



**КАВКАЗСКИЙ
ИНВЕСТИЦИОННЫЙ
ФОРУМ**

 **РОСКОНГРЕСС**
Пространство доверия



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ



Корпоративное обучение: взаимодействие или альтернатива?

Фокус на индустрию туризма и гостеприимства

Каганов Вениамин
д.э.н., заведующий Кафедрой туризма и
гостиничного бизнеса Финансового университета
при Правительстве РФ, генеральный директор
Ассоциации развития финансовой грамотности





**КАВКАЗСКИЙ
ИНВЕСТИЦИОННЫЙ
ФОРУМ**

 **РОСКОНГРЕСС**
Пространство доверия



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ



**ПРАВИТЕЛЬСТВО
СТАВРОПОЛЬСКОГО КРАЯ**



СОДЕРЖАНИЕ ПРЕЗЕНТАЦИИ

- Введение в тему
- Ключевые понятия
- Анализ корпоративных университетов и академий
- Кейсы из индустрии
- Вызовы и тренды
- Заключение



**КАВКАЗСКИЙ
ИНВЕСТИЦИОННЫЙ
ФОРУМ**

 **РОСКОНГРЕСС**
Пространство доверия



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ



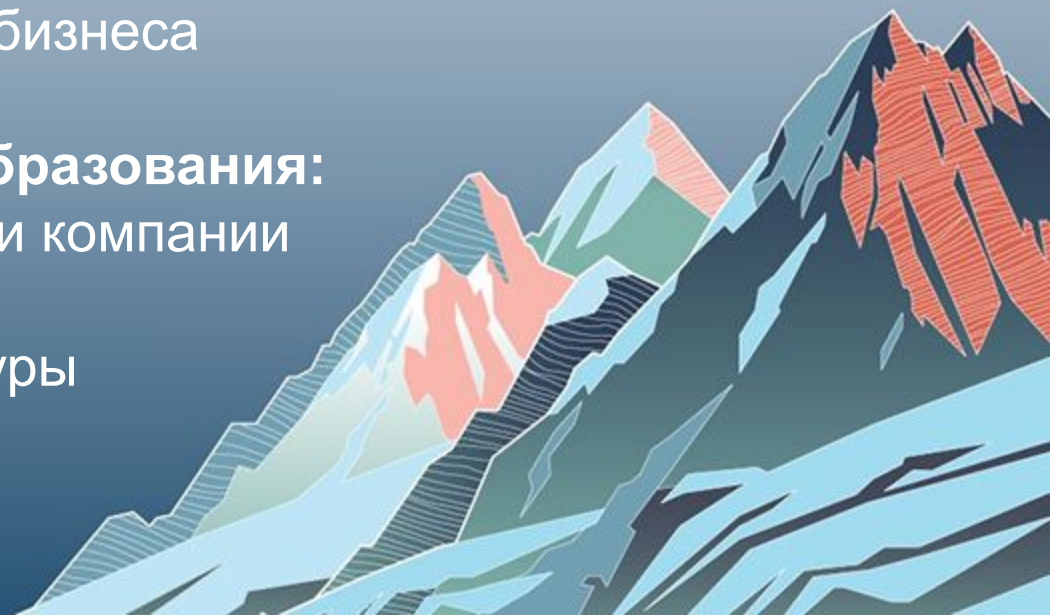
Основы корпоративного обучения: теория

Корпоративное обучение (КО) :

- элемент стратегического развития организации
- систематический процесс, направленный на повышение компетенций сотрудников в соответствии с целями бизнеса

Ключевое отличие от традиционной системы образования:

- интеграция в общую систему управления знаниями компании
- инструмент адаптации сотрудников
- механизмом формирования инновационной культуры организации





**КАВКАЗСКИЙ
ИНВЕСТИЦИОННЫЙ
ФОРУМ**

 **РОСКОНГРЕСС**
Пространство доверия

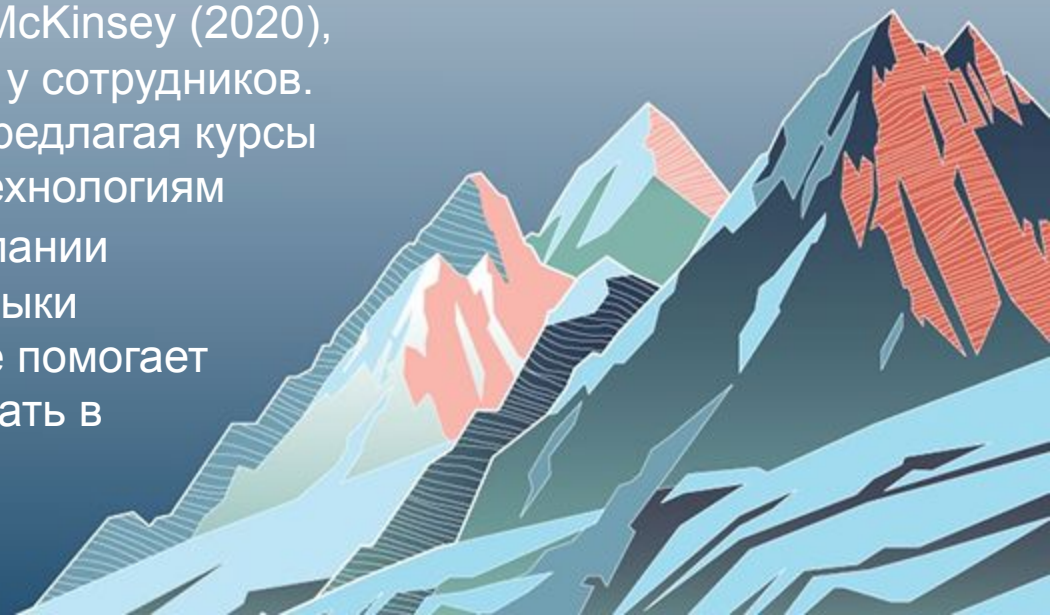


ПРИ ПОДДЕРЖКЕ



Причины использования корпоративного обучения в бизнесе

- Потребность в адаптации к изменениям в глобальной экономике
- **Цифровая трансформация:** Согласно исследованию McKinsey (2020), 87% компаний столкнулись с нехваткой цифровых навыков у сотрудников. Корпоративное обучение позволяет закрыть этот пробел, предлагая курсы по анализу данных, искусственному интеллекту и другим технологиям
- **Глобализация:** В условиях глобальной конкуренции компании вынуждены развивать кросс-культурные компетенции и навыки международного взаимодействия. Корпоративное обучение помогает сотрудникам лучше понимать культурные различия и работать в мультинациональных командах
- **Конкурентная среда**





**КАВКАЗСКИЙ
ИНВЕСТИЦИОННЫЙ
ФОРУМ**

 **РОСКОНГРЕСС**
Пространство доверия



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ



Тренды

- **Развитие лидерских качеств:** Корпоративное обучение помогает готовить будущих лидеров, что особенно важно в условиях смены поколений
- **Инновации:** Обучение сотрудников новым технологиям и методам работы стимулирует инновации внутри компании
- **Удержание талантов**
- **Современные сотрудники, особенно представители поколения Millennials и Gen Z, ценят возможности для профессионального роста.** Согласно исследованию Deloitte (2022), 70% сотрудников считают обучение и развитие ключевым фактором при выборе работодателя
- **Персонализация обучения:** Корпоративное обучение позволяет учитывать индивидуальные потребности сотрудников, что повышает их вовлеченность и лояльность
- **Карьерный рост:** Программы обучения помогают сотрудникам развивать навыки, необходимые для продвижения по карьерной лестнице, что снижает текучесть кадров





**КАВКАЗСКИЙ
ИНВЕСТИЦИОННЫЙ
ФОРУМ**

 **РОСКОНГРЕСС**
Пространство доверия



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ



Российская практика: вызовы и перспективы

Вызовы:

- недостаток методологической базы
- низкая вовлеченность сотрудников
- ограниченность ресурсов

Успешные кейсы:

- Норильский Никель, Сбербанк, Газпром, Росатом





**КАВКАЗСКИЙ
ИНВЕСТИЦИОННЫЙ
ФОРУМ**

 **РОСКОНГРЕСС**
Пространство доверия



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ



КУ за рубежом

Форматы:

- Центры развития профессиональных и лидерских компетенций
- Учебные центры для подготовке рабочих кадров
- Корпоративные университеты

Преимущества корпоративных программ:

- Кастомизация под нужды компании
- Экономия на внешних курсах

Недостатки:

- Высокие начальные затраты
- Риск «изоляции» знаний





**КАВКАЗСКИЙ
ИНВЕСТИЦИОННЫЙ
ФОРУМ**

 **РОСКОНГРЕСС**
Пространство доверия



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ



Ключевые подходы успешных КУ

- **Ориентация на результат:** обучение должно быть направлено на решение конкретных бизнес-задач
- **Непрерывность:** процесс обучения должен быть постоянным, чтобы сотрудники могли адаптироваться к изменениям
- **Индивидуализация:** программы обучения должны учитывать индивидуальные потребности и карьерные цели сотрудников
- **Интеграция с корпоративной культурой:** обучение должно способствовать укреплению ценностей и норм компании





**КАВКАЗСКИЙ
ИНВЕСТИЦИОННЫЙ
ФОРУМ**

 **РОСКОНГРЕСС**
Пространство доверия



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ



Анализ эффективности КО

- Снижение текучести на 25% (пример: AccorHotels)
- Рост удовлетворенности клиентов на 15-330%

Академия Азимут (сеть отелей Azimut Hotels):

- Программы для front-line сотрудников и менеджеров
- Акцент на сервисные стандарты и цифровизации

Корпоративный университет TUI Россия (до 2022 года), ФанСан:

- Обучение продажам туров и работе с клиентами.
- Слайд 8 Анализ эффективности КО

Hilton University

- Онлайн-платформа с курсами по сервису, лидерству, цифровым навыкам
- 350 тыс. сотрудников обучено
- Интеграция геймификации





**КАВКАЗСКИЙ
ИНВЕСТИЦИОННЫЙ
ФОРУМ**

 **РОСКОНГРЕСС**
Пространство доверия



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ



Анализ эффективности КО

«Академия Ассор» в России:

Программы:

- Heartist® — развитие мягких навыков для персонала
- Leadership — подготовка управленцев для отелей Ibis, Novotel

Результаты:

- 60% руководителей отелей в РФ — внутренние выпускники

Marriott International

Программа: Voyage Global Leadership Development Program

Результаты:

- 80% выпускников занимают руководящие позиции
- Ускорение адаптации новых менеджеров





**КАВКАЗСКИЙ
ИНВЕСТИЦИОННЫЙ
ФОРУМ**

 **РОСКОНГРЕСС**
Пространство доверия



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ



Взаимодействие с вузами

Примеры партнерств:

Мир:

- Swiss Education Group и отели Kempinski
- Cornell University и гостиничные сети
- Совместные программы: стажировки, исследования

Россия:

- **РГУТиС** (Российский госуниверситет туризма и сервиса): совместные программы с отельными сетями (Cosmos Hotel Group).
- **Институт туризма СПб** и отель «Коринтия Невский Палас»: стажировки для студентов
- **Финуниверситет**: совместные программы с управляющей компанией, занимающейся девелопментом и управлением объектами в сферах гостеприимства, LeePrime

ГК «Управляющая компания Алеан» (сеть отелей):

- Внутренние стандарты обучения + партнерство с Skillbox
- Финуниверситет





**КАВКАЗСКИЙ
ИНВЕСТИЦИОННЫЙ
ФОРУМ**

 **РОСКОНГРЕСС**
Пространство доверия



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ



Корпоративные университеты как центры инноваций (КУ)

Ключевая роль в трансформации бизнеса:

- обеспечивают обучение сотрудников
- создают платформы для обмена знаниями
- разрабатывают новые продукты
- формируют корпоративную культуру
- сочетают традиционные формы с инновационными подходами
- включают в свои программы элементы российской деловой культуры и учитывают специфику местного рынка труда.





**КАВКАЗСКИЙ
ИНВЕСТИЦИОННЫЙ
ФОРУМ**

 **РОСКОНГРЕСС**
Пространство доверия



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ



Тенденции будущего

Среди ключевых тенденций в корпоративном обучении можно выделить:

- **Геймификация:** использование игровых элементов для повышения мотивации сотрудников
- **Микрообучение:** короткие, но интенсивные курсы, которые позволяют сотрудникам быстро осваивать новые навыки
- **Обучение на основе данных:** использование аналитики для персонализации образовательных программ
- **Развитие экосистем обучения:** сотрудничество между компаниями, образовательными учреждениями и технологическими платформами
- **Взаимодействие с государственной системой образования**





**КАВКАЗСКИЙ
ИНВЕСТИЦИОННЫЙ
ФОРУМ**

 **РОСКОНГРЕСС**
Пространство доверия



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ



Особенности индустрии туризма и гостеприимства

- Высокие стандарты сервиса
- Потребность быстрой адаптации к изменениям (кризисы, технологии)
- Кадровый голод
- Сезонность
- Мультиязычность и культурная чувствительность
- Чувствительность к внешним вызовам (политика, законы, социальные вызовы)
- Персонал: от гидов до топ-менеджеров





**КАВКАЗСКИЙ
ИНВЕСТИЦИОННЫЙ
ФОРУМ**

 **РОСКОНГРЕСС**
Пространство доверия



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ



Рекомендации для индустрии

- Комбинировать внутренние и внешние программы
- Интегрировать геймификацию с образовательным процессом
- Оценивать ROI через метрики (NPS, текучесть кадров)
- Взаимодействие с платформами
- Платформы как инструмент employer branding.
- Устойчивое развитие: обучение ESG-стандартам
- Аутсорсинг программ, требующих глубокой специализации





**КАВКАЗСКИЙ
ИНВЕСТИЦИОННЫЙ
ФОРУМ**

 **РОСКОНГРЕСС**
Пространство доверия



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ



Тренды 2020 –2025 гг.

Влияние пандемии

- Переход на гибридные форматы
- Акцент на кризис-менеджмент и цифровизацию
- Пример: обучение санитарным стандартам в отелях
- Микрообучение: короткие модули
- Использование VR для симуляции сценариев (например, работа с жалобами)

Персонализация программ

- Для гидов: языковые курсы + история культуры
- Для менеджеров: управление проектами + анализ данных
- Для обслуживающего персонала: этикет и коммуникации





**КАВКАЗСКИЙ
ИНВЕСТИЦИОННЫЙ
ФОРУМ**

 **РОСКОНГРЕСС**
Пространство доверия



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!



Каганов Вениамин Шаевич

д.э.н., заведующий Кафедрой туризма и гостиничного бизнеса
Финансового университета при Правительстве РФ, генеральный
директор Ассоциации развития финансовой грамотности

e-mail: VSKaganov@fa.ru

