

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

38.03.03 Управление персоналом
(код и наименование направления подготовки / специальности)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Оптимизация системы повышения квалификации сотрудников организации на
основе digital-технологий (на примере ООО "Лига")

Обучающийся

М.М.Петров

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент Т.В. Полякова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2023

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил студент: Петров М.М.

Тема работы: Оптимизация системы повышения квалификации сотрудников организации на основе digital-технологий (на примере ООО "Лига").

Научный руководитель: к. экон. наук, Т.В.Полякова

Цель исследования – разработка мероприятий по оптимизации системы повышения квалификации сотрудников организации на основе digital-технологий.

Объектом бакалаврской работы является ООО «Лига».

Предметом бакалаврской работы является система повышения квалификации сотрудников организации.

Методы исследования, используемые в процессе подготовки работы: метод финансово-экономического анализа, метод сравнения, статистические методы, метод ранжирования и другие и другие.

В бакалаврской работе проведено исследование вопросов оптимизации системы повышения квалификации сотрудников организации на основе digital-технологий. По результатам оценки системы повышения квалификации ООО «Лига» предложены мероприятия по оптимизации системы повышения квалификации сотрудников организации на основе digital-технологий.

Практическая значимость проведенного исследования состоит в том, что предложенные мероприятия по оптимизации системы повышения квалификации сотрудников организации на основе digital-технологий улучшат систему повышения квалификации сотрудников ООО «Лига» и повысят эффективность его деятельности.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты повышения квалификации сотрудников предприятия на основе digital- технологий	7
1.1 Экономическое содержание и способы повышения квалификации сотрудников организации.....	7
1.2 Значение digital-технологий в системе повышения квалификации персонала.....	15
2 Анализ системы повышения квалификации сотрудников в Анализ системы повышения квалификации сотрудников в ООО «Лига»	22
2.1 Организационно - экономическая характеристика предприятия ООО «Лига».....	22
2.2 Анализ системы повышения квалификации сотрудников.....	29
Ресторанный бизнес: управление предприятием питания.....	35
3 Разработка мероприятий по оптимизации системы повышения квалификации сотрудников организации ООО «Лига» на основе digital- технологий	40
3.1 Мероприятия по оптимизации системы повышения квалификации сотрудников организации ООО «Лига» на основе digital-технологий.....	40
3.2 Экономическая эффективность предложенных мероприятий	44
Заключение	48
Список используемой литературы и используемых источников.....	50
Приложение А Критерии оценивания эффективности работы сотрудников .	53
Приложение Б Дистанционная образовательная платформа iSpring Learn	54

Введение

Эффективность работы организации во многом обусловлена наличием стратегических мероприятий, направленных на повышения профессионального уровня кадрового состава, его своевременного обучения и внедрения новых форм для решения данных задач. Развитие персонала позволяет создать стабильность кадрового резерва, формирует благоприятный микроклимат внутри коллектива и повышает мотивационную деятельность каждого сотрудника [20].

Совершенствование системы повышения квалификации сотрудников на рынке труда в современном мире является актуальным вопросом и определяется изменениями к деятельности организаций и как следствие стремительными изменениями профессиональных требований к персоналу. Кадровый состав, сформированный качественным образом, позволяет быстро адаптироваться к новым задачам и наиболее эффективно вести экономическую деятельность организации [21].

В настоящее время стремительно происходят обновление технологий ведения деятельности организации, изменения внутри рынка и маркетинговых технологий, внедряются новые техники продаж. Все это формирует запрос на модернизацию и оптимизацию системы повышения квалификации профессиональной деятельности кадрового состава. Следовательно, для развития организации необходимо создавать конкурентный кадровый состав для эффективной деятельности предприятия. Мировой опыт в управлении персоналом показывает эффективность применения digital - технологий, позволяющий внедрять образовательный процесс в рабочую деятельность. Digital -технологии позволяют проводить обучение сохраняя рабочий процесс и при этом показывают эффективность по результатам обучения [11].

Таким образом, актуальность темы исследования, позволяет нам установить цель данной бакалаврской работы, как оптимизация системы

повышения квалификации сотрудников организации на основе digital - технологий.

Задачи данной бакалаврской работы определены следующие:

- изучить основные аспекты повышения квалификации сотрудников на основе digital -технологий;
- проанализировать существующую систему повышения деятельности сотрудников на примере ООО "Лига";
- выполнить разработку мероприятий по оптимизации системы повышения квалификации сотрудников на основе digital -технологий.

Объектом данной бакалаврской работы является ООО "Лига".

Предметом исследования - система повышения квалификации сотрудников организации.

В процессе исследования мною будет применены основные методы анализа, такие как - метод финансово-экономического анализа, метод сравнения, статистические методы, метод ранжирования и т.д.

Методологическую базу по изучению данной темы составляют работы мировых и отечественных специалистов в данной сфере, которые раскрывают основные аспекты повышения квалификации персонала на основе digital -технологий, а так же действующие законодательные акты, которые относятся к теме исследования. Информативной основой исследования является финансовая отчетность организации ООО "Лига".

Проведение данного исследования и разработка мероприятий для оптимизации системы повышения профессиональной квалификации сотрудников, позволит усовершенствовать систему управления персоналом ООО "Лига" и определяет практическую значимость данной работы.

Бакалаврская работа включает в себя следующие разделы: введение, три раздела, заключение, список используемой литературы и приложения.

В введении проанализирована актуальность данной темы, поставлены цели и задачи исследования, обусловлена практическая значимость.

В первом разделе бакалаврской работы рассмотрено экономическое

содержание повышения квалификации сотрудников организации, роль и значение профессионального развития для деятельности предприятия, а также способы повышения квалификации, вместе с тем изучены методы оптимизации системы повышения квалификации на основе digital-технологий.

Во втором разделе бакалаврской работы дана характеристика ООО «Лига», а также проанализирована система повышения квалификации сотрудников организации данной работы.

В третьем разделе бакалаврской работы предложены мероприятия по оптимизации системы повышения квалификации сотрудников ООО «Лига» организации на основе digital-технологий.

В заключении сделаны выводы о проделанной работе в рамках исследования.

1 Теоретические аспекты повышения квалификации сотрудников предприятия на основе digital- технологий

1.1 Экономическое содержание и способы повышения квалификации сотрудников организации

Профессиональное развитие персонала определяется получением профессиональных знаний, умений и навыков, которые могут быть применены в практической деятельности, и определяют процесс повышения квалификации персонала, участвующего в деятельности организации.

Основной целью профессионального развития сотрудников организации является раскрытие их профессионального потенциала. Под термином профессиональный потенциал подразумевается совокупность способностей физических и моральных качеств сотрудников, которые позволяют в рабочей среде демонстрировать определенные результаты, прогрессировать в профессиональной деятельности и быстро адаптироваться для решения профессиональных задач.

Согласно закону (ФЗ от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ (ред. от 26.07.2019 г.) «Об образовании в Российской Федерации»), дополнительное образование - это вид образования, который направлен на всестороннее удовлетворение образовательных потребностей человека в интеллектуальном, духовно-нравственном, физическом и (или) профессиональном совершенствовании и не сопровождается повышением уровня образования [19].

Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» гласит, что дополнительное профессиональное образование направлено на удовлетворение образовательных и профессиональных потребностей, профессиональное развитие человека, обеспечение соответствия его квалификации меняющимся условиям профессиональной деятельности и социальной среды [27]. Дополнительное профессиональное образование является правом сотрудников организации

согласно ст.197 ТК РФ, определено нормативно-правовым актом и зафиксировано на федеральном уровне [26].

Дополнительное образование может быть реализовано в виде профессиональной переподготовке или в виде повышения квалификации [12].

Повышение квалификации подразумевает под собой совершенствование и (или) получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности, и (или) повышение профессионального уровня в рамках уже имеющейся квалификации.

Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» регламентирует порядок организации и осуществления данной деятельности [19].

Основными преимуществами повышения квалификации является:

- целевое назначение;
- большое количество методов обучения;
- всестороннее личностное развитие;
- стабильность кадрового состава;
- внутренняя мотивация сотрудников [3].

Существует большое многообразие программ по повышению квалификации и в связи с этим при выборе данной программы следует отталкиваться от цели образовательного процесса и индивидуальных особенностей структуры организации [22].

Сроки дополнительного профессионального обучение и его вид формируются образовательными организациями и методическими планами, согласно которым должны быть достигнуты образовательные цели и получены результаты, которые определены в данных планах [4].

Большое количество крупных компаний создают учебные центры на базе собственной организации. К примеру, ПАО "АвтоВАЗ" имеет свой

внутренний учебный центр с 1995 года и на данный момент оказывает образовательные услуги по повышению квалификации и профессиональной переподготовки не только для своих сотрудников, но и для представителей других компаний. В числе компаний с внутренними учебными центрами можно отнести - Сбербанк с учебным центром "СберУниверситет", ОАО "Лукойл" - Лукойл Академия, ООО "Газпром" - ЧУ ДПО "Газпром ОНУТЦ" и многие другие.

Внутренние учебные центры на крупных предприятиях позволяют обучать не только по рабочим профессиям, но и сотрудников занимающих руководящие должности, либо имеющие такой потенциал, что позволяет формировать кадровый резерв. Основная задача учебных центров - это поднятие конкурентной способности компании, путем повышения потенциала сотрудников. Внутренние учебные центры оснащены образовательными технологиями, программным обеспечением и необходимым штатом сотрудников для успешного ведения образовательной деятельности.

Опыт зарубежных компаний показывает, что наиболее эффективный метод развития персонала достигается путем разработки полноценной концепции системы повышения квалификации сотрудников, которая способствует карьерному росту сотрудников и формирование стабильного кадрового резерва. Не редко в зарубежных компаниях во главе отдела по развитию персонала стоит учредитель компании или ее вице-президент [22].

На рисунке 1 представлена блок-схема этапов организации системы повышения квалификации сотрудников.



Рисунок 1 - Блок-схема этапов организации системы повышения квалификации сотрудников

Система повышения квалификации сотрудников может проводиться по таким направлениям как [24]:

- проблемное обучение, данный вид обучения направлен на решение практических задач максимально приближенные к возможным задачам, с которыми сотрудник могут столкнуться в процессе трудовой деятельности, которые в процессе обучения решают обучающиеся. Данный вид обучения позволяет развить критическое мышление, способности анализировать, сравнивать и делать выводы, а также развивает самостоятельность в принятии решения;

- системное обучение, предполагает рассмотрение обучения в контексте организации в целом, а не только в определенный период. Такой подход означает, что цели, задачи, методы и технологии обучения, оценки результатов должны быть скоординированы и направлены на достижения общих целей компании. Данный подход позволяет эффективно использовать ресурсы и достигать высоких результатов развития персонала;

- лично-ориентированное обучение, подразумевает под собой подход к обучению, основанный на учете индивидуальных особенностей каждого сотрудника и его личности в целом. Данный подход ориентирован

не только на знания и навыки, но и на личностный рост и развитие сотрудника, его эмоциональное благополучие и прочность.

– Основными принципами личностно- ориентированного подхода являются:

– принцип уникальности – у каждого сотрудника есть свои индивидуальные особенности, которые необходимо учитывать при обучении;

– принцип самоопределения – сотрудники должны самостоятельно формировать свои цели, задачи и планы действий в учебе и жизни;

– принцип активности – участник образовательного процесса должны быть активно вовлечены в учебный процесс и принимать ответственность за свое обучение;

– принцип обратной связи – в процессе обучения сотрудник получают обратную связь о правильности своих действий и применении теоретических знаний на практике.

Личностно - ориентированный подход позволяет не только получать знания и навыки, но и способствует личностному росту, развитие таких параметров как, самооценка, ответственность, уверенность в себе и т.д.

На процесс управления персоналом имеют влияния многие факторы, в качестве квалификации их можно разделить на внутренние факторы и внешние. Так к внешним факторам мы можем отнести [23]:

– социальные факторы – качественные показатели: заработная плата, карьерный рост, личная реализация, повышение уровня благосостояния, социальные льготы. При таких условиях работы уменьшается текучесть кадров и растет эффективность выполнения задач;

– технические факторы: производительность труда, уровень оптимизации процессов производства, безопасные условия труда;

– экономические факторы: ситуация на рынке труда региона, уровень безработицы, уровень жизни населения [5];

– политико-правовые факторы: состояние экономики в стране и

регионе, уровень развития отраслей [5].

К внутренним факторам относят:

- личностные характеристики: возраст, пол, навыки, работы, знания, наличие образования и опыта;
- статусный потенциал: потребности, авторитет и уважение коллег и руководителей;
- мотивационный фактор: качественная и своевременно выполненная работа сотрудников.

Повышение квалификации сотрудников может быть проведено в формате непродолжительного цикла лекций и семинаров и

Повышение квалификации подразделяется на краткосрочное, проведение тематических семинаров и долгосрочные программы обучения.

Наиболее часто применяемые методы повышения квалификации приведены и их классификация на рисунке 2.

Выбор метода повышения квалификации определяется целями обучения и индивидуальными особенностями организации [10].

В настоящее время компании все чаще осознают, что успех деятельности их организации напрямую зависит от квалификации и мотивации сотрудников. Поэтому они внедряют различные формы и методы обучения, которые помогают повысить профессиональные навыки сотрудников, улучшить их работу и, как следствие, увеличить эффективность деятельности организации [2].

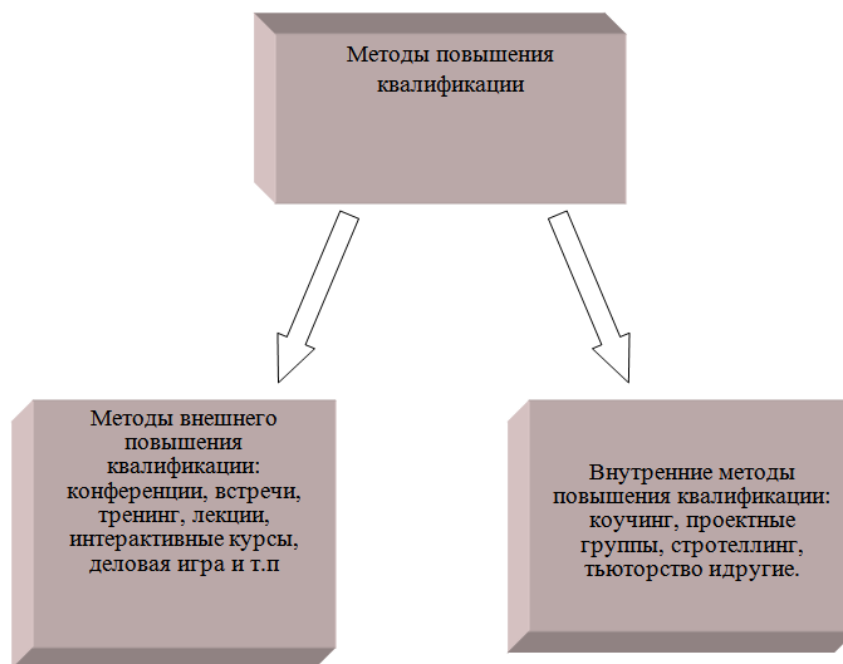


Рисунок 2 – Методы повышения квалификации

Образовательный процесс сотрудников организации может быть внутренним и внешним.

Внутреннее обучение сотрудников - это процесс обучения, который проводится внутри организации с целью улучшения профессиональной компетенции и квалификации работников. Внутреннее обучение может проводиться различными способами, такими как обучение на рабочем месте, семинары, тренинги, вебинары и другие формы.

Внутреннее обучение позволяет сотрудникам организации улучшать свои навыки и знания, что способствует повышению эффективности работы и уровня производительности. Это также помогает снижать затраты на обучение, поскольку организация может использовать собственные ресурсы и экспертов, чтобы проводить качественное обучение.

Наиболее распространенными формами внутреннего обучения являются программы наставничества, коучинга и менторства, которые позволяют сотрудникам получать опыт и знания из первых рук от более

опытных специалистов. Внутреннее обучение также может включать оценку производительности работников и установление целей для их дальнейшего развития [25].

Внешнее обучение сотрудников - это обучение персонала в организации, которое проводится за пределами ее стен. Обучение может проводиться специалистами из другой организации, учебного центра или университета. Оно может включать в себя лекции, симуляции, практические задания, курсы и тренинги [13].

Внешнее обучение имеет ряд преимуществ, включая доступ к новейшим методам и технологиям, общение со специалистами и коллегами из других организаций, развитие профессиональных связей и повышение мотивации персонала [28].

Кроме того, внешнее обучение может быть более эффективным, так как оно может быть более структурированным и коммерчески ориентированным, чем внутреннее обучение, которое организуют представители самой организации. «В зависимости от объекта повышения уровня квалификации само по себе обучение бывает открытым, а также корпоративным. Если говорить о корпоративном обучении, то это развивающее мероприятие под определенным субъектом хозяйствования, в котором была учтена внутренняя, а также внешняя специфика деятельности [28]. За счет качественного корпоративного тренинга обеспечивается сплочение коллектива, каждый из обучаемых вовлекается в общую деятельность, имеющую кардинальные отличия от ежедневно выполняемой им. Работники получают возможность лучше узнать друг друга, а также возможность общения, контактов в неформальной обстановке.

Подводя итоги данного раздела можно сделать вывод, что система обучения персонала является главной задачей в быстроменяющемся мире. При этом образовательный процесс должен быть сформирован таким образом, чтобы образовательный процесс отвечал современным инновационным методам и технологиям, а в результате обучения были

достигнуты поставленные цели. Одним из современных методов проведения образовательного процесса является применение digital - технологии.

1.2 Значение digital-технологий в системе повышения квалификации персонала

В настоящее время экономическая деятельность организации требует быстрой адаптации к изменениям происходящим на рынке, что влечет за собой необходимость быстрой адаптации сотрудников к этим требованиям. Таким образом процесс повышения квалификации становится важной и неотъемлемой частью профессионального развития сотрудников.

Наиболее востребованным способом обучения в современном мире на данный момент является образовательный процесс с применением digital - технологий.

Применение digital-технологий имеет сейчас такое большое значение в системе повышения квалификации персонала, так как позволяют значительно улучшить процесс обучения и освоения новых навыков и знаний [3]. Они обеспечивают доступ к обучающимся на расстоянии, сокращая время и финансовые затраты на организацию семинаров и тренингов. Кроме того, digital-технологии обеспечивают гибкость в обучении и позволяют настроить учебный процесс под индивидуальные потребности каждого сотрудника. Они также позволяют повысить эффективность учебного процесса благодаря используемым интерактивным методам обучения, что улучшает восприятие материала и помогает лучше запоминать его. В целом, digital-технологии позволяют повысить качество и эффективность системы повышения квалификации персонала, что ведет к улучшению производительности и конкурентоспособности компании.

Применение digital - технологий стало неотъемлемой частью образовательного процесса в связи с его цифровизацией.

Цифровизация в образовательном процессе – это процесс применения

современных технологий и средств коммуникации для улучшения качества образования и оптимизации обучения [5].

Она имеет огромную значимость в современном мире, поскольку основные принципы образования и методы передачи знаний и умений меняются со всеми технологическими изменениями общества. Цифровые технологии, такие как интернет, мультимедийные материалы и социальные сети, позволяют людям получать новые знания, а также защищаться от недостоверной информации.

Цифровизация в образовательном процессе также поддерживает принципиально новый подход к обучению – персонализированный. Этот подход помогает учащимся осмыслить свои учебные потребности и позволяет им учиться в собственном темпе. [6].

Также цифровизация позволяет оптимизировать работу преподавателей. Она предоставляет преподавателям новые инструменты для эффективного обучения и оценки работы студентов, что увеличивает качество преподавания и результаты обучения [9].

Цифровизация в образовательном процессе – это ключевой инструмент, улучшающий качество образования, поддерживая развитие образования в целом и помогающий обучающимся успешно интегрироваться в современное общество [3].

Таким образом, именно с использованием цифровизацией стало возможно дистанционное образование и применение других компьютерно - коммуникационных технологий, в том числе в целях повышения квалификации сотрудников.

Под понятием digital - технологии в образовательном процессе подразумевается использование информационных и коммуникационных технологий для улучшения качества образования к числу таких технологий можно отнести доступ к интернету, компьютерные программы, цифровые учебники, электронные тесты, проведение онлайн - вебинаров и многое другой [17].

На рисунке 3 представлены виды digital - технологий, которые могут быть применены в образовательном процессе.

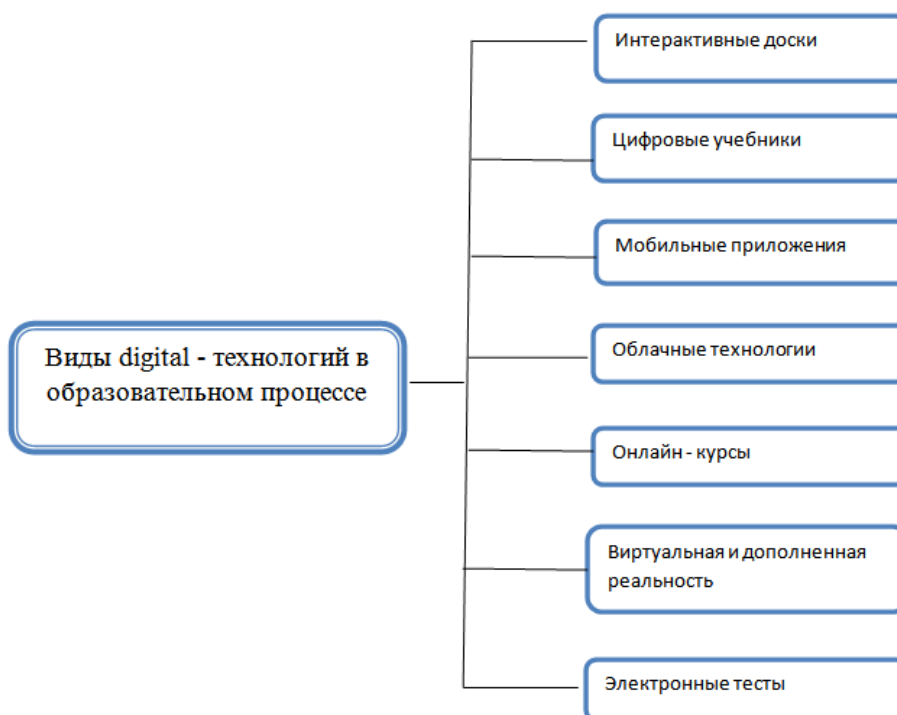


Рисунок 3 - Виды digital - технологий, которые могут быть применены в образовательном процессе

Следовательно, цифровые технологии или Digital technology — технологии со своим программным обеспечением, которые созданы с помощью вычислительной техники [14].

Основными факторам, которые повлияли на активное внедрение digital -технологии в образовательную систему и в систему повышения квалификации сотрудников в частности являются [15]:

– изменения в социальной сфере, цифровизация социума, внедрение интернет - технологий и новых технологических решений затронуло все сферы жизни человека, тем самым повысился спрос на цифровые технологии в образовании, создания образовательных платформ и обучающих образовательных программ [7];

– способ обучения, внедрение digital - технологий позволяет

проводить образовательный процесс без ограничений, для людей с разными возможностями здоровья и вне зависимости от места жительства;

– большой выбор образовательных методик, данный способ подачи информации позволяет применять различные методики обучения, группировать учащихся по возможностям и использовать одновременно как индивидуальный, так и групповой подход.

Наряду с понятием digital-технологии существует термин информационные технологии [17].

Информационные технологии и цифровые технологии - это термины, которые обозначают применение компьютеров, программного обеспечения и Интернета для создания, передачи и хранения информации. Их сходство заключается в том, что они оба используют компьютеры и цифровые данные для обработки, хранения и передачи информации. Однако, разница между этими терминами заключается в том, что информационные технологии - это более широкий термин, который включает в себя использование любых средств для передачи информации, включая нецифровые технологии, такие как радио и телевидение [2]. В то время как цифровые технологии ориентированы на создание, хранение и передачу цифровых данных с использованием компьютерной технологии.

Основными аспектами применения информационных технологий являются автоматизация работ, улучшение коммуникаций, управление информацией, упрощение бизнес-процессов и повышение производительности. Для этого используются различные программы, платформы и сервисы, которые упрощают процессы деловой деятельности [8].

Цифровые технологии, с другой стороны, включают в себя использование цифровых устройств (компьютеров, мобильных устройств, смарт-часов и т.д.), программного обеспечения и сетевых технологий. Они позволяют совершать онлайн-покупки, оплачивать счета, смотреть видео, играть в игры и т.д. Основными методами применения цифровых технологий

являются веб-разработка, мобильное приложение, искусственный интеллект, интернет вещей и облачные вычисления [1].

В целом, информационные технологии и цифровые технологии имеют значительное значение для современной бизнес-среды и общества в целом. Их применение дает новые возможности для более эффективного управления информацией и повышения производительности, упрощения бизнес-процессов и удовлетворения потребностей потребителей [8].

Основным способом использования digital-технологий в системе повышения квалификации является организация системы дистанционного образования [18].

Дистанционное образование - это образовательный процесс, устроенный таким способом, что при помощи сети интернет, обучающиеся получают доступ к электронным материалам и образовательным платформам, для обучения с педагогом или самостоятельного обучения. Дистанционное образование так же как и традиционный вид образования имеет цели и задачи, методику обучения, систему анализа эффективности обучения [12].

В Российской Федерации "электронное обучение" и "применение технологий дистанционного обучения" отражены в нормативно - правовых актах об образовании, а именно в федеральном законе от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»[27]. Согласно положениям данной статьи, под электронным обучением понимается организация образовательной деятельности, включенная в базу данных, которая используется для реализации информации образовательного плана и обеспечения ее обработки информационными технологиями, техническими средствами и информационно-телекоммуникационными сетями. Предоставление технологии дистанционного образования является образовательной технологией, которая в основном использует информационные и телекоммуникационные сети для достижения удаленного взаимодействия между студентами и преподавателями [16].

Организация дистанционного вида обучения возможна при наличии

необходимых информационных технологий и технического оснащения необходимого для полноценного образовательного процесса.

К достоинствам дистанционного образования следует отнести [18]:

- частота актуализации информационных данных, быстрое внедрение новых образовательных технологий и современных методов обучения;

- мобильность, как возможность обучения вне зависимости от места нахождения, единственным условием которого является доступ к образовательной платформе;

- низкая стоимость обучения, по сравнению с оффлайн - обучением;

- интерактивность и вовлеченность учащегося в процесс обучения, большой процент самостоятельности в процессе получения знаний;

- быстрый и эффективный анализ полученных знаний, который может проводить учащийся в том числе самостоятельно [14].

К недостатком дистанционного образования следует отнести:

- зависимость от наличия информационных технологий и сети интернет, проблемы с компьютером или программным обеспечением, нестабильность интернет соединения может привести к потере времени и нарушения процесса обучения.

- отсутствие личного контакта с преподавателем;

- низкая мотивация, дистанционное обучение предполагает собой высокий уровень самостоятельности, и поскольку общественное давление на учащегося сильно снижена, то это может привести к снижению эффективности образования;

- ограниченность прямых социальных контактов, что может привести к снижению эмоционального и практического опыта общения с другими людьми [14].

Для устранения этих недостатков можно использовать следующие

методы:

- подборка качественных, подробно разработанных учебных программ, которые могут удовлетворить различные цели и уровни развития учащихся;
- регулярная техническая поддержка для гарантирования стабильности интернет - подключения и работоспособности программного обеспечения;
- создание форумов, чатов, онлайн - конференций и других мероприятий для поддержания межличностных коммуникаций между учащимися;
- использование технологий, которые обеспечивают обратную связь между обучающимся и педагогом;
- использование мотивационных инструментов, которые обеспечивают учащимся ощущение, что их успех в обучении имеет значение;
- организация дополнительной образовательной программы, которая выходит за рамки учебной программы.

В заключении теоретического раздела данной исследовательской работы нужно отметить что модернизация системы повышения квалификации сотрудников организации с применением digital-технологий является наиболее современным методом организации образовательного процесса. Применение digital-технологий позволяет экономить как временной ресурс, так и экономически выгодно для предприятия. При этом образовательный процесс с применением digital-технологий при должной мотивации сотрудников и четком анализе эффективности обучения ничем не уступает традиционным методам обучения. Таким образом, актуальность внедрения digital-технологий и их необходимость не может быть лишена значимости и имеет обоснование для активного внедрения в образовательный процесс.

2 Анализ системы повышения квалификации сотрудников в ООО «Лига»

2.1 Организационно - экономическая характеристика предприятия ООО «Лига»

Общество с ограниченной ответственностью «Лига» (ООО «Лига») находится по адресу: Самарская область, Московское шоссе, д.43, пом.н7.

ИНН: 6318001984

КПП: 63160011.

ООО «Лига» работает с 02.02.2015 года. Количество штатных сотрудников - 16 человек по данным 2022 года. Организация работает на основании Устава.

Номер	Вид деятельности
56.10	Деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания
56.10.1	Деятельность ресторанов и кафе с полным ресторанным обслуживанием, кафетериев, ресторанов быстрого питания и самообслуживания
56.29	Деятельность предприятий общественного питания по прочим видам организации питания
56.30	Подача напитков
47.23.1	Торговля розничная рыбой и морепродуктами в специализированных магазинах
47.24.1	Торговля розничная хлебом и хлебобулочными изделиями в специализированных магазинах
47.25.1	Торговля розничная алкогольными напитками, включая пиво, в специализированных магазинах
47.25.2	Торговля розничная безалкогольными напитками в специализированных магазинах

Со 2 февраля 2015 года руководителем является Зенин Дмитрий Олегович.

Предприятие общественного питания – это предприятие, которое выполняет функции по производству, сбыту и организации потребления продуктов питания, и обслуживание клиентов.

Деятельность организации общественного питания регулируется

такими законами как: Закон «О защите прав потребителей», Федеральным законом «О качестве и безопасности пищевых продуктов».

Предприятие ООО «Лига» относится к типу бар-ресторан. Существует несколько типов предприятий общественного питания, такие как ресторан, кафе, антикафе, бар, столовая. При этом рестораны имеют отдельные видовые различия и классификацию по типам, так существует разновидность бар – ресторан, которые включает в себя объединённую концепцию предприятия общественного питания с барной стойкой и широким ассортиментом блюд, сложного приготовления. Экономическая основа при этом складывается в равных долях от продажи напитков и продуктов питания.

Не зависимо от типа предприятия, структура и организация предприятия общественного питания должна соответствовать ГОСТ 30389-2013 «Услуги общественного питания. Предприятия общественного питания. Классификация и общие требования».

Услуги общественного питания представляют собой комплекс услуг, связанных с приготовлением и подачей пищи в местах питания, таких как рестораны, кафе, бары, столовые, фаст-фуды и прочие заведения. Эти услуги могут включать в себя прием заказов, приготовление блюд, обслуживание посетителей, а также уборку помещений после приема пищи. Они направлены на удовлетворение потребностей посетителей в качественной, вкусной и разнообразной еде, а также на создание комфортной атмосферы и обслуживания в местах общественного питания.

ООО «Лига» предоставляет услуги по доставке продуктов питания, при этом это может быть, как обслуживание в помещении самого ресторана, так и доставка на дом курьерской службой или организация так называемого самовыноса, продажа напитков, в том числе алкогольных, организация досуга, с участием ведущих, ди-джеев и т.д.

Предприятие ООО «Лига» имеет линейно - функциональную организационную структуру управления (рисунок 4).

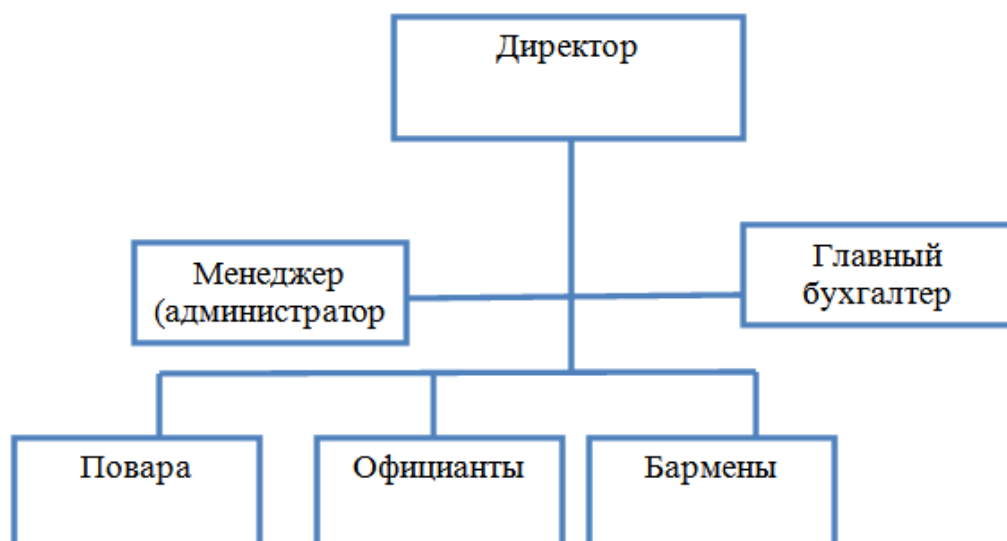


Рисунок 4 – структура управления ООО «Лига»

Директор в данной организации является одним из соучредителей организации и выполняет следующие функции:

- оформляет документы, которые необходимы для ведения деятельности по оказанию услуг общественного питания;
- следит за достоверностью информации и полнотой услуг предоставляемых клиентам;
- осуществляет организацию, планирование и координацию деятельности ресторана;
- решает вопрос о модернизации производства, замена техники и технологии создания блюда, введения новых форм обслуживания;
- контролирует рациональное использование материальных, финансовых и трудовых ресурсов, проводит оценку качества обслуживания клиентов;
- заключает договора поставки продовольственных товаров, контролирует сроки, ассортимент, количество и качество их поступления и реализации;

- является представителем предприятия;
- разрабатывает должностные инструкции для работников, которые находятся у него в подчинении, и способствует возможности их исполнения;

- принимает решение о принятии на должность, линейных перемещений по должностям, а также освобождение от должности работника ресторана, принимает решение о наложении штрафа на сотрудника или поощрительной выплаты.

Главный бухгалтер полностью подчиняется директору и учредителю предприятия и выполняет следующие функции:

- ведение бухгалтерского учета и составление отчетности, контролирование всей бухгалтерской документации;

- ведение контроля за рациональным использованием материальных, финансовых и трудовых ресурсов;

- контролирование проведения всех хозяйственных операций и их соответствия законодательству;

- проведение экономического анализа финансово-хозяйственной деятельности, соответствие их данным бухгалтерского учета и отчетности, выявления и мобилизации внутрихозяйственных резервов, устранения потерь и непроизводительных затрат;

- создание гибкой учетной политики, проведение мероприятий по ее реализации;

- предоставление своевременной информации руководству и налоговым органам;

- составление расчетов по начислению заработной плате, начислений и перечислений налогов и сборов в бюджеты разных уровней, платежей в банковские учреждения.

Менеджер является лицом организации, в случае если директор отсутствует и выполняет следующие функции:

- контролирует рациональное оформление зала, барных стоек, витрин, и т.д.;
- принимает меры по решению конфликтных ситуаций, рассматривает жалобы и замечания клиентов, применяет меры воздействия на персонал;
- разрабатывает и проводит мероприятия для персонала, направленные на повышения уровня обслуживания клиентов;
- решает вопросы организации торжеств и других мероприятий с большим количеством людей, формирует меню и план проведения мероприятия;
- контролирует деятельность персонала, такую как организация трудовой и производственной дисциплины, правил и норм охраны труда, техники безопасности, требований производственной санитарии и гигиены;
- своевременно информирует директора о жалобах и претензиях клиентов, и мерах, которые были применены для их устранения;
- формирует график работы официантов и барменов;
- составляет ежедневную кассовую отчетность;
- выполняет служебные поручения своего непосредственного руководителя.

В подчинении Директора и менеджера находится 5 официантов, 4 повара, 2 бармена, 2 уборщицы.

Вся документация в организации ООО «Лига» формируется с использованием программ 1С: Предприятие версия 8.1, 1С: Предприятие версия 7.7, R - кеерер. Так же административный персонал пользуется ресурсами сайта «Гарант» и «Консультант плюс» для того, чтобы своевременно узнавать об обновлениях в сфере бухгалтерского и налогового учета.

Организационная деятельность персонала регулируется утвержденным внутренними нормативными документами, такими как Устав организации,

трудоустройство, график, коллективный договор, должностные инструкции, правила внутреннего распорядка, правила безопасности труда и эксплуатации. Директор вправе вносить особые распоряжения и другие нормативные документы, не противоречащие законодательству РФ.

Директор и менеджер, так же могут принимать решение о введении штрафных санкций за трудовые проступки, невыполнения своих обязанностей и нанесение материального ущерба организации. Штрафные санкции могут быть выражены как в материальном виде, удерживая указанную сумму с зарплаты, так и в виде выговора, понижения в должности ит.д.

Стимулирование трудовой деятельности работников происходит посредством материальных выплат. Для расчета суммы мотивационной выплаты учитываются многие факторы, такие как: уровень квалификации, стаж работы, фактор продолжительности работы, сложность выполнения, условия труда, качество работы.

Так же в качестве метода воздействия на сотрудника применяются все виды воздействия на личность: похвала, вовлечение и побуждение, требование и т.д.

Анализ организационно - экономических показателей за 2020 - 2022 гг. позволяют характеризовать экономическую деятельность предприятия. Данные показаны в таблице 1.

Таблица 1 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «Лига» за 2020-2022 гг.

Показатели	2020г	2021г	2022г	Изменение			
				2021-2020гг.		2022-2021гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
Выручка ¹ , млн.руб.	18,3	25,4	32,8	7,1	127	7,4	22
Себестоимость продаж ¹ , тыс.руб.	10984	11456	12401	472	104	945	7
Валовая прибыль ¹ (убыток), тыс.руб.	7316	13944	20399	6628	147	6455	31
Управленческие расходы ¹ /коммерческие расходы тыс.руб.	19874	19876	20983	2	100,01	1107	5
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	-	-	-	-	-	-	-
Чистая прибыль ¹ , тыс. руб.	73	64	970	-9	-14	906	194
Основные средства, тыс. руб.	598	590	240	-8	-1	-350	-145
Оборотные активы ² , тыс. руб.	144	208	182	64	130	-26	-14
Численность ППП, чел.	20	19	16	-1	-	-3	-
Фонд оплаты труда ППП ³ , тыс. руб.	21876	21900	22340	24	100,1	440	102
Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	11,8	10,8	11,8	-1	-9	1	108
Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	1,4	6	10	4.6	176	4	140
Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) ×100%	3,9	4,1	4,4	0,2	4,9	0,3	107

Из таблицы 1 видно что выручка 2022 года повысилась на 7,4 млн.руб. Рентабельность продаж возросла на 7%.

Так же, на основании данных, представленных в таблице, можно сделать следующие выводы - среднесписочная численность работающих уменьшилась на 3 человека. ФОТ увеличился на 440 тыс. руб. или на 2% в 2022 году по сравнению с 2021 годом. Данная тенденция также сказалась и на увеличении размера средней заработной платы на 1 тыс. руб. или на 8% в

2022 году по сравнению с 2021 годом.

Таблица 1 демонстрирует, что среднегодовая оплата сотрудников за 2022 год выросла, и это является инструментом мотивации для формирования стабильности кадрового состава. При этом в 2022 году в ООО "Лига" были введены дополнительные инструменты в экономическом эквиваленте, для повышения эффективности работы сотрудников и повышения мотивационной деятельности.

На основании анализа финансовой отчетности организации ООО "Лига", можем сделать вывод, что данная организация является прибыльной.

2.2 Анализ системы повышения квалификации сотрудников

Каждая организация стремится обеспечить своих работников высоким уровнем знаний и компетенций, поскольку это обеспечивает необходимую эффективность и производительность работы. Для этого в организации должна быть создана система повышения квалификации персонала, которая позволяет работникам получать новые знания и умения в процессе работы.

Для проведения анализа системы повышения квалификации сотрудников необходимо рассмотреть особенности структуры организации, ее кадровый состав, оценить эффективность использования персонала и организацию системы обучения и мероприятий, направленных на повышение квалификации сотрудников [11].

Для начала проведем оценку структуры персонала ООО «Лига»,

Результаты оценки представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Оценка структуры персонала ООО «Лига»

Категория персонала	2020 гг.		2021 гг.		2022 гг.	
	чел	%	Чел	%	чел	%
Руководители	1	5	1	5,26	1	6,25
Главный бухгалтер	1	5	1	5,26	1	6,25
Менеджер	1	5	1	5,26	1	6,25
Бармены	3	15	3	15,79	2	12,5
Повара	4	20	4	21	4	25
Официанты	7	35	5	26,3	5	31,25
Клининг - персонал	3	15	4	21	2	12,5
Итого	20	100	19	100	16	100

Таблица 2 наглядно демонстрирует, что кадровый состав ООО "Лига" за последние два года не изменилась, единственным отличием является изменение численности сотрудников на некоторых рабочих позициях. Основная доля сотрудников составляет официанты, вторую позицию занимают повара, третью бармены. Снижение численности сотрудников на таких позициях как, бармен - 1 человек, клининг - персонал - человек, связано со снижением трафика посетителей ресторана и как следствие снижением трудовых затрат. Руководство организации не изменялось за последние два года.

Следующим этапом проанализирован возрастной диапазон сотрудников в ООО "Лига", результаты анализа сведены в таблицу 3.

Таблица 3 – Оценка персонала ООО «Лига» по возрастному диапазону за 2021-2022 гг.

Возрастной диапазон	2020 г.		2021 г		2022 гг	
	Чел	%	чел	%	Чел	%
До 25 лет	7	36,8	7	36,8	7	43,75
26- 30	8	42,1	8	42,2	5	31,25
30-45	4	21,1	4	21	4	25
Всего	20	100%	19	100%	16	100%

По данным таблицы можем сделать вывод, что в 2022 году наибольшая часть сотрудников это люди в возрастном диапазоне до 25 лет, на втором месте это люди 26 -30 лет и 25 % сотрудников это люди 30 - 45 лет. Возраст сотрудников во многом обозначен деятельностью организации и режиму работы. Применимо для организации образовательного процесса повышения квалификации преобладание сотрудников в возрасте от 20 лет до 30 лет, является положительным фактором, поскольку обучение данного возрастного контингента наиболее эффективно, а обучение с применением digital - технологий не вызывает трудностей.

Еще одним важным этапом анализа персонала ООО "Лига" является анализ уровня образования сотрудников. На рисунке 5 в виде круговой диаграммы предоставлен результат анализа уровня образования сотрудников по данным на 2022 год.



Рисунок 5 – Анализ уровня образования сотрудников ООО «Лига», 2022 гг.

Данные круговой диаграммы позволяют сделать выводы, что основная часть сотрудников, это люди с неоконченным высшим образованием - 60 %. Как правило, это студенты высших учебных заведений, работающие на должности официантов и барменов. Менеджер, руководитель и бухгалтер имеют высшее образование, и оставшаяся часть сотрудников имеют среднее и средне- специальное образование.

В таблице 4 сведены данные анализа текучести кадров в ООО "Лига" за 2020 - 2022 г.

Таблица 4 – Анализ текучести кадров в ООО "Лига" за 2021 - 2022 гг.

Показатель	2020г.	2021г.	2022 гг.
Общая численность сотрудников, чел.	20	19	16
По собственному желанию, чел.	2	6	5
По соглашению сторон, чел.	5	3	2
Нарушения на рабочем месте, чел.	1	2	3
Итого	8	11	10
Коэффициент текучести кадров,%	42	68,75	62

Анализ данных таблицы позволяет сделать выводы, что коэффициент текучести кадров за 2022 год снизился на 6,75%. При этом основная доля текучести приходится на увольнение сотрудников по собственному желанию. Наиболее распространенной причиной ухода сотрудников является сложность адаптации и отсутствие развития внутри компании. Результаты опроса сотрудников организации представлены на диаграмме (рисунок 6).

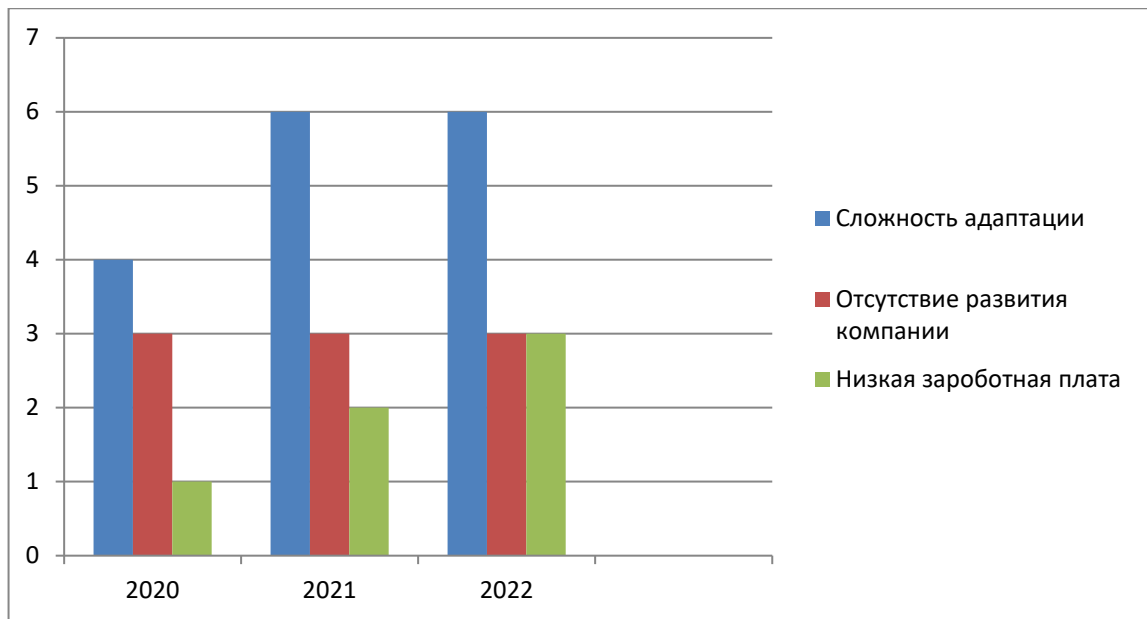


Рисунок 6 - Диаграмма результатов опроса сотрудников по причинам увольнения

В связи с появлением новых требований при приеме на работу, а также нестабильностью рынка труда организации столкнулись с увеличением времени для подбора новых сотрудников [4]. Для решения данной задачи предприятиям необходимо внедрять новые инструменты мотивации и разрабатывать инновационные стратегии развития предприятия.

Блок - схема, иллюстрирующая действующую систему управления персоналом в ООО "Лига" представлена на рисунке 7.

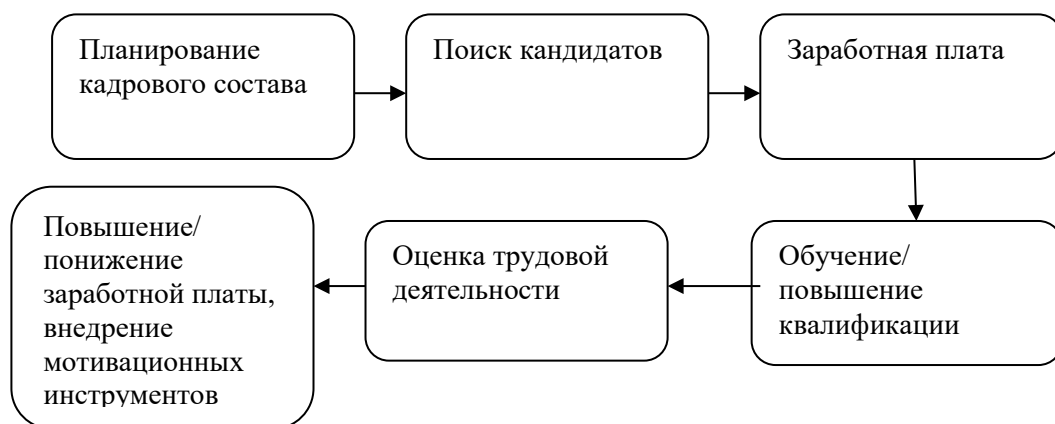


Рисунок 7 – Блок - схема, иллюстрирующая действующую систему управления персоналом в ООО "Лига"

В рамках развития персонала ООО «Лига» проводит мероприятия по его обучению и развитию. Цель данных мероприятий – формирование и поддержка необходимого квалификационного уровня сотрудников.

Основные задачи мероприятий по организации системы повышения квалификации:

- увеличение эффективности работы. Повышение квалификации персонала позволяет сделать его работу более эффективной и качественной, что в свою очередь увеличивает производительность и прибыльность компании;

- совершенствование профессионального уровня. Квалификационные курсы и тренинги позволяют сотрудникам получить новые знания и умения, а также развить профессиональные навыки в нужной для компании области;

- повышение уровня сервиса. Если сотрудники прошли обучение по работе с клиентами, это поможет им обращаться с ними более вежливо и дружелюбно, что улучшит восприятие компании клиентами;

- удержание и привлечение талантливых сотрудников. Предоставление сотрудникам возможности для повышения квалификации является одним из способов мотивации их для долгосрочного сотрудничества с компанией;

- соответствие требованиям рынка. Периодические обучения помогают компании приспособиться к изменяющимся требованиям рынка и оставаться конкурентоспособной.

Планированием и организацией системы повышения квалификации занимается менеджер.

Так как, повышение квалификации персонала играет ключевую роль в успешном функционировании предприятия, организации ООО "Лига" так же проводит обучение сотрудников.

Программа обучения, направленного на повышение квалификации, проведенная в 2020 - 2022 гг. в ООО "Лига" представлена в таблице 5.

Таблица 5 - Программа обучения, направленная на повышение квалификации, проведенная в 2020 - 2022 гг. в ООО "Лига"

Период, гг	Должность сотрудников	Количество человек, чел	Наименование обучение	Вид обучения
2020	Менеджер	1	Маркетинг в ресторанном бизнесе	Заочно, с применением дистанционных образовательных технологий
2021	Менеджер	1	Ресторанный бизнес: управление предприятием питания	Заочно, с применением дистанционных образовательных технологий
2022	Официант	5	Ресторанный этикет	Корпоративный семинар
	Менеджер	1	Ресторанный бизнес: управление предприятием питания	Заочно, с применением дистанционных образовательных технологий

Оценка знаний, полученных в результате мероприятий по повышению квалификации в организации, как правил не проводится. Результатом обучения считается полученный сертификат о полученном образовании. Факт обучение фиксируется в личном деле сотрудника.

Система повышения квалификации ООО «Лига» не устроена должным образом и несет бессистемный характер. Так основная форма обучения для новых сотрудников и переквалификации уже устроенных сотрудников применяется система обучения, имеющая название баддинг. Такая система представляет собой закрепление за новым сотрудником наставника, который помогает ему адаптироваться в новых условиях труда и в коллективе. Существует так же корпоративное обучение сотрудников, в процессе которого приглашается педагог из образовательного центра, с программой обучения, которая отвечает поставленной организацией цели. Основной недостаток в системе повышения профессиональной квалификации сотрудников ООО "Лига" является нерегулярность обучения и

отсутствие индивидуальной платформы, которая позволяла бы проводить обучение своевременно.

В рамках данной исследовательской работы был проведен опрос сотрудников ООО "Лига" об удовлетворенности организацией системы повышения квалификации, данные опроса представлены на рисунке 8 в виде круговой диаграммы.

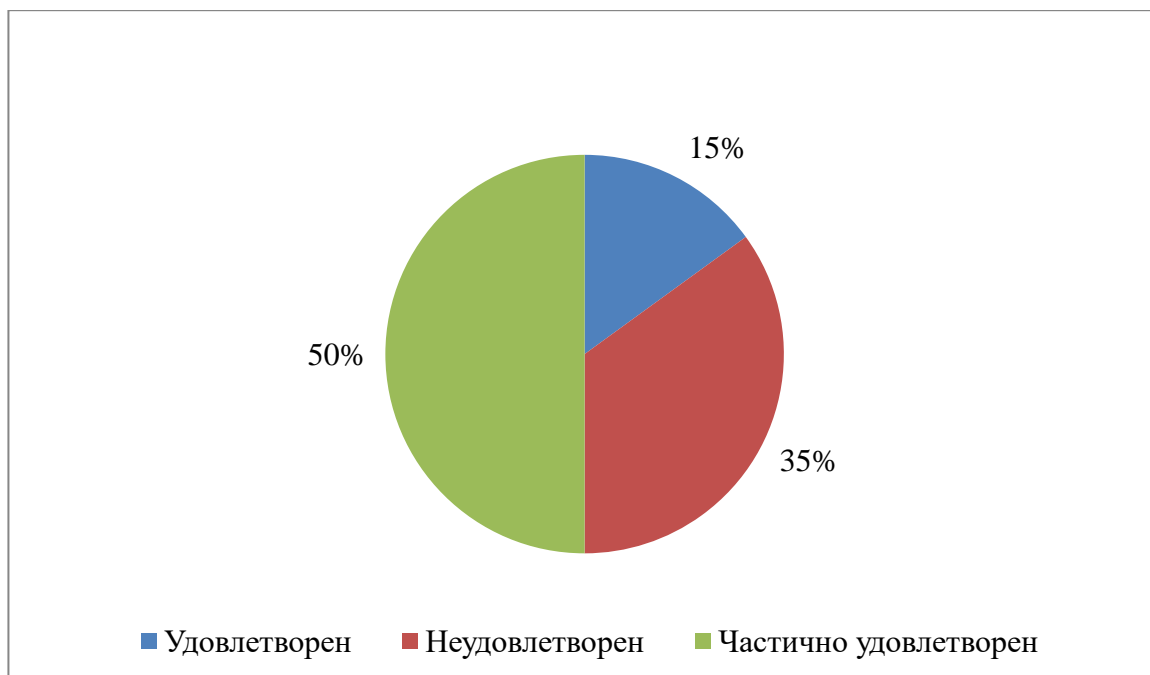


Рисунок 8 - Результаты опросы сотрудников ООО "Лига" об удовлетворенности организацией системы повышения квалификации

Данная диаграмма показывает, что только 15% удовлетворены организацией системы повышения квалификации на трудовом месте.

При проведении опроса были проанализированы трудности, возникающие при обучении и пожелания сотрудников в его организации.

К трудностям, возникающим при профессиональном обучении по повышению квалификации, можно отнести:

- недостаточное количество времени на обучение из-за высокой занятости на работе;
- нехватка мотивации на обучение из-за низкого уровня заработной

платы или отсутствия перспектив повышения в должности;

- отсутствие гибкости учебных программ и форматов обучения, которые могли бы адаптироваться к индивидуальным потребностям сотрудников;

- нереализуемость полученных знаний и навыков на практике из-за отсутствия необходимого оборудования и материалов в организации.

Пожелания, по поводу организации профессионального обучения:

- более гибкие форматы обучения, такие как онлайн-курсы или курсы с разного рода вебинарами;

- больше возможностей для самостоятельного обучения, таких как доступ к электронным библиотекам и ресурсам;

- необходимость в обеспечении на практике возможности применения новых навыков и знаний, полученных во время обучения;

- готовность организации оплачивать обучение сотрудников или предоставлять возможность воспользоваться налоговыми льготами на оплату обучения;

- необходимость в проведении систематических оценок того, насколько полезны полученные знания и навыки для выполнения работы.

В целях выявления факторов, влияющих на эффективность работы сотрудников, группой экспертов, состоящей из менеджера ресторана и директора была проведена групповая оценка эффективности сотрудников, методом наблюдения за работой каждого из сотрудников и последующее интервьюирование. Критерии оценивания сотрудников представлены в Приложении А. По результатам наблюдения и проведенного опроса мною было выявлены факторы, влияющие на эффективность работы персонала. Результаты оценки эффективности сотрудников представлены в таблице 6.

Таблица 6 - Результаты оценки эффективности работы сотрудников ООО "Лига"

ФИО сотрудника Должность		Критерии оценки эффективности					
		Уровень обслуживания клиентов	Качество работы	Уровень продаж	Уровень коммуникации	Работа в команде	Средний балл сотрудника
Блинов Я.В.	Шеф - повар	5	5	3	4	5	4,4
Варыгин А.Н.	Повар	4	4	4	4	3	3,8
Кириенко Н.В.	Повар	4	5	4	3	3	3,8
Долгов Н.К	Повар	4	5	3	5	5	4,4
Кириллов А.Н.	Бармен	5	5	5	5	5	5
Сухов П.В.	Бармен	4	4	4	3	3	3,6
Швецов Т.Р.	Официант	4	3	3	4	3	3,4
Мансуров А.Т.	Официант	5	4	5	4	4	4,4
Железняк П.Н.	Официант	5	4	4	4	5	4,4
Суворов С.А.	Официант	4	5	4	5	5	4,6
Зенин Д.О.	Официант	5	5	5	5	5	5
Средний показатель		4,45	4,45	4	4,45	4,18	21,53

Оценивание критериев эффективности работы сотрудников проводилось по 5 бальной шкале согласно которой:

- 4,6 - 5 - высокий уровень эффективности сотрудников;
- 3,6 -4,5 - хороший уровень эффективности, сотрудники допускают некоторые неточности в работе;
- 2,6 -3,5 - удовлетворительный уровень эффективности, неточности в исполнении рабочих обязанностей, недостаточность компетенции;
- 2 - 2,5 - низкий уровень эффективности.

Согласно данным таблицы 6, в ООО "Лига" уровень эффективности по всем критериям соответствует показателю 3,6 - 4,5, что определяет уровень эффективности как "хороший".

Для повышения эффективности работы сотрудников предлагается проведение обучения среди сотрудников показатель среднего балла которых находится на отметки ниже 4,5 балла.

В качестве мероприятий по развитию персонала и организация системы повышения квалификации сотрудников рассматривается обучение с применением digital - технологий, а именно внедрение обучения на дистанционной платформе.

В заключении данного раздела бакалаврской работы можно сделать вывод, что система повышения квалификации в ООО "Лига" требует совершенствования, которое позволит не только повысить уровень знаний и навыков сотрудников, но и обеспечить успешное развитие компании в долгосрочной перспективе.

3 Разработка мероприятий по оптимизации системы повышения квалификации сотрудников организации ООО «Лига» на основе digital-технологий

3.1 Мероприятия по оптимизации системы повышения квалификации сотрудников организации ООО «Лига» на основе digital-технологий

Анализ системы повышения квалификации персонала ООО «Лига» показал что:

- система повышения квалификации ООО "Лига" имеет бессистемный характер;
- основным методом обучения являются курсы по повышению квалификации, внутренние семинары и тренинги;
- система повышения квалификации в основном нацелена на обучение сотрудников высшего звена, руководителей и менеджера компании, что отрицательно сказывается на качестве профессионального образования, сотрудников других специальностей;
- в компании отсутствует анализ эффективности мероприятий по повышению квалификации сотрудников;
- сотрудники ООО "Лига" не удовлетворены организацией системы повышения квалификации, что в том числе является причиной текучести кадров;
- согласно опросу сотрудник ООО "Лига", отдают предпочтение более гибким форматам обучения, такие как онлайн-курсы или курсы с разного рода вебинарами и самостоятельному обучению, такому как доступ к электронным библиотекам и ресурсам.

Исходя из этих данных, становится понятным, что наиболее подходящей системой повышения квалификации в ООО "Лига" является внедрение системы на основе digital-технологий. В качестве предложенного

мероприятия рассматривается внедрение дистанционной учебной системы, в виде курса направленного на повышение профессиональной квалификации сотрудников.

Для внедрения дистанционной учебной системы по повышению квалификации сотрудников с использованием digital - технологий предлагается разработать программу обучения, основываясь на потребностях, которые соответствуют целям компании и требованиям квалификации сотрудников.

Поскольку система повышения квалификации предусматривает применение digital - технологий, то формат обучения определяется исходя из выбранных инструментов, так наиболее подходящий формат для ООО "Лига" - это онлайн -курс, включающий в себя проведение групповых семинаров и вебинаров. На дистанционной площадке создается расписание, в котором определяются даты и время проведения занятий. Все материалы для обучения находятся в неограниченном доступе для сотрудников. По окончании курса, проводится проверка и тестирование для оценки результатов обучения, далее проводится анализ данных и выявляются определенные показатели успеваемости.

Основным преимуществом дистанционного образования в системе повышения квалификации, является гибкий подход и возможность регулярного обновления программы обучения исходя из требований рынка и компании.

Дистанционная платформа должна быть простой и удобной, понятной для пользователей .

На главной странице предполагается размещение основных блоков, которые включают в себя приветственное сообщение, новости, уведомления, доступные курсы обучения.

Навигационная панель включает в себя ссылки на основные разделы, такие как курсы обучения, тесты, задания, обзор результатов.

Раздел курсов обучения должен содержать список доступных курсов и

порядок изучения. Каждый курс должен включать в себя, описание, график обучения, видео- уроки, образцы и тесты.

Раздел тестов и заданий должен содержать список и доступные задания и тесты. Каждый тест включает в себя вопросы, ответы, время и рейтинг пользователя.

Раздел обзоров результатов должен содержать информацию о новых курсах, тестах и заданиях, а так же о других событиях, происходящих в ООО "Лига".

Платформа должны иметь возможность интегрироваться с различными инструментами обучения, такими как учебник, вебинары и т.д.

Внешний вид платформы оформляется в стиле ресторана, используя фирменные цвета, шрифты и изображения.

Дистанционная платформа может быть представлена по аналогии с образовательной платформой iSpring Learn (Приложение Б).

Еще одним из предложенных мероприятий по улучшению системы повышения квалификации сотрудников является внедрение лабораторных работ и заданий с тренажерами и симуляторами профессиональной деятельности сотрудников.

Внедрение тренажеров и симуляторов в систему повышения квалификации сотрудников ресторанного бизнеса может принести множество преимуществ:

- более эффективное обучение. Тренажеры и симуляторы позволяют сотрудникам практиковаться в реалистичных условиях, повторять упражнения до достижения желаемого результата, а также получать обратную связь от программы обучения;

- сокращение расходов на обучение. Использование тренажеров и симуляторов может значительно сократить расходы на обучение, поскольку не требует привлечения дополнительных инструкторов или сотрудников;

- снижение рисков ошибок и неудач. Обучение на тренажерах и симуляторах позволяет сотрудникам научиться не только основным навыкам

работы, но и управлению рисками, связанными с различными ситуациями;

- развитие индивидуальных навыков и компетенций. Тренажеры и симуляторы могут быть настроены под индивидуальные потребности и требования, что помогает развивать уникальные навыки и компетенции каждого сотрудника;

- улучшение качества обслуживания и повышение уровня клиентской удовлетворенности. Более квалифицированные сотрудники способны обеспечивать высокий уровень обслуживания, что повышает уровень клиентской удовлетворенности и способствует повторным покупкам.

В качестве применяемых тренажеров и симуляторов могут быть предложены:

- симулятор работы бариста - позволяет попрактиковаться в приготовлении различных кофейных напитков, работе с капучинатором и кофейной машиной;

- тренажер работы официанта - содержит полную имитацию обслуживания гостей в ресторане с использованием столового серебра, различных видов стаканов и тарелок, и т.д.;

- симулятор управления рестораном - позволяет попрактиковаться в планировании меню, установлении цен, контроле склада, управлении бухгалтерскими операциями и т.д.;

- симулятор онлайн-бронирования - позволяет понять, как работает система бронирования столов и как правильно общаться с клиентами;

- тренажеры повара - помогают освоить различные техники декорирования и оформления блюд, а также приготовить различные блюда;

- симуляторы и тренажеры по управлению персоналом - помогают развивать лидерские качества, научиться мотивировать и контролировать работу команды;

- тренажер обучения навыкам общения - помогает улучшить умение вести корректный диалог с гостями и решать возможные конфликты;

- симулятор обучения безопасности пищевых продуктов - содержит

информацию о правилах хранения, приготовления и продажи еды, а также о мерах предосторожности для предотвращения пищевых отравлений.

Таким образом, внедрение тренажеров и симуляторов в систему повышения квалификации сотрудников ресторанный бизнеса может дать множество преимуществ, связанных с более эффективным обучением, сокращением расходов на обучение, снижением рисков ошибок и неудач, развитием индивидуальных навыков и компетенций, а также повышением качества обслуживания и уровня клиентской удовлетворенности.

3.2 Экономическая эффективность предложенных мероприятий

В рамках бакалаврской работы были предложены мероприятия по оптимизации системы повышения квалификации сотрудников ООО "Лига", в качестве предложенных мероприятий были выделены:

- создание цифровой образовательной платформы, с сформированной программой курса, отвечающей индивидуальным потребностям компании ООО "Лига" и целям обучения;

- создание тренажеров и симуляторов профессиональной деятельности сотрудников.

Для оценки экономической эффективности внедрения дистанционного обучения необходимо рассчитать затраты компании на организацию обучения и оценить ожидаемые результаты.

Затраты компании на организацию обучения представлены в таблице 7.

Таблица 7 - Затраты компании на организацию обучения

Наименование расходов	Стоимость, руб.
Разработка учебной программы для повышения квалификации	50 000
Разработка образовательной платформы	9500
Техническое обслуживание специалистов	1500
Обновление учебной программы, внедрение новых курсов	1500
Итого	62 500

Затраты компании на организацию обучения составляют 62 500 рублей, данная стоимость рассчитана по анализу рынка предлагаемых услуг и их средней стоимости.

Ожидаемые результаты внедрения дистанционного обучения:

- повышение квалификации сотрудников ресторанного бизнеса, улучшение качества сервиса и уровня обслуживания клиентов;
- снижение затрат на обучение в будущем, так как обучение может проводиться дистанционно;
- сокращение времени на обучение и уменьшение потерь времени на выезды на обучение на местах;
- формирование кадрового резерва и снижение затрат на поиск новых сотрудников.

Предполагаемые изменения в эффективности работы сотрудников согласно рассмотренными нами ранее критериям представлены на диаграмме, результаты предоставлены в баллах (рисунок 9).

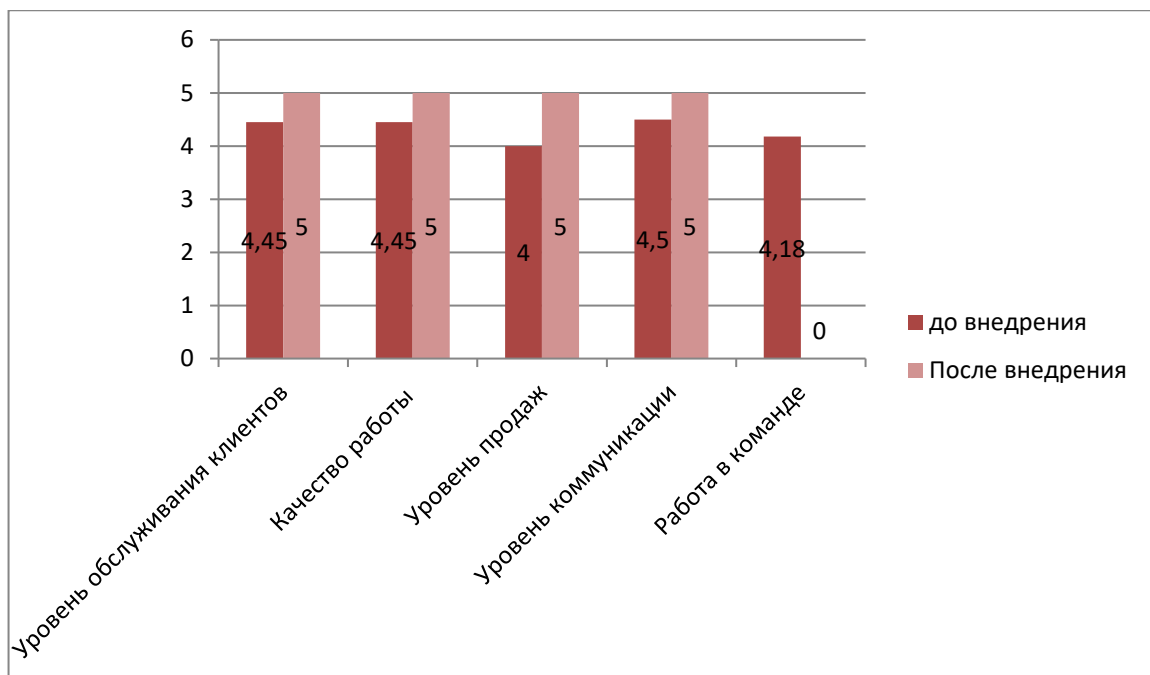


Рисунок 9 - Предполагаемые изменения в эффективности работы сотрудников

Согласно диаграмме после внедрения дистанционного обучения, предполагается рост эффективности работы сотрудников, что благоприятно скажется на деятельности компании в целом.

Так же планируется снизить коэффициент текучести, так на 2022 год, показатель текучести составляет:

$$K_T = \frac{Ч_{уб}}{Ч_{срсп}}, \quad (1)$$

$$K_T = \frac{10}{16} = 62\%.$$

Рассмотрим затраты компании на поиск нового сотрудника, данные сведены в таблицу 8.

Таблица 8 - Затраты компании на поиск нового сотрудника

Наименование операции	Стоимость, руб
Оплата услуг агентства	25 000
Расходы на рекламные объявления о вакансиях компании в СМИ	15 000
Затраты на размещение информации о вакансиях на специальных сайтах и плюс 10% косвенных и непредвиденных расходов.	17 000
Реферальный бонус	3000
Оплата наставнику нового сотрудника	5000
Итого	65000

Согласно данным 2022 года в компании ООО "Лига" количество убывших сотрудников 10 человек, таким образом можно сделать вывод, что обучение нового сотрудника и выплата реферального бонуса существенно увеличивает итоговую сумму.

Таким образом, внедрение дистанционного обучения в ресторанном бизнесе может принести значительную экономическую выгоду. Повышение эффективности работы сотрудников, обученных онлайн, может привести к улучшению качества обслуживания и как следствие, увеличению прибыли. Кроме того, использование дистанционного обучения может снизить затраты на поиск, найм и обучение новых сотрудников, что также способствует экономической эффективности. Таким образом, внедрение дистанционного обучения в ресторанный бизнес может привести к улучшению эффективности работы и увеличению прибыли.

Заключение

Необходимость внедрения digital - технологий в образовательный процесс, направленный на повышение квалификации персонала определяется во многом развитием технологий и увеличением потребности в обучении. Современный рынок труда требует модернизации, получении новых знаний и навыков, изучение новых технологий.

В ходе исследований по теме бакалаврской работы рассмотрены теоретические аспекты digital - технологий, их виды и методы реализации, отличие от информационных технологий и значение в системе повышения квалификации персонала.

В настоящее время digital - технологии активно внедряются в образовательный процесс в целом, при этом процесс обучения сотрудников является наиболее успешным применением. Использование digital - технологий позволяет проводить обучение без отрыва от основной рабочей деятельности и самостоятельно строить график обучения. При этом образование сотрудников с применением digital - технологий является не только эффективным методом, но и экономически выгодным для компании.

Второй раздел бакалаврской работы характеризует деятельность ООО "Лига", организационно - экономическую деятельность и анализирует уже сложившуюся систему повышения квалификации сотрудников. В данном разделе проанализированы основные организационно - экономические показатели компании и сделаны выводы о экономической эффективности компании ООО "Лига".

Анализ системы повышения квалификации деятельности сотрудников был проведен на основании выявления статистических данных о структуре персонала, возрастному диапазону сотрудников, уровня образования сотрудников, анализу причин увольнения сотрудников и другое.

В результате анализа были сделаны выводы о бессистемности обучения сотрудников в ООО "Лига", что влияет на текучесть кадров и качество

работы сотрудников. Таким образом выявлена сфера, которая требует совершенствования и в качестве мероприятий по решению проблемы - обучение сотрудников с целью повышения квалификации, предложено внедрение digital - технологий в процесс обучения сотрудников.

Третий раздел посвящен мероприятию по оптимизации системы повышения квалификации сотрудников ООО "Лига" и оценки эффективности внедрения данного мероприятия для компании. В качестве рекомендации для ООО "Лига" является внедрение цифровой дистанционной платформы, позволяющей проводить процесс обучения и контроль знаний сотрудников своевременно и без отрыва от рабочей деятельности. Еще одним из предложенных мероприятий по улучшению системы повышения квалификации сотрудников является внедрение лабораторных работ и заданий с тренажерами и симуляторами профессиональной деятельности сотрудников.

Согласно оценки экономической эффективности внедрение данного мероприятия позволяет не только повысить уровень знаний сотрудников, но и снизить процент текучести кадров, что положительно скажется на прибыльности компании и ее имидже.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что оптимизация системы повышения квалификации сотрудников ООО "Лига" на основе digital - технологий является экономически выгодной, что позволяет нам сделать вывод о том, что цель бакалаврской работы в ходе исследования была достигнута.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Апханова Е.Ю. Управление персоналом в условиях цифровой экономики. Журнал "The Scientific Heritage" №43- 3(43). 2020 г., 72 с.
2. Архипова Н.А. Современные проблемы управления персоналом. / Низайкинский С.В. Москва: Российский государственный гуманитарный университет, 2022 г. 99 с.
3. Бабынина Л.С. Современные технологии управления персоналом. / Литвинюк А.А., Карташова Л.В. Москва: ИНФРА-М, 2023 г. 202 с.
4. Гончарова Н.В. Управление человеческими ресурсами организации в условиях современного рынка труда. / Дайнеко Л.В., Зайцева Л.В. Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2021 г, 166 с.
5. Декларация МОТ «Об основополагающих принципах и правах в сфере труда» от 18 июня 1998 г. [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/901783693/> (дата обращения: 22.04.2023 г.).
6. Денисов А.Ф. Анализ практики применения цифровых технологий в отборе персонала. Журнал "Экономика и управление" № 3, 2021 г., 143 с.
7. Зуева З. В. Журнал "Бизнес - образование в экономике знаний" Использование цифровых технологий в управлении персоналом. / Катровский Ю.А, 2021 г, 68 с
8. Иванова Е. Использование преимуществ цифровых технологий для экономического роста и благополучия // Центр ОЭСР-ВШЭ. [Электронный ресурс]. URL: <https://oecdcentre.hse.ru/nletter10.5> (дата обращения: 16.04.2023).
9. Касторнова В. А. Информационно образовательная среда как основа образовательного пространства / Д. А. Дмитриев // Вестник Самарского государственного технического университета. Серия: Психологопедагогические науки. 2012. № 2 (18). С. 83–90.
10. Колосова Р.П., Человек и труд в цифровой экономике. / Разумова, Т. О., Артамонова, М. В. Москва: Экономический вестник Университета, 2019. 184 с.

11. Конвенция № 111 МОТ «Относительно дискриминации в области труда и занятий» от 25 июня 1958 г. [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/901783693/> (дата обращения: 22.04.2023 г.).

12. "Конституция Российской Федерации" (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020), ч.5 ст. 37. [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.consultant.ru/document> (дата обращения: 22.04.2023 г.).

13. Кудряшов В.С. Основные аспекты разработки стратегии управления персоналом. Журнал "Экономика управления. Вчера, сегодня, завтра. №4. 2018 г., 156 с.

14. Кузнецова У.В. Управление персоналом в условиях цифровой трансформации. Журнал "Цифровая и отраслевая экономика". 2021 г, 72 с.

15. Лапшова О.А. Управление персоналом. Москва: Юрайт. 2023 г., 406 с.

16. Литвинюк А.А., Бабынина Л.С., Карташова Л.В. Современные технологии управления персоналом. Москва: Инфра- М. 2023 г., 223 с.

17. Мартынова М.Э. Журнал "Общество, экономика, управление" Цифровые технологии в управлении персоналом компании. / Камшилов С.Г., 2019 г, 114 с.

18. Налимова, Н. В. Онлайн-обучение как средство цифровизации профессионального обучения. РГГПУ, 2019 г. 427 с.

19. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://base.garant.ru/70440506/> (дата обращения: 22.04.2023 г.).

20. Разнова Н.В. Управление персоналом. / Цветочкина И.А. Красноярск: СФУ, 2020 г.149 с.

21. Роберт И. В. Современные информационные технологии в

образовании: дидактические проблемы, перспективы использования / И. В. Роберт. Москва: ИИО РАО, 2010. 140 с.

22. Романова Ю.Д. Информационные технологии в управлении персоналом. / Винтова Т.А. Москва: Юрайт, 2023 г, 271 с.

23. Савельева Е.А. Основы организации труда в цифровых экосистемах. Москва: ИНФРА-М, 2023 г. 297 с.

24. Степанов А.В. Цифровые технологии в управлении персоналом: опыт российских компаний. Симферополь: Ариал, 2019 г, 328 с.

25. Токарева Ю.А. Управление профессиональными компетенциями. / Гаспарович Е.О. Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2021 г. 330 с.

26. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 19.12.2022, с изм. от 11.04.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2023).[Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://base.garant.ru/70440506/> (дата обращения: 22.04.2023 г.).

27. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://base.garant.ru/70440506/> (дата обращения: 22.04.2023 г.).

28. Хасанова Г.Б. Внутрифирменное обучение. Казань: КНИТУ, 2018 г. 184 с.

Приложение А

Критерии оценивания эффективности работы сотрудников

Критерий оценки эффективности	Шкала оценивания			
	2	3	4	5
Уровень обслуживания клиентов	Стандарты при работе с клиентами не соблюдаются, постоянные ошибки	Стандарты при работе с клиентами не всегда соблюдаются, часто происходят ошибки	Ошибки в общении с клиентами незначительные	Стандарты работы с клиентами полностью соблюдаются
Качество работы	Низкое качество работы, работа требует постоянного контроля и исправлений	Работа выполняется качественно, но необходим контроль	Качество работы соответствует предъявляемым требованиям, при этом присутствуют некоторые неточности в работе	Работа выполняется качественно
Уровень продаж	Техники продаж не применяются	Техники продаж применятся, есть случаи не применения техник продаж	Техники продаж применятся успешно, в некоторых случаях выявлены неточности	Успешно применяются все доступные техники продаж согласно должности
Уровень коммуникации	Изложение мыслей происходит с трудом	Умения убеждения присутствуют, но возникают сложности в решении спорных задач	Мысли излагаются точно и ясно, присутствуют навыки убеждения и аргументирования	Мысли выражаются точно и ясно
Работа в команде	Не умеет работать в команде	Работает в команде часть не информирует коллег о принятом решении или сделанном действии, которое может оказывать влияние на них	Работает в команде, в некоторых случаях не информирует коллег о принятом решении или сделанном действии, которое может оказывать влияние на них	Все действия и решения, которые могут сказываться на коллегах согласовываются

Рисунок А.1 - Критерии оценивания эффективности работы сотрудников

Приложение Б

Дистанционная образовательная платформа iSpring Learn

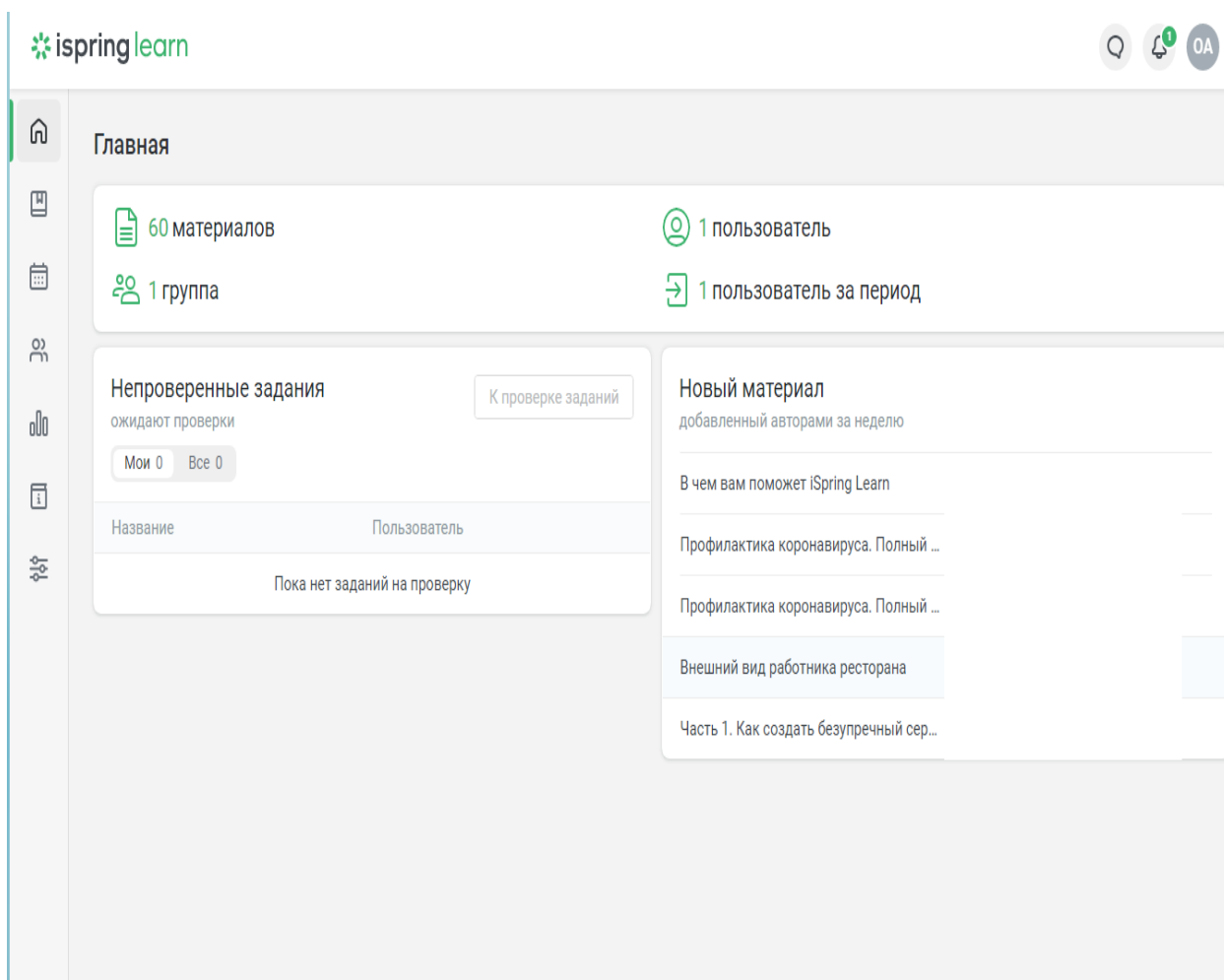


Рисунок Б.1 - Дистанционная образовательная платформа iSpring Learn