

**Keywords:** digital transformation, corporate universities, business models, transformation of the educational environment, affiliate model, vocational education ecosystem

**For citation:** Prokhorova T. Digital transformation of business models of corporate universities. *Business. Innovations. Ekonomika = Business. Innovations. Economics*. Minsk, 2022, iss. 6, pp. 132–141 (in Russian).

**Введение**

Внедрение цифровых технологий, возрастание сложности ведения бизнеса на высококонкурентных рынках закономерно приводят к возникновению комплекса проблем, связанных с обеспечением предприятий трудовыми ресурсами: от изменения структуры потребностей до острого дефицита кандидатов на вакантные места с требуемым набором компетенций. В инновационной экономике важнейшими профессиональными навыками становятся адаптивность и обучаемость сотрудников всех возрастных категорий.

В Беларуси выстроена передовая и сильная система образования. Так, наша страна занимает 32 место по Индексу образования в рейтинге Индекса человеческого развития и имеет лучший результат среди стран СНГ. Вместе с тем для адекватного ответа вызовам времени необходимо совершенствовать последипломное образование, и здесь будет полезен опыт работы корпоративных университетов стран ближнего и дальнего зарубежья. В научных источниках и профессиональных изданиях достаточно много публикаций, посвященных теме корпоративного образования. Это работы А. П. Вишневецкой, В. В. Макарова, Н. Ю. Никитиной, Е. Е. Харламовой и др. Основные исследования проводились по определению задач и функций корпоративных университетов, их сопоставления с традиционными университетами, по организации обучения. При этом в условиях цифровой трансформации возникает необходимость пересмотра стратегий и выстраивания принципиально новых бизнес-моделей корпоративных университетов с использованием цифровых образовательных инструментов, инновационных педагогических подходов. Это определяет новые возможности сотрудничества всех заинтересованных сторон и представляет научно-практический интерес.

### Результаты и их обсуждение

**Влияние цифровых технологий на рынок труда.** В современном обществе роль и значение трудовых ресурсов переосмысливается вследствие становления цифрового рынка труда, применения робототехники и систем искусственного интеллекта, цифровизации бизнес-процессов, возникновения и активного развития виртуальных предприятий. Гибридизация и мультизадачность становятся новыми способами действия бизнеса и принципами организации труда в условиях цифровизации [1, с. 261]. Низкоквалифицированные должности постепенно исчезают, а на оставшиеся за человеком виды работ требуются другие наборы компетенций. Для решения инновационных задач необходимы новые знания, которые сложно получить в ходе самоподготовки. Вместе с тем преодолеть несоответствие навыков может оказаться сложнее, чем повысить уровень квалификации.

Исследования агентства BCG показывают, что чем выше степень несоответствия навыков в стране, тем ниже рейтинг страны по Глобальному индексу конкурентоспособности талантов, Глобальному инновационному индексу и Целям устойчивого развития ООН. В настоящее время более 1,3 млрд чел. во всем мире работают на должностях, для которых они либо недостаточно, либо слишком квалифицированы. В 2018 г. это стоило мировой экономике 8 трлн долл. США нереализованного ВВП, и, по предварительным прогнозам, эта цифра вырастет до 11 % (18 трлн долл. США ВВП к 2025 г.) [2].

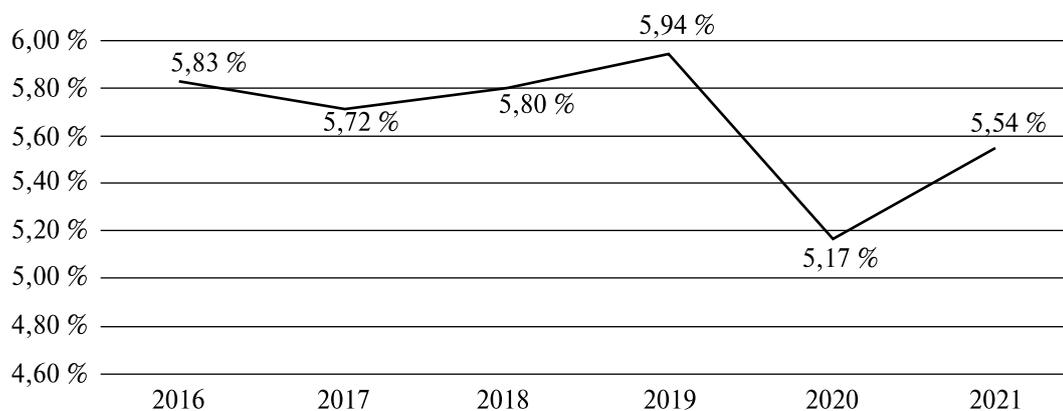
Несоответствие навыков приводит к тому, что работодатели вынуждены нанимать сотрудников без необходимой квалификации и переобучать их. Электронное обучение (e-learning) реализуется на многих современных предприятиях, становится частью организационной культуры, рассматривается как способ нематериальной мотивации. Сложившаяся ситуация признается на государственном уровне, и в ряде стран предусмотрена финансовая поддержка инициатив, направленных на решение проблемы массового переобучения. Так, Канадская программа РАСМЕ стоимостью 100 млн долл. США предоставляет финансовую поддержку предприятиям на переквалификацию сотрудников онлайн [2].

**Место и роль корпоративных университетов в системе непрерывного образования.** Подготовка и переподготовка трудовых ресурсов с учетом требований национальной экономики традиционно являются важнейшими задачами кадровых служб предприятий. В соответствии с Кодексом об образовании Республики Беларусь образование подразделяется на основное, дополнительное и специальное. Дополнительное в свою очередь включает в себя образование детей и молодежи; образование одаренных детей и молодежи; образование взрослых<sup>1</sup>.

Несмотря на возросший спрос на квалифицированных специалистов, в Республике Беларусь существует тенденция снижения количества обучающихся по образовательным программам

<sup>1</sup> Кодекс Республики Беларусь об образовании, № 243-З от 13 янв. 2011 г. (с изм. и доп.) [Электронный ресурс] // Национальный правовой портал Республики Беларусь. – URL: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=hk1100243> (дата обращения: 25.09.2022).

в системе дополнительного образования взрослых. Так, по официальным данным Национального статистического комитета, в 2016 г. профессиональное обучение по образовательным программам дополнительного образования взрослых прошли 336 451 работников (5,83 % от всех трудовых ресурсов Беларуси), в 2020 г. — 294 093 (5,17 %), и только за 2021 г. ситуация несколько улучшилась — 313 326 чел. (или 5,54 %) (рис. 1).



*Рис. 1.* Анализ изменения доли трудовых ресурсов, прошедших профобучение  
И с т о ч н и к: разработано автором на основе [3].

*Fig. 1.* Analysis of changes of labor resources having completed vocational training  
S o u r c e: author's developed on the basis of [3].

Около 6 % — это крайне низкий показатель для выполнения инновационных преобразований в высококонкурентной среде.

Существуют разные формы дополнительного образования (рис. 2).



*Рис. 2.* Структура профессионального обучения по программам дополнительного образования, 2021 г.

И с т о ч н и к: разработано автором на основе [3].

*Fig. 2.* The structure of vocational training for additional education programs, 2021  
S o u r c e: author's developed on the basis of [3].

Повышение квалификации в Республике Беларусь в 2021 г. в соответствии с разработанными образовательными программами прошли более 236 000 чел., а переподготовку — более 62 тыс. Решая задачу обеспечения непрерывного образования, традиционно большинство специалистов ориентируются на возможности государственных учебных заведений. Но с ростом интереса работников к повышению уровня знаний и профессиональной переподготовке, все больше внимания уделяется внутренним возможностям и образовательным ресурсам коммерческих структур. Ситуация действительно может быть существенно улучшена на местах — дополнительное образо-

вание может иметь множество вариантов реализации: от обучения на производственном участке с наставником до выбора профессиональной траектории обучения в виртуальном университете.

На повышение роли корпоративного обучения влияет:

- увеличение роли человеческого капитала в экономике знаний;
- ограниченные возможности академических учреждений образования успевать за изменением рынка труда и соответствовать пожеланиям заказчиков кадров;
- глобализация бизнеса и объективная необходимость создания единого информационно- и понятийного пространства в межнациональных корпорациях.

В Республике Беларусь корпоративным обучением активно занимаются коммерческие образовательные центры и подразделения государственных УВО. Например, бизнес-школа «Здесь и сейчас», компания «Ключевые решения». Корпоративное обучение по ИТ-направлениям проводит Белорусский центр интернет-образования Webcom Academy, Центр обучающих технологий ЗАО «БелХард Групп» и др. Обучение по финансовым дисциплинам проводят консалтинговые компании, в частности компания «ФБК-Бел» (член Международной аудиторско-консалтинговой сети PKF International Limited). Корпоративное обучение предлагает Белорусская торгово-промышленная палата на базе Института бизнеса БГУ.

В Республике Беларусь не получили широкого распространения современные корпоративные университеты. Однако известно, что в мировой практике они позволяют соединить актуальные теоретические и научные знания с практическими навыками по сертифицированным программам по профилю работы, причем навыки, востребованные на конкретном рабочем месте в данный момент времени. Бизнес-структуры способны более быстро и гибко реагировать на требования рынка, инновационные преобразования в своей отрасли и соответственно изменять образовательные программы.

*Корпоративный университет (corporate university)* – это образовательное подразделение, призванное поддерживать стратегическое развитие компании и быть катализатором ее обновления через обучение руководителей и других сотрудников, а также создание, накопление и распространение передовых знаний внутри организации [4]. В качестве синонимов могут использоваться термины «корпоративная академия» (например, Академия Росатома); «корпоративный институт» (например, Газпром Корпоративный институт); «Корпоративный учебный центр» (например, Лукойл). Формат корпоративного университета используется также в государственных органах управления, например, Корпоративный университет Ульяновской области.

В. В. Макаров и Т. А. Блатова считают, что корпоративный университет представляет собой наиболее продвинутую форму подготовки кадров. Концептуально корпоративный университет – это «инновационная образовательная бизнес-модель, которая объединяет развитие персонала с развитием организации и встраивает процессы обучения в стратегическое развитие компании» [5, с. 15].

В средствах массовой информации, в научных публикациях достаточно хорошо освещается деятельность современных корпоративных университетов. Е. З. Карпенко считает, что корпоративный университет является высшей стадией развития системы внутрифирменного обучения, и выделяет наиболее существенные признаки современного университета [6, с. 103]:

- нацеленность на реализацию организационной стратегии;
- обеспечение непрерывного обучения персонала организации;
- прикладной характер обучения;
- активное использование электронного обучения;
- активное продвижение корпоративной культуры;
- развитие программ обучения, рассчитанных на внешних потребителей.

**Эволюция корпоративных университетов.** Прообразом современных корпоративных университетов стала Школа автомобильных профессий для подготовки инженеров и менеджеров General Motors, открытая в 1919 г. В 1926 г. на базе Школы был создан технологический институт General Motors, преобразованный позже в частный вуз Kettering University<sup>1</sup>. Однако в качестве базовой

<sup>1</sup> 1919 to 2019: the evolution of Kettering university: Kettering University. – URL: <https://www.kettering.edu/news/1919-2019-evolution-kettering-university> (date of application: 25.09.2022).

модели обучения сотрудников предприятия была использована система Кротонвильского университета General Electric. Этот университет был создан в 1956 г. и рассчитан на многоступенчатые корпоративные программы для всех сотрудников, причем было обеспечено непрерывное сопровождение сотрудников с оценкой их достижений и обратной связью.

Резкое повышение числа корпоративных университетов в США и континентальной Европе произошло в конце XX в.: в США количество увеличилось с 40 в середине 80-х гг. до 400 в начале 90-х гг. и более чем до 2 000 в 2000 г. В настоящее время практически все участники рейтинга Fortune 500 имеют развитые корпоративные университеты [4].

В 2005 г. была основана некоммерческая организация Глобальный совет корпоративных университетов (Global Council of Corporate Universities – GlobalCCU). В настоящее время в состав GlobalCCU входят более 200 университетов из 50 стран.

Для постсоветского пространства корпоративный университет выступает логическим продолжением развития учебных центров предприятий. В СССР успешно работала отраслевая система институтов повышения квалификации, а также система карьерного роста кадров. В настоящее время требуются новые модели и структуры. В Российской Федерации первый Корпоративный университет «Билайн» появился в 1999 г. Далее к этой модели обучения сотрудников присоединились «Северсталь», «Норильский Никель», «Уралсиб». Корпоративный университет РЖД основан в 2010 г. Лидерами корпоративного обучения в РФ, по мнению Global CCU, являются Корпоративная Академия Росатома, Техническая Академия Росатома, Корпоративный университет РЖД<sup>1</sup>.

На современном этапе большинство корпоративных университетов пересматривают свою целевую аудиторию и существенно расширяют линейку образовательных программ, к программам развития профессиональных навыков добавляются программы обучения иностранным языкам, личностного роста, повышения ИТ-компетенций. Меняется и схема партнерства между корпоративными университетами и академическими учреждениями. Ф. Харбург, работавший в SLO Motorola University, образно описывая это сотрудничество, отмечает: «У университетов есть благословение на множество исследований и финансирование для обучения. Корпорации понимают свою компанию и ее культуру так, как никогда не поймет университет. Так что есть прекрасная возможность для партнерства, когда каждый делает то, что у него хорошо получается» [7].

Web-технологии существенно видоизменили образовательную сферу, привели к гиперконкуренции на рынке образовательных услуг. Google, Apple, Meta и другие ИТ-гиганты инвестируют в экономику знаний, распространяя бесплатно или по символической цене свой образовательный контент, преследуя сугубо свои цели. И академическому образованию, и корпоративным университетам нашей страны необходимо трансформироваться для отстаивания своих интересов.

Корпоративные университеты призваны обеспечить потребности компании в квалифицированных кадрах в долгосрочной перспективе в соответствии с миссией, стратегическими целями и принципами компании.

Разработано несколько подходов к классификации корпоративных университетов. В частности, Сбербанк предлагает несколько принципов классификации: по организационно-правовой форме, целевой аудитории, портфелю программ и инфраструктуре [4].

**Тенденции в сфере цифровой трансформации образования Республики Беларусь.** В Беларуси цели, задачи, направления и границы цифровой трансформации образования в настоящее время определяются «Концепцией цифровой трансформации процессов в системе образования Республики Беларусь на 2019–2025 годы»<sup>2</sup>. В данном документе состояние цифровой трансформации процессов в системе образования на 2019 г. обозначено как стартовое. Для решения перспективных задач в системе высшего образования страны внедряются новые подходы: «Университет 3.0» и «Цифровой университет». В учреждениях образования наращивается и модернизируется парк

<sup>1</sup> Global Council of Corporate Universities. – URL: <https://www.globalccu.com/> (date of application: 25.09.2022).

<sup>2</sup> Концепция цифровой трансформации процессов в системе образования Республики Беларусь на 2019–2025 годы. – URL: <http://iso.minsk.edu.by/main.aspx?guid=34963> (дата обращения: 19.09.2022).

вычислительной техники, обновляется программное обеспечение, успешно совершенствуется автоматизация административных задач, в частности, внедряются платежные сервисы. Трансформацию образовательной среды в результате внедрения цифровых технологий можно рассматривать в трех сферах: обучения, продвижения образовательных продуктов и корпоративного бренда, а также управления деятельностью образовательного учреждения (рис. 3).



Рис. 3. Трансформации образовательной среды под воздействием цифровых технологий  
Источники: разработано автором.

Fig. 3. Transformations of the educational environment under the influence of digital technologies  
Source: author's developed.

Трансформация образовательной экосистемы невозможна без применения корпоративных систем управления обучением (learning management systems – LMS). Прогнозируется, что к 2026 г. объем мирового рынка LMS достигнет 9 296 млн долл. США по сравнению с 2 136,9 млн долл. США в 2019 г. при среднегодовом темпе роста 22,8 % в период с 2021 по 2027 г. Растущая тенденция BYOD и мобильности бизнеса, а также повышенное внимание к непрерывному обучению – основные факторы, способствующие росту размера рынка LMS<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Corporate Learning Management System Market Size, Share & Trends Analysis Report By Type, By Application, and Segment Forecasts, 2021–2027 // Valuates reports. – URL: <https://reports.valuates.com/market-reports/QYRE-Othe-3L234/corporate-learning-management-system> (date of application: 25.09.2022).

Важнейшими тенденциями в области цифровой трансформации образования являются:

- использование дополненной, виртуальной и смешанной реальностей и искусственного интеллекта;
- создание трансформируемого учебного пространства;
- персонализация учебного процесса и его геймификация;
- трансформация академической этики и развитие цифровой карьерной среды [8].

В ходе цифровой трансформации необходимо выработать эффективные решения по ряду новых проблем, включающих в себя нехватку специалистов, педагогов, новых подходов и приемов обучения в цифровом обществе. Ставится задача подготовки новых кадров по цифровой экономике по новым профессиям: разработчик образовательных траекторий, тьютор, архитектор виртуальной реальности и др. В этом плане может быть полезен опыт и модели, применяемые корпоративными университетами.

**Трансформация моделей корпоративных университетов.** Большинство корпоративных университетов является предпринимательскими структурами, они активно вовлечены в коммерческую деятельность. Существует несколько базовых подходов к созданию корпоративного университета.

1. *Образовательный департамент корпорации.* Типичная модель корпоративных университетов зарубежных западных стран – это структурное подразделение компании, реализующее четыре бизнес-функции: подготовка кадров на всех уровнях, закрепление и распространение опыта сотрудников, создание центра корпоративной культуры, центр инноваций [5].

Такая модель распространена и на крупных предприятиях стран СНГ. Например, в 2015 г. создан Корпоративный университет Кировского завода. Он является специализированным образовательным структурным подразделением группы компаний «Кировский завод», возглавляется директором Корпоративного университета, который подчиняется непосредственно директору по персоналу. В структуру корпоративного университета входят три Центра: корпоративного обучения, производственного обучения, сопровождения обучения.

2. *Независимое предприятие,* которое может отделиться от структуры управления компании. Так, например, корпоративный университет «Вселенная Открытий» был создан в 2018 г. как подразделение финансовой группы «Открытие». В 2020 г. было образовано отдельное юридическое лицо, и в настоящее время клиентами университета являются как собственные сотрудники, так и сотрудники компаний-партнеров. Корпоративный университет открыл продакшн-студию для создания профессиональных курсов, развивает кобрендинговые программы для B2B клиентов, оказывает услуги по финансовой экспертизе, открывает базовые кафедры в ведущих вузах РФ<sup>1</sup>.

3. *Возникновение негосударственного университета на базе корпоративного университета.* Например, первый в мире частный технический университет горно-металлургического профиля – Технический университет – открыт в 2013 г. на базе Уральского горно-металлургического комбината (УГМК). В июле 2016 г. корпоративный университет получил государственную аккредитацию Министерства образования и науки РФ, что позволяет выдавать выпускникам дипломы о высшем образовании государственного образца. С 2017 г. ТУ УГМК выполняет проектные работы по заказу промышленных предприятий.

4. *Партнерские модели,* которые могут строиться на базе сотрудничества с государственными и частными колледжами и вузами; с научно-исследовательскими структурами и консалтинговыми агентствами; с финансовыми институтами. В условиях ограниченности финансирования – это характерная модель для большинства российских корпоративных университетов.

Интеграцию корпоративного и университетского образования в плане заимствования совместного опыта М. М. Ковалев и Г. Г. Головенчик называют в качестве важнейшего приоритета цифровизации образования [9, с. 328]. Н. Ю. Никитина, в свою очередь, указывает что сотрудничество вузов и предприятий должно отвечать запросам национальной экономики, строиться с использованием новейших образовательных стандартов и методик обучения [10, с. 25].

<sup>1</sup> Кого и зачем учит корпоративный университет «Вселенная Открытий» // Финам. – URL: <https://www.finam.ru/publications/item/kogo-i-zachem-uchit-korporativnyiy-universitet-vselennaya-otkrytiiy-20220126-163915/> (дата обращения: 30.09.2022).

На такой модели построена деятельность «Газпром корпоративный институт», основанного в 1995 г. Корпоративный институт привлекает к проведению учебных занятий преподавателей ведущих вузов, работников профильных департаментов ПАО «Газпром», федеральных органов государственной власти, специалистов тренинговых и консалтинговых компаний, имеющих успешный опыт реализации проектов для предприятий нефтегазового сектора<sup>1</sup>.

Передовые предприятия Республики Беларусь также активно заключают договоры о сотрудничестве с ведущими учреждениями высшего образования страны. Так, например, с 2020 г. на базе учебного центра УП «Мингаз» был открыт филиал кафедры УО БНТУ «Теплогазоснабжение и вентиляция».

Распространенность именно партнерских бизнес-моделей в России и Беларуси можно связать с рядом существующих проблем в работе корпоративных университетов.

1. В отличие от академических учреждений образования они не нацелены на комплексный подход к образованию. Так, с точки зрения Г. Г. Головенчик и М. М. Ковалева: «Корпоративные университеты дают сверхсовременное, но недостаточно системное и фундаментальное образование» [9, с. 329].

2. Неочевиден вклад в бизнес. Руководители, как правило, требуют, чтобы затраты на обучение окупались, – обучение приводило к росту доходов, ускорению выпуска продукции, росту производительности труда. Но напрямую доказать зависимость не всегда возможно и это тормозит деятельность корпоративных университетов.

3. В условиях экономического кризиса бюджет на обучение и развитие сокращается в первую очередь. Корпоративный университет как отдельное структурное подразделение могут позволить себе только крупные и высокорентабельные предприятия.

4. Преподаватели (наставники, инструкторы) приходят из функциональных областей со своим опытом практической работы и не всегда умеют подобрать педагогические инструменты и технологии для передачи этого опыта. Причем такая проблема свойственна не только отечественному бизнесу. Об аналогичных ситуациях пишет в статье Джек и Пати Филлипс в своей статье «CLO отвечает за бизнес-результаты» [11].

5. Модель виртуального корпоративного университета. Распространенная практика – построение виртуального корпоративного университета, к созданию которого привлекаются и собственные специалисты, и внешние партнеры, например, Электронный виртуальный университет «Татнефть».

Следует заметить, что цифровые технологии позволяют не только значительно модифицировать уже существующие, но и создавать новые бизнес-модели. На данный момент разработаны десятки моделей, известно множество классификаций. Модели могут отличаться в зависимости от вида деятельности, сегмента рынка, ценовой политики. Из наиболее универсальных – модель «Канвас» А. Остервальдера и И. Пинье. Также применяются бизнес-модели в Интернете М. Раппа, новые модели для менеджеров Л. Эпплгейта, атомарные бизнес-модели П. Уэйла и М. Витейла, расширенные бизнес-модели в интернет-экономике А. Хартмана и Д. Сифониса, часто упоминаются модели, приведенные в «Курсе по технологическому предпринимательству» компании Майкрософт.

В частности, система «Business Models on the Web» профессора университета штата Северная Каролина М. Раппа включает 41 модель по девяти основным категориям. Проанализировав предложенные М. Раппом модели, можно прийти к выводу, что наиболее актуальными в цифровой экономике являются модели метاپосредника (Metamediary) категории инфопосредники (Infomediary Model) и партнерская модель (Affiliate Model).

В силу множества отраслевых особенностей модели трансформируются. На современном уровне развития цифровой экономики с ее системой интернет-коммуникаций к партнерской модели может быть применен экосистемный подход, в результате чего получаем *профессионально-образовательную экосистему*. Например, профессионально-образовательный кластер вертолетостроительного предприятия ПАО «Роствертол».

<sup>1</sup> Институт Газпром: официальный сайт «Газпром корпоративный институт». – URL: <https://institute.gazprom.ru/about/> (дата обращения: 25.09.2022).

*Профессионально-образовательная экосистема* – не просто совокупность образовательных учреждений с партнерским предприятием, а их сложные динамические образования, где в результате взаимодействия субъектов в определенной среде достигаются синергетические эффекты, характеризующиеся повышенной результативностью системы за счет взаимодействия различных по природе элементов [12, с. 203].

По пути формирования профессионально-образовательной экосистемы движется белорусское предприятие ООО «Примвэй» (PRIMUM) – участник ассоциаций международных автомобильных перевозчиков. У компании есть собственный университет «Primum University», в котором сотрудники могут получить обучение по восьми направлениям. В целях распространения опыта, полученного в рамках сотрудничества с потребителями, на базе учебного центра Белорусского металлургического завода организовываются обучающие курсы для руководящих работников и специалистов. Фонд учебного центра насчитывает 240 образовательных программ дополнительного образования взрослых.

### Заключение

С развитием цифровой экономики, становлением цифрового рынка труда возрастает потребность в современных моделях организации непрерывного дополнительного образования взрослых. На рынке труда востребованы работники, готовые адаптироваться к трансформации организационной среды и интенсивным изменениям. От государства, бизнеса и учебных заведений необходимы скоординированные действия по управлению преемственностью учебных программ, подготовке учебных материалов, соответствующих запросам организаций, отвечающих стратегическим задачам и не противоречащих государственной экономической и социальной политике.

Корпоративным университетам предстоит вести поиск инновационных решений и новых бизнес-моделей, основанных на применении цифровых технологий. Для обеспечения конкурентоспособности белорусских предприятий на международном рынке особое внимание необходимо уделять развитию партнерства между наукой, бизнесом и образованием.

В качестве перспективных моделей корпоративных университетов для Республики Беларусь можно указать партнерские модели, предусматривающие виртуализацию образовательной среды, расширенные партнерские связи и создание профессионально-образовательной экосистемы.

### Список использованных источников

1. Человек труда в цифровой экономике: новые реалии и социальные вызовы / под ред. В. Н. Мининой, Р. В. Карапетяна, О. В. Вередюк. – СПб. : СПбГУ, 2021. – 284 с.
2. Alleviating the Heavy Toll of the Global Skills Mismatch [Electronic resource] / L. Hoteit [et al.]. – Mode of access: <https://www.bcg.com/publications/2020/alleviating-the-heavy-toll-of-the-global-skills-mismatch>. – Date of access: 19.09.2022.
3. Демографическая и социальная статистика [Электронный ресурс] // Национальный статистический комитет Республики Беларусь. – Режим доступа: <http://dataportal.belstat.gov.by/Indicators/Preview?key=204265#>. – Дата доступа: 25.09.2022.
4. Корпоративный университет Сбербанка [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sberuniversity.ru/edutech-club/glossary/930/>. – Дата доступа: 19.09.2022.
5. Макаров, В. В. Модель корпоративного университета как инструмент внутрифирменного управления знаниями / В. В. Макаров, Т. А. Блатова // Экономика и качество систем связи. – 2019. – № 3. – С. 12–20.
6. Карпенко, Е. З. Корпоративный университет: современные признаки / Е. З. Карпенко // Регион. проблемы преобразования экономики. – 2018. – № 12 (98). – С. 99–104.
7. Rio, Ave. Corporate Universities and Academic Institutions: Symbiotic Relationship or Broken System? [Electronic resource] / Ave Rio // Chief Learning officer. – 2018. – March 19. – Mode of access: <https://www.chieflearningofficer.com/2018/03/19/corporate-universities-academic-institutions-symbiotic-relationship-broken-system/>. – Date of access: 19.09.2022.
8. Синкевич, К. В. Образование в условиях цифровой трансформации [Электронный ресурс] / К. В. Синкевич // Бизнес. Образование. Экономика : Междунар. науч. конф. : сб. ст. / редкол.: В. В. Манкевич [и др.]. – Минск : Ин-т бизнеса БГУ, 2021. – С. 207–211.

9. Головенчик, Г. Г. Цифровая экономика / Г. Г. Головенчик, М. М. Ковалев. – Минск : Изд. центр БГУ, 2019. – 395 с.

10. Никитина, Н. Ю. Проблемы предпринимательского образования в эпоху развития цифровых технологий // Совр. конкуренция. – 2018. – Т. 12, № 1 (67). – С. 16–26.

11. Philips, J. The CLO is responsible for business results [Electronic resource] / Jack J. Philips, Patti P. Philips // Chief Learning officer, 2022. – April 19. – Mode of access: <https://www.chieflearningofficer.com/2022/04/19/the-clo-is-responsible-for-business-results/>. – Date of access: 19.09.2022.

12. Флек, М. Б. Управление промышленным предприятием в современных условиях / М. Б. Флек, Е. А. Угнич. – Ростов н/Д : ДГТУ, 2017. – 222 с.

## References

1. Man of Labor in the Digital Economy: New Realities and Social Challenges. St. Petersburg, 2021. 284 p. (in Russian).

2. Hoteit L., Perapechka S., Hachem M., Stepanenko A. Alleviating the Heavy Toll of the Global Skills Mismatch. Available at: <https://www.bcg.com/publications/2020/alleviating-the-heavy-toll-of-the-global-skills-mismatch> (accessed 19 September 2022).

3. Demographic and Social Statistics. Available at: <http://dataportal.belstat.gov.by/Indicators/Preview?key=204265#> (accessed 25 September 2022) (in Russian).

4. Sberbank Corporate University. Available at: <https://sberuniversity.ru/edutech-club/glossary/930/> (accessed 25 September 2022) (in Russian).

5. Makarov V. V., Blatova T. A. Corporate University Model as a Tool for Intra-company Knowledge Management. *Ekonomika i kachestvo sistem svyazi* [Economics and quality of communication systems], 2019, № 3, pp. 12–20 (in Russian).

6. Karpenko E. Z. Corporate University: Contemporary Signs. *Regional'nye problemy preobrazovaniya ekonomiki* [Regional Problems of Economic Transformation], 2018, № 12 (98), pp. 99–104 (in Russian).

7. Rio Ave. Corporate Universities and Academic Institutions: Symbiotic Relationship or Broken System? *Chief Learning officer*, 2018, March 19. Available at: <https://www.chieflearningofficer.com/2018/03/19/corporate-universities-academic-institutions-symbiotic-relationship-broken-system/> (accessed 25 September 2022).

8. Sinkevich K. V. Education in the Digital Transformation. *Biznes. Obrazovanie. Ekonomika: mezhdunarodnaya nauchno-prakticheskaya konferentsiya, Minsk, 2021* [Business. Education. Economics: International Scientific and Practical Conference, Minsk, 2021], 2021, pp. 207–211 (in Russian).

9. Golovenchik G. G., Kovalev M. M. *Digital Economy*. Minsk, 2019. 395 p. (in Russian).

10. Nikitina N. Yu. Problems of entrepreneurial education in the era of digital development. *Sovremennaya konkurenciya* [Modern Competition], 2018, vol. 12, no. 1 (67), pp. 16–26 (in Russian).

11. Philips J., Philips P. The CLO is responsible for business results. *Chief Learning officer*, 2022, April 19. Available at: <https://www.chieflearningofficer.com/2022/04/19/the-clo-is-responsible-for-business-results/> (accessed 25 September 2022).

12. Flek M. B., Ugnich E. A. Management of industrial enterprise in modern conditions. Rostov n/D, 2017. 222 p. (in Russian).

### Информация об авторе

**Прохорова Татьяна Владимировна** – кандидат экономических наук, доцент; доцент кафедры бизнес-администрирования, Институт бизнеса БГУ, e-mail: [prokhorova@sbmt.by](mailto:prokhorova@sbmt.by)

### Information about the author

**Prokhorova T.** – PhD in Economic sciences, Associate Professor; associate professor at the Department of business administration, School of Business of BSU, e-mail: [prokhorova@sbmt.by](mailto:prokhorova@sbmt.by)

*Статья поступила в редколлегию 30.09.2022*

*Received by editorial board 30.09.2022*