

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 профессиональной переподготовки сотрудников
организации на основе digital-технологий

Обучающийся

И. М. Глебова

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. пед. наук, С.О. Шаногина

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

Тольятти 2024

Аннотация

Актуальность темы данной бакалаврской работы заключается в том, что на эффективные работы организации оказывает влияние множество внутренних и внешних факторов. К одним из них относятся стратегические мероприятия, которые ориентированы на рост профессионального уровня работников.

В связи с этим возрастает роль применения современных методов и способов обучения. Так основным положительным фактом внедрения digital-технологий в образовательный процесс является возможность проводить обучения без отрыва от рабочего процесса, что позволит экономить временные и финансовые ресурсы. И стоит учесть, что эффективность такого обучения не уступает традиционному.

Структура работы определяется ее актуальностью, целями, задачами, объектом, предметом, и методом. Бакалаврская работа состоит из двух логически связанных между собой разделов, введения, заключения. Разделы разделены на параграфы, позволяющие акцентировать внимание на отдельных проблемах в рамках определенного вопроса.

Общий объем работы – 56 страниц без приложений, работа включает в себя 9 рисунков, 1 таблицу, 2 приложения.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты профессиональной переподготовки сотрудников организации на основе digital-технологий.....	7
1.1 Экономическое содержание и способы профессиональной переподготовки сотрудников организации	7
1.2 Значение digital-технологий в системе профессиональной переподготовки.....	14
2 Анализ системы профессиональной переподготовки сотрудников на примере «Государственной Специализированной Общеобразовательной школы №180»	23
2.1 Организационно-экономическая характеристика системы управления персоналом в организации	23
2.2 Анализ системы профессиональной переподготовки сотрудников в организации	37
3 Разработка мероприятий по оптимизации системы профессиональной переподготовки сотрудников в «Государственной Специализированной Общеобразовательной школе №180».....	42
3.1 Мероприятия по оптимизации системы профессиональной переподготовки сотрудников организации на основе digital-технологий ..	42
3.2 Социально-экономическая эффективность предложенных мероприятий	47
Заключение	52
Список используемой литературы	54
Приложение А Дистанционная образовательная платформа iSpring Learn....	57
Приложение Б Дистанционная учебная платформа в X5-Retail	58

Введение

На эффективные работы организации оказывает влияние множество внутренних и внешних факторов. К одним из них относятся стратегические мероприятия, которые ориентированы на рост профессионального уровня работников. Эти мероприятия реализуются через систему своевременного обучения персонал, которая осуществляется с использованием инновационных методов обучения. Кроме того, что обучение персонала позволяет сформировать стабильный кадровый резерв, оно положительно влияет на мотивацию персонала, а также климат в организации [21].

В современном мире, где ежедневно осуществляется экономическая гонка, профессиональное развитие каждого отдельного сотрудника в частности и всего персонала в целом – актуальный вопрос его востребованности на рынке труда. В то же время, если персонал обладает необходимым уровнем профессионального развития, организация эффективно адаптируется к быстроменяющимся и не всегда благоприятным условиям внешней среды и эффективно реализует свою экономическую деятельность [22].

В век активного развития современных технологий, они обновляются как в сфере маркетинга, менеджмента, так и обучения. В таких условиях процесс обучения и профессиональной переподготовки кадров становится фактически неизбежным.

Основным положительным фактом внедрения digital-технологий в образовательный процесс – возможность проводить обучения без отрыва от рабочего процесса. И стоит учесть, что эффективность такого обучения не уступает традиционному.

Таким образом, актуальность темы исследования, позволяет нам установить цель данной работы, как оптимизация системы профессиональной переподготовки сотрудников организации на основе digital-технологий.

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

Задачи данной бакалаврской работы определены следующие:

- изучить экономическое содержание и способы профессиональной переподготовки кадров;
- рассмотреть значение digital-технологий в системе профессиональной переподготовки;
- проанализировать существующую систему управления персоналом в организации;
- выявить особенности системы профессиональной переподготовки сотрудников в организации;
- выполнить разработку мероприятий по оптимизации системы повышения квалификации сотрудников на основе digital-технологий;
- рассчитать социально-экономический эффект от предложенных мероприятий.

Объектом данной работы является «Государственная Специализированная Общеобразовательная школа №180».

Предметом исследования - система профессиональной переподготовки сотрудников «Государственной Специализированной Общеобразовательной школы №180».

Методы исследования: анализ научной литературы, синтез, сравнение, обобщение.

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 также действующие законодательные акты, которые относятся к теме исследования.

Практическая значимость: проведение данного исследования и разработка мероприятий для оптимизации системы профессиональной

переподготовки сотрудников, позволит усовершенствовать систему управления персоналом «Государственной Специализированной Общеобразовательной школы №180».

Структура работы: 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 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 системы управления персоналом «Государственной Специализированной Общеобразовательной школы №180», а также проанализирована система профессиональной переподготовки сотрудников организации данной работы.

В третьем разделе работы предложены мероприятия по оптимизации системы профессиональной переподготовки сотрудников «Государственной Специализированной Общеобразовательной школы №180» на основе digital-технологий.

В заключении сделаны выводы о проделанной работе в рамках исследования.

1 Теоретические аспекты профессиональной переподготовки сотрудников организации на основе digital-технологий

1.1 Экономическое содержание и способы профессиональной переподготовки сотрудников организации

Профессиональная переподготовка сотрудников представляет собой получение навыков, знаний и умений для расширения собственных трудовых компетенций, и возможностей в практической деятельности. Раскрытие творческого трудового потенциала персонала – основная цель развития персонала организации.

Комплекс физических и моральных способностей сотрудника, которыми обеспечено достижение определенных профессиональных результатов в рабочей среде, а также его рост как профессионала – и есть профессиональный потенциал.

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» [28].

Также в данном законе отмечено: 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» [28].

Стоит отметить, что согласно Трудовому Кодексу «дополнительное профессиональное образование является правом сотрудников организации, оно определено нормативно-правовым актом и зафиксировано на федеральном уровне».

На сегодняшний день существует два вида дополнительного образования: это профессиональная переподготовка и повышение квалификации.

Профессиональная переподготовка, в трактовке современных учебных заведений: «это дополнительное образование для освоения навыков и компетенций по новой специальности, отличной от специализации в дипломе» [26].

При этом к преимуществам профессиональной переподготовки относятся:

- получение профессии за короткий промежуток времени;
- доступная стоимость обучения (в несколько раз меньше цены за учебу на коммерческой основе на базе второго высшего образования);
- практикоориентированность учебных модулей;
- образовательная программа, состоящая из профильных дисциплин и стажировки;
- подготовка профессионалов по действующим государственным профстандартам;
- получение конкурентного преимущества при трудоустройстве и продвижении по карьерной лестнице.

К формам прохождения профессиональной переподготовки относятся:

- специализированные образовательные курсы на базе университетов или колледжей;
- курсовая подготовка при Центрах занятости населения и отделениях социальной службы;
- обучение в частных образовательных организациях, специализирующиеся на профессиональной переподготовке.

Для оказания образовательных услуг учебное заведение обязательно должно иметь государственную лицензию и аккредитацию и выдавать документы об образовании установленного образца.

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 [20].

«Цели образовательного процесса, те или иные особенности организации, индивидуальные черты сотрудников играют основную роль при выборе программы профессиональной переподготовки, которых существует великое множество» [23].

Различные образовательные организации, которые оказывают услуги по дополнительному образованию, разрабатывают и внедряют методические планы. Эти планы, а также цели образовательного процесса, определяют виды и сроки обучения [6].

В современных условиях глобализации и активного экономического роста высококвалифицированный персонал является главным ресурсом любого бизнеса. Обучение и повышение профессиональных компетенций сотрудника – важная задача для организации. Поэтому крупные компании стремятся к созданию собственных учебных центров для своевременного и качественного обучения не только своего персонала, но и сотрудников сторонних компаний. К таким организациям относятся: ПАО «АвтоВАЗ», ПАО «Сбербанк», ООО «Газпром».

Обучение в собственных учебных центрах крупных компаний направлено не только на специалистов рабочих профессий. Формирование кадрового резерва посредством повышения квалификации и профессиональной переподготовки сотрудников, которые занимают должности руководителей – важная задача учебных центров.

Учебные центры обладают необходимой образовательной средой, от которой зависит успех процесса обучения. Особое место занимают современные образовательные технологии и штат сотрудников-педагогов. Все это позволяет эффективно достигать основную цель существования данных

центров – развивать и совершенствовать потенциал персонала, который, в свою очередь, приведет к развитию компании и росту ее конкурентоспособности.

У различных отечественных и зарубежных компаний накопился значительный опыт в применении инструментов дополнительного образования. Эффективность дополнительного образования для сотрудников, согласно этому опыту, строится на разработке и внедрении целостной и продуманной концепции развития персонала. В эту концепцию входят системы по повышению квалификации и профессиональной переподготовке персонала. Можно отметить особенность зарубежного опыта – она состоит в том, что главой отдела по развитию персонала является руководящее лицо организации [23].

Рассмотрим подробнее этапы организации системы профессиональной переподготовки сотрудников на рисунке 1.

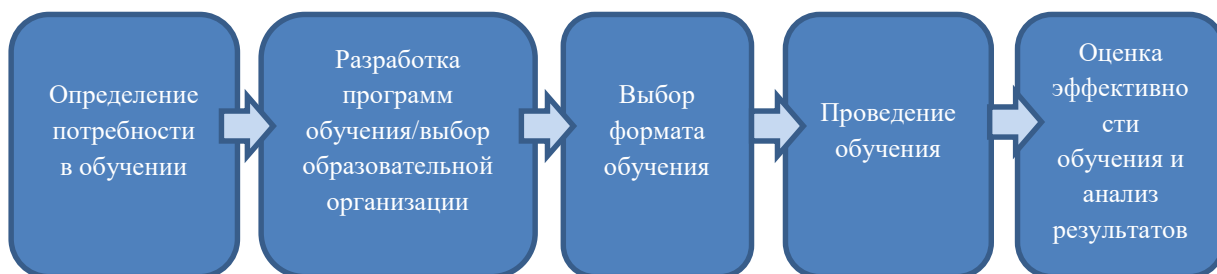


Рисунок 1 – Этапы организации системы профессиональной переподготовки сотрудников

Система профессиональной переподготовки сотрудников включает в себя различные направления, которые различаются по целям обучения [25]:

- процесс решения различных практических задач, которые могут встретиться сотруднику в процессе его профессиональной деятельности лежит в основе проблемного обучения. В процессе данного обучения сотрудник развивает свои способности к анализу, синтезу, работе в

сложной ситуации; а также самостоятельность и критическое мышление.

– целостная деятельность организации и работа внутри нее лежит в основе системного обучения. Общие цели организации и персонала определяют весь методологический аппарат обучения: цели, зада, объект, предмет, метод, результаты. Применение системного подхода нацелено на достижение высоких результатов в условиях эффективного применения всех имеющихся ресурсов.

– индивидуальные и возрастные особенности персонала организации лежат в основе лично-ориентированного обучения. Кроме повышения профессиональных компетенций сотрудника, к результатам такого обучения относится и личностный рост, а также улучшение его эмоционального состояния.

Существуют определённые принципы, на которые определяется применение лично-ориентированного подхода:

– самостоятельное и осознанное формирование собственных целей, задач, планов и результатов обучения лежит в основе принципа самоопределения;

– активное участие и заинтересованность в процессе обучения – принцип активности;

– индивидуальные особенности человека, как личности и как сотрудника – принцип уникальности;

– обязательное взаимодействие с педагогами и наставниками в процессе обучения для подтверждения правильности/неправильности своих теоретических знаний и практических навыков – принцип.

Как мы уже отметили выше, соблюдение данных принципов в процессе обучения, даст сотруднику не только получить теоретические знания и практические наработки, но и «прокачать» личностную сферу: уверенность в себе, личную ответственность, самооценку.

Процесс управления персоналом в организации является сложной многоступенчатой системой, на которую оказывают влияние как факторы внутри нее, так и из вне. Рассмотрим некоторые виды внешних факторов [24]:

- уровень безработицы, уровень жизни населения, ситуация на рынке труда в стране в целом и в конкретном регионе, минимальный размер оплаты труда в стране – все это относится к экономическим факторам;
- безопасность на производстве, технологичность процессов производства и их оптимизация, производительность труда – это технические факторы;
- стабильная заработная плата, социальные гарантии, различные льготы, личный и карьерный рост – это социальные факторы. Их качественное развитие ведет к уменьшению текучести кадров в организации, а также к более эффективному выполнению личных и общеорганизационных задач;
- уровень развития различных отраслей, состояние экономики, политическая обстановка, состояние развития законодательства в определенных сферах – это политико-правовые факторы.

«Теперь рассмотрим основные внутренние факторы:

- возраст, пол, опыт работы и образование, теоретические знания и практические навыки – все это личностные характеристики каждого отдельного сотрудника;
- потребности в уважении коллег и сотрудников, стремление к получению авторитета, к удовлетворению своих профессиональных и личных потребностей – статусный потенциал;
- качественная и своевременно выполненная работа сотрудников – мотивационный фактор» [27].

Рассмотрим подробнее значение именно профессиональной переподготовки. «В отличие от подготовки новых рабочих, т.е. обучения людей, не имеющих профессии, и от повышения квалификации (обучение

рабочих той же профессии без перемены этими рабочими своей трудовой деятельности) переподготовка означает освоение рабочими новой профессии» [18, С.187].

Если сотрудник уже имеет определенную специальность и трудится в конкретной организации, то для решения производственных целей организации он может быть отправлен на профессиональную переподготовку.

Развитие дополнительного образования позволяет удовлетворять спрос рабочей среды на высококвалифицированных специалистов. На сегодняшний день все большее развития получают целые непрерывные системы профессиональной переподготовки и повышения квалификации. Они нацелены на обретение сотрудником широкого комплекса теоретически и практических компетенций, которыми он овладевает в процессе прохождения учебных «ступеней». То есть, начавший процесс профессиональной переподготовки сменяется повышением квалификации для максимально возможного роста профессиональной компетенции. Данные ступени обучения формируются в зависимости от отрасли и должности каждого сотрудника. Они оснащены методической и программной документацией в образовательных организациях и в самих организациях [18, С.194].

Профессиональная компетентность сотрудников и их мотивация ее реализовать напрямую влияют на эффективность работы компании, а как итог – на ее экономический и социальный успех. Повышение уровня профессионализма и ответственности каждого отдельно взятого сотрудника ведет к повышению эффективности работы всей организации в целом. Поэтому организации стремятся использовать эффективные современные способы и методы обучения персонала, для реализации потенциала своих сотрудников и самой организации [2].

Таким образом, можно сделать вывод, что обучение персонала для повышения уровня его профессиональных компетенций – одна из важнейших задач организации для достижения собственных целей. Важно отметить, что организация образовательного процесса должна выстраиваться исходя из

целей обучения и возможностей сотрудников. Для этого используются современные методы и способы образовательного процесса. Один из таких методов – применение digital-технологий – мы рассмотрим далее.

1.2 Значение digital-технологий в системе профессиональной переподготовки

Как известно, целью деятельности практически любой организации является извлечение прибыли. Адаптация организации к современным экономическим, политическим и прочим условиям рынка возможна только через адаптацию к этим условиям каждого сотрудника. Адаптация же сотрудников происходит через рост из профессионализма, который осуществляется через механизмы образования. Так, профессиональная переподготовка сотрудников является неотъемлемым и важным звеном в достижении успеха, как самого сотрудника, так и организации. Кроме этого, на успех процесса обучения влияет своевременность и технологичность применяемых методов.

Наиболее значимыми и востребованными на сегодняшний день являются методы, которые позволяют упростить сам процесс обучения, за счет экономии времени, наглядности передаваемой информации и прочего. К таким методам относится применение digital-технологий. Этот метод активно внедряется и в систему профессиональной переподготовки персонала [4].

Сокращение временных и финансовых издержек за счет обеспечения дистанционного доступа – основная положительная черта применения digital-технологий. Важно отметить, что с использованием данного метода можно активно применять личностно-ориентированный подход, так как современные технологии позволяют наладить процесс обучения, исходя из индивидуальных особенностей сотрудника. Возможность применения интерактивных средств подачи материала, его повторения и проверки также делает данные технологии незаменимым помощником в процессе обучения. Можно сделать

вывод о том, что применение digital-технологий повышают качество, скорость и эффективность дополнительного образования, в частности – профессиональной переподготовки. Итогом этого становится рост производительности труда сотрудников и увеличение конкурентоспособности организации.

Феномен внедрения различных digital-технологий в процесс образования объясняется общей цифровизацией. Сущность данного процесса как раз заключается в применении современных средств коммуникации и технологических разработок для повышения эффективности образования, а также улучшения и упрощения самого образовательного процесса.

Развитие образовательного процесса происходит совместно с развитием общества, экономики и технологий. На сегодняшний день социальные сети, интернет, мультимедийные источники информации стали для пользователя такими же привычными, как книги и журналы ранее. Современные источники информации позволяют получать знания в любой области из любой точки планеты.

Поэтому мы можем отметить, что появление так называемой цифровой образовательной среды – это закономерное и своевременное новшество. Оно стало ответом системы образования на социальный запрос современного человека, который хочет использовать весь спектр возможностей современных технологий и ресурсов [7].

Создание учебного процесса на основе различных цифровых технологий и технологических инноваций – основная задача цифровизации образования. Эффективность процесса образования, развитие коммуникативных навыков, рост общекультурных компетенций – основные цели использования цифровых образовательных технологий [5].

Кроме эффективного процесса образования, цифровые технологии позволяют получать знания и умения, которые пригодятся сотруднику не только на профессиональном поприще, но и в его повседневной жизни. Накопленные знания и опыт позволяют проводить людям качественный обмен

друг с другом, учиться принимать верные решения в процессе трудовой и повседневной жизнедеятельности. Обратимся к категориальному аппарату современных цифровых технологий. Процесс цифровой трансформации объясняется различием двух терминов: «цифровизация» (digitalization) и «оцифровка» (digitization).

«Цифровизация – это перенос информации с физических носителей на цифровые. Примеры цифрового преобразования включают электронные книги, видеокурсы, цифровое фотокопирование и многое другое. Структура информации не меняется, она только переходит в электронный вид. Оцифровка – это создание совершенно новых продуктов в цифровом виде. Например, курс динамической анимации или интерактивная система интерпретации документов – это оцифровка» [16].

Как отмечает Н. Ш. Козлова, «цифровизация затрагивает не только содержание образования, но и его организацию... Базовой грамотности, формируемой действующей системой образования, сегодня недостаточно, и большинство работающих в системе сотрудников занимаются тем, что может заменить необходимый уровень грамотности с помощью компьютера. Следует отметить, что цифровые технологии обеспечивают массу возможностей для улучшения образования, но их интеграция в учебный процесс далеко не проста. Само по себе оснащение образовательных организаций цифровой технологии не ведет к повышению образовательных результатов. В своей основе система образования – это информационное производство, которое всегда осуществляется в информационной среде» [12].

То есть, именно цифровизация привнесла в нашу жизнь возможности дистанционного образования, интерактивности образовательного процесса – и все это стало применимо и к системе дополнительного образования, в частности – профессиональной переподготовки сотрудников.

Итак, выявим, что «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].

Как отмечает Киреев Б.Н. «основой процесса дистанционного обучения является самостоятельная работа в соответствующем месте, темпе и времени. В то же время, в зависимости от модели обучения (существуют разные варианты), обучающиеся имеют возможность общаться с педагогом и друг с другом. Это можно сделать с помощью компьютерных средств (электронная почта, видеоконференции, телефон)».

На рисунке 2 представлены виды digital-технологий, которые могут быть применены в образовательном процессе.



Рисунок 2 – Виды digital-технологий, которые могут быть применены в образовательном процессе

Технологии, которые работают на основе современной компьютерной техники и обладают собственным программным обеспечением носят название цифровые технологии или digital-технологии [13].

Рассмотрим основные факторы, которые легли в основу массового внедрения digital-технологий в процесс образования, а в частности в процесс профессиональной подготовки сотрудников [14]:

- социальные факторы, которые затронули общество в целом: цифровизация общественной жизни и образования; развитие современных технологий; внедрение интернета во все сферы общественной и личной жизни. Таким образом, образование стало площадкой для активного внедрения современных цифровых технологий в виде образовательных программ и платформ [8];
- универсальность процесса обучения в процессе применения digital-технологий. Дистанционность и учет индивидуальных особенностей – уникальные признаки процесса образования, которые делают качественное образование доступным для людей, независимо от их уровня здоровья и местоположения;
- использование как группового, так и личностно подхода. Это возможно, благодаря широкому выбору различных способов подачи и проверки учебного материала.

Кроме указанного понятия digital-технологии в методологии данного вопроса фигурирует такое понятие как информационные технологии [17].

Чтобы четко разграничить использование данных понятий рассмотрим в чем заключается их сходство и различие. И информационные технологии, и digital-технологии подразумевают под собой использование компьютеров, современных программ, сети Интернет. Эти технологии нацелены на создание, хранение и передачу данных. Цифровые данные и использование компьютеров является точкой пересечения обоих видов технологий. Различие же заключается в том, что понятие информационные технологии несколько шире: к информационным технологиям относятся любые средства передачи информации, в том числе телевидение и радио [2].

Кроме этого существуют некоторые различия в задачах этих двух видов технологий. Основной задачей digital-технологий является создание, хранение

и передача цифровой информации посредством различных современных технологий и компьютерной техники. В то же время задача информационных технологий заключается в упрощении и автоматизации различных бизнес-процессов, повышение производительности труда, развитие и стабилизация коммуникационных связей. И в том, и в другом случае используется специальное программное обеспечение [9].

Компьютеры, ноутбуки, смартфоны, умные часы – все эти цифровые устройства наряду с сетевыми технологиями входят в понятие цифровых технологий. Актуальные запросы современного человека – онлайн-покупки, онлайн-игры, оплата по счетам – все это возможно благодаря цифровым технологиям и методам их реализации. К ним относятся: мобильные приложения, облачные хранилища, искусственный интеллект типа «Алиса» и «Сири» [1].

Развитие современного бизнеса, а вместе с тем дополнительного образования во многом зависит от уровня развития и применимости цифровых и информационных технологий. Эффективность, повышение производительности, упрощение операций и доступа – основные признаки внедрения современных технологий в бизнес-процессы [27].

Как мы уже отмечали выше, возможности применения digital-технологий достаточно широки. Относительно процесса профессиональной переподготовки сотрудников самым значимым пунктом в применении digital-технологий является организация системы дистанционного обучения [19].

Рассмотрим подробнее: «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» [19].

«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» [28].

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» [28].

«Если говорить о сущности дистанционного образования, то она раскрывается во взаимодействии преподавателя и студента на расстоянии посредством использования современных информационных и digital-технологий. Технология дистанционного образования относится к передовым образовательным технологиям» [15].

Для полноценного и эффективного внедрения дистанционного образования в образовательный процесс требуется необходимое техническое оснащение и наличие технологий: как информационных, так и digital-технологий.

Исследователи Налимова Н.В. и Кузнецова У.В. выделяют следующие достоинства дистанционного образования следует отнести [19]:

- «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» [13].

Также к недостатку дистанционного образования авторы относят следующие:

– «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» [13].

Чтобы минимизировать озвученные минусы применения digital-технологий необходимо отталкиваться от следующих рекомендаций:

– учебные программы должны соответствовать целям и потребностям обучающихся;

– стабильный интернет является залогом корректной работы программного обеспечения и удаленного доступа к образовательным ресурсам и системам;

– развитие и поддержка межличностных отношений между обучающимися даже в процессе дистанционного образования. Этого возможно достичь через создание марафонов, чатов, конференций в онлайн-формате;

– обеспечение обратной связи от педагога через мессенджеры, чаты, звонки, видеоконференции;

- различные инструменты, повышающие мотивацию, позволят обозначить важность обучения и достижения определенных успехов;
- неограниченность образовательного поля стандартной образовательной программой – сознание возможностей получения расширенной информации.

Подводя итог первого раздела можно сделать вывод, что в системе дополнительного образования, а именно в системе профессиональной переподготовки одной из актуальных образовательных технологий является дистанционное образование, как результат digital-технологий.

Отсутствие разницы в эффективности современных дистанционных способов обучения с традиционными на фоне явной экономии ресурсов – финансовых и временных – делает применение digital-технологий уникальным образовательным инструментом.

Таким образом, можно сделать вывод, что применение digital-технологий в процессе образования обладает рядом преимуществ: сокращает временные и финансовые издержки, предоставляет возможность освоения теоретических знаний и практических навыков, позволяет получать образование в комфортных для обучающегося условиях. И все это реализуется без отрыва от производственного процесса. Процесс профессиональной переподготовки сотрудников становится максимально эффективным и доступным с применением digital-технологий. Вышеперечисленные плюсы использования digital-технологий в процессе дополнительного образования – а именно профессиональной переподготовки – подтверждает актуальность их применения.

2 Анализ системы профессиональной переподготовки сотрудников на примере «Государственной Специализированной Общеобразовательной школы №180»

2.1 Организационно-экономическая характеристика системы управления персоналом в организации

Обратимся подробнее к рассмотрению понятия «управление персоналом». Все методы, приемы, технологии организации взаимодействия с сотрудниками относятся к этому понятию [11]. По мнению А.Я. Кибанова, «система управления персоналом организации — система, в которой реализуются функции управления персоналом» [10].

Также по мнению автора: «управление персоналом – это сложная организационная система, которая включает в себя различные элементы, в том числе подсистемы. К ним относятся: набор сотрудников, их адаптация, процессы обучения, личностного и профессионального развития, мотивация и справедливое вознаграждение, организацию эффективной деятельности, аттестацию и оценку работу, увольнение персонала» [10].

Суть кадровой политики в ГСОШ №108 заключается в построении грамотной и эффективной стратегии в сфере управления трудовыми ресурсами. Максимально эффективное использование теоретических знаний и практических навыков, как педагогов, так и управляющего звена – основная цель данной стратегии.

Рассмотрим основные принципы кадровой политики ГСОШ №108:

- в основе подбора персонала лежат личные, деловые и, конечно, профессиональные качества сотрудника. Данный принцип не всегда согласован с прочими принципами подбора сотрудников, но он является основополагающим;
- кадровая работа, как и вся деятельность образовательной организации, строится на принципе законности. Это выражается в том,

что работа выстраивается согласно основным нормативно-правовым актам различных уровней;

– принцип обновления кадров при необходимости.

Кроме озвученных принципов существует направленность на определенные ориентиры со стороны руководителя кадрового отдела или, непосредственно, руководителя организации. В основе этих ориентиров лежит: долгосрочное планирование, соотношение стратегических и тактических целей кадрового менеджмента, эффективность кадровых изменений, которые выражаются в материальном и производственном аспектах. Кроме этого, цели руководства и цели сотрудников должны выстраиваться в чётком взаимодействии и однонаправленности. От этого зависит успешность организации в целом и каждого сотрудника в отдельности.

Как мы уже отметили выше, одна из подсистем кадрового менеджмента – подбор персонала. Администрация школы и сотрудник по кадрам используют в основном внешние источники для поиска соискателей должностей:

– «сарафанное радио» и личные рекомендации знакомых и родственников, которые так или иначе связаны со сферой образовательных услуг или данной школой;

– преемственность кадров с общеобразовательными учреждениями и с организациями высшего образования;

– реклама в различных средствах массовой информации, которую дает непосредственно сама школа. К таким СМИ относится, во-первых, официальный сайт школы, интернет-сайты по поиску сотрудников: Авито, HH.ru и другие, реже - бумажные газеты. Такая реклама позволяет кандидату выйти на связь непосредственно с организацией, которая осуществляет образовательную деятельность;

- так называемые «самостоятельные» кандидаты — люди, занимающиеся поиском работы самостоятельно без обращения в агентства и службы занятости
- государственные службы занятости (биржи труда).

Отрицательным моментом в использовании внешних источников поиска персонала являются финансовые затраты. Но зато данный вид поиска кандидатов дает широкие возможности по привлечению профессионалов высокого уровня.

Численность и состав персонала школы №108 определяется учебными планами, отраслевым и трудовым законодательством.

Деятельность сотрудника на той или иной должности регламентируется должностной инструкцией, которую он должен неукоснительно соблюдать. Отдел кадров в ГСОШ №108, как мы уже отметили выше, ведет основную работу по работе с новыми кадрами. Он определяет основные требования к кандидату, организует процедуру отбора кадров, в которую входят собеседование и его анализ, производит учет движения сотрудников: прием, ротации, увольнения. Кроме этого отдел кадров ведет всю документацию относительно сотрудников. Правила внутреннего трудового распорядка определяют процесс найма и увольнения, что также относится к компетенции отдела кадров [10].

Необходимость в привлечении к работе в ГСОШ №108 формируется также в результате увеличения количества обучающихся. Так в учебном 2022-2023 году произошло увеличение количества классов, в результате чего образовалась недостаточность педагогов. Нехватка составила 25% от общей численности педагогического коллектива (16 человек). Это приводит к отрицательным последствиям: рост нагрузки на сотрудников, за счет совмещения нескольких должностей, недовольство коллектива постоянными переработками, ухудшение качества образования из-за усталости и прочих человеческих факторов, коим подвержены педагоги.

Проведем анализ педагогического состава сотрудников школы. Возрастная структура персонала представлена на рисунке 3.

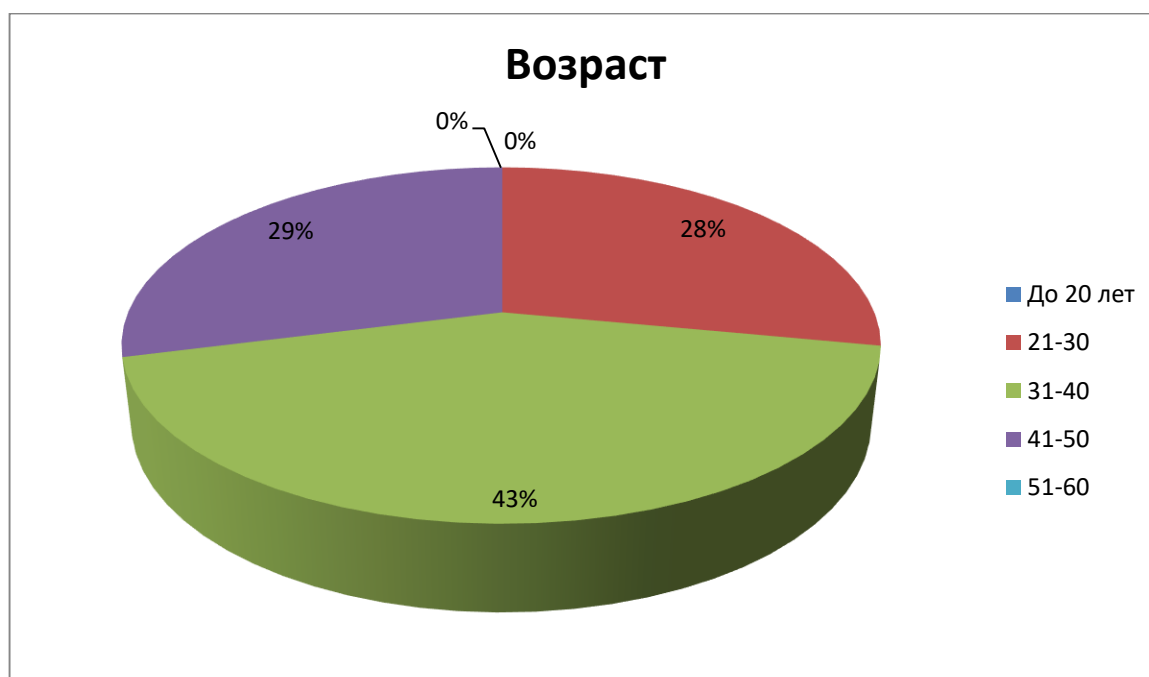


Рисунок 3 – Качественный состав персонала по возрасту, %

Из рисунка 3 становится понятно, что большой процент, почти половину работников составляю учителя среднего возраста – от 31 до 40 лет. Это хороший показатель, так как педагоги данного возраста еще полны сил и творческих идей, но уже имеют солидный педагогический опыт. Доля молодых сотрудников и сотрудников предпенсионного возраста практически одинакова. Данная тождественность также положительно сказывается на качестве педагогического персонала в целом: сотрудники в почтенном возрасте приносят в коллектив бесценный опыт, накопленные с годами знания, а молодые сотрудники – инновационные методы работы и новые идеи. Для педагогов предпенсионного возраста существуют некие специальные условия труда: дополнительные перерывы, соблюдение санитарногигиенических условий труда (это касается всех сотрудников), наличие дополнительного двухнедельного отпуска.

Работа с детьми, как правило, является прерогативой сотрудников женского пола. Также размер заработной платы в данной отрасли зачастую является неприемлемым для мужчин. Персонал ГСОШ №108 не является исключением и состоит в основном из женщин.

Высокий процент сотрудников – 72% – имеют опыт работы в данной организации недостаточно длительный – от 1 до 10 лет. Это связано как раз с возрастной структурой персонала - пожилые сотрудники выходят на пенсию и их место занимают либо совсем молодые педагоги, либо с опытом работы, приобретенным в других организациях.

Основные документы, с которыми должны ознакомиться принятые на работу сотрудники: Правила внутреннего трудового распорядка, коллективный договор, Устав ГСОШ №108, инструкции ГСОШ №108 (по охране труда и технике безопасности, пожарной безопасности), должностные инструкции на соответствующую должность, Положение о защите персональных данных.

Устав ГСОШ №108, а также коллективный договор, содержат в себе информацию, необходимую для процесса адаптации новых педагогов и прочих работников. Для более полного освещения данного вопроса, организации необходимо провести разработку, апробацию и принятие Положения об адаптации сотрудников.

Рассмотри несколько подробнее подсистемы управления персоналом, озвученные выше. Работа с уже действующим персоналом в первую очередь заключается с его обучением и развитием, путем, например, повышения квалификации и профессиональной переподготовки; также сюда входит оценка деятельности сотрудников и управление их карьерой. Вновь принятые сотрудники под руководством и опекой отдела кадров проходят введение в должность и период профессиональной и личной адаптации.

Оценка, о которой мы упомянули выше, важнейший этап в системе работы кадрового менеджмента и в профессиональной деятельности любого специалиста. Прием, ротация, обучение, поощрение – все это возможно

именно благодаря адекватной и эффективной оценке труда персонала. К вопросу об оценке персонала относится и периодическая аттестация.

Систематическая оценка различных качеств сотрудников, как личностных, так и деловых, и профессиональных, называется аттестацией. Кроме этого в процессе проведения аттестации происходит установление служебно-должностного соответствия каждого сотрудника требованиям, которые предъявлены к той или иной должности.

В каждой организации должно существовать положение об аттестации, которое регламентирует сроки, формы и методы ее проведения. Аттестация работников может проводиться до истечения срока избрания по конкурсу, предусмотренному частью 3 ст. 332 Трудового кодекса Российской Федерации, или в течение срока срочного трудового договора.

Рассмотрим классификацию персонала ГСОШ №108 по уровню образования сотрудников на 2020 год на рисунке 4.



Рисунок 4 – Уровень образования персонала, %

Уровень квалификации персонала отражается в первую очередь в уровне его образования. На рисунке 4 мы видим, что подавляющее большинство педагогов – 75% - имеют высшее образование. Среднее специальное образование у 19% и среднее – у 6%. Кроме этого сотрудники со средним специальным и средним образованием на данный момент проходят заочное обучение для получения высшего профессионального образования, которое необходимо для работы на занимаемой должности. Мы можем сделать вывод по данному показателю, что в ГСОШ №108 высокий уровень квалификации персонала.

Анализ уровня квалификационной категории сотрудников школы рассмотрим на рисунке 5.



Рисунок 5 – Уровень квалификационной категории персонала, %

Чуть более половины педагогов – 53% имеют первую квалификационную категорию. Высшую – имеют 14% сотрудников. Ведут образовательную деятельность без категории – 33% – это достаточно большой показатель и может вызывать беспокойство, но без категории трудятся в основном молодые педагоги – у которых получение категории еще впереди или педагоги предпенсионного возраста.

Рассмотрим несколько подробнее вопрос о мотивации персонала: «функция управления мотивацией персонала заключается в нормировании трудового процесса и тарификации оплаты труда; разработке систем материального и нематериального стимулирования, а также в применении методов морального поощрения персонала. С одной стороны, мотивация – это процесс побуждения себя и других людей к действию, предполагающий возможность удовлетворения личных потребностей при достижении целей организации. С другой стороны, мотивация – это процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения в результате внешних и внутренних воздействий. В процессе трудовой деятельности мотивирование позволяет персоналу удовлетворить свои значимые потребности путем выполнения трудовых обязанностей. Базовая ставка – это фиксированный оклад или зарплата, которая зависит от тарифов для данного вида работы» [10].

Если говорить о мотивации финансовыми инструментами, то в ГСОШ №108 существует финансовая поощрительная система. Она выстраивается из определенных видов прибавок – за плодотворный труд, стаж, квалификацию, показатели профессиональной деятельности – к основной базовой ставке.

Важно отметить, что финансовая и нефинансовая мотивация призваны сформировать у сотрудников желание выполнять свою работу более качественно и эффективно, а также развиваться и обучаться в выбранной отрасли. На сегодняшний день это очень важно, так как качество образования детей напрямую зависит от профессиональной компетенции педагогов. А уровень образования современного общества напрямую влияет на уровень развития духовной и экономической его жизни.

Результаты трудовой деятельности педагогов, которые могут оказать влияние на применение финансовых поощрительных мер заносятся в специальный документ «Сводный оценочный лист оценки выполнения утвержденных критериев и показателей эффективности и результативности

работы работников ГСОШ №108 на выплату поощрительных выплат из стимулирующей части фонда оплаты труда».

Согласно трудовому законодательству, осуществляется реализация социальных гарантий, таких как выплата по больничным листам, а также доплаты к пенсии.

Обратим внимание на трудовой климат в коллективе. Представим на рисунке 6 уровень удовлетворенности педагогов отношениями в педагогическом коллективе.



Рисунок 6 – Удовлетворенность отношениями между сотрудниками в коллективе, %

Проведенное исследование показало, что подавляющее большинство сотрудников – 90% удовлетворены отношениями с коллегами и руководством. Но 10% сотрудников предпочли бы другое место работы, если бы появилась такая возможность. Чаще всего это молодые педагоги, которых не устраивает заработная плата и повышенные требования руководства и коллег.

Теперь затронем уровень удовлетворенности собственной работой в целом. Данные показатель представим графически на рисунке 7.

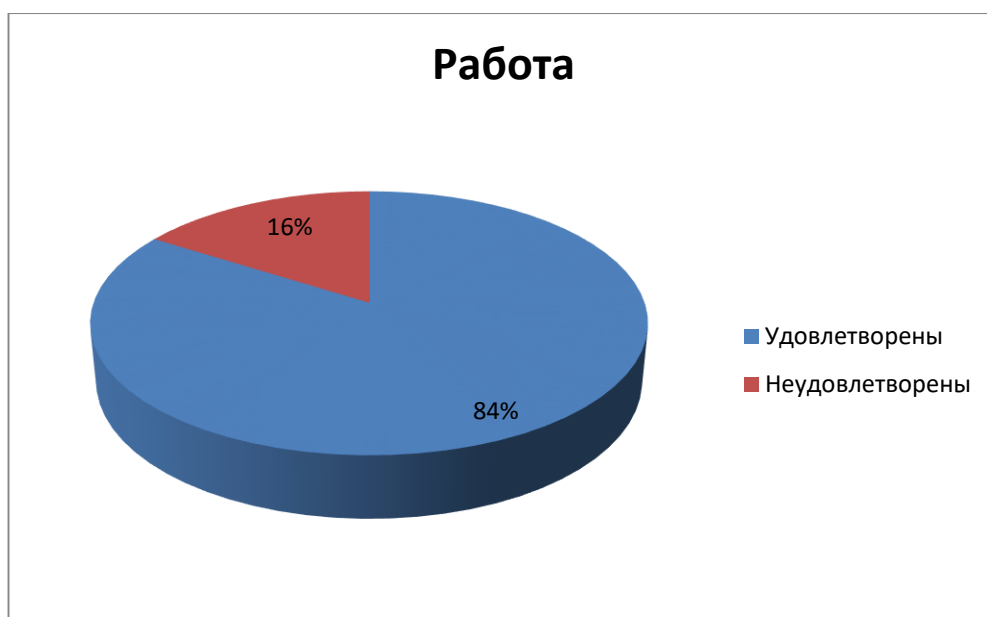


Рисунок 7 – Удовлетворенность сотрудников работой, %

Как видно на рисунке 7 полностью удовлетворены своей профессиональной деятельностью – 84% сотрудников, а 16% сотрудников не удовлетворены работой. Опять же, в эти 16% входят в основном молодые специалисты.

На данном этапе развития важно отметить тенденцию недовольства молодых педагогов своей работой в образовательной организации. Зачастую это связано с несовершенством процесса адаптации. Молодые специалисты, которые только что покинули стены учебного заведения и пришли устраиваться на работу, испытывают стресс от количества требований и задач для него, как для профессионала и как личности. Важно не упускать в процессе адаптации ознакомление со всеми нормативными документами, особенно с должностной инструкцией, которая позволит разграничить все обязанности и требования к специалисту, как к сотруднику. Метод адаптации – наставничество – также позволяет молодым специалистам эффективнее и быстрее освоиться на своем месте работы, так как иметь старшего наставника, который может разъяснить рабочие моменты, а также поддержать в трудной ситуации – это один из важнейших моментов на начальном этапе адаптации.

Стоит отметить, что период адаптации важен не только молодым специалистам, но сотрудникам, которые приходят в ГСОШ №108 из других организаций. Важными аспектами адаптации нового, но уже с опытом работы, сотрудника являются: налаживание коммуникации с руководством, коллегами и остальными участниками образовательного процесса; развитие интереса к своей трудовой деятельности, накопление теоретических знаний и практических умений. Залогом успешной адаптации сотрудника являются не только применяемые методы и формы, но и изначально слаженный коллектив.

Рассмотрим социальную сторону работы с персоналом: «функция управления социальным развитием заключается в организации питания в течение рабочего дня; обеспечении охраны здоровья и отдыха для сотрудников и их семей; организации развития физической культуры; организации социального страхования» [10]. «Социальные права человека регулируются ст. 43, ст. 38, ст. 39, ст. 40, ст. 41 Конституции Российской Федерации. Например, право человека на здоровье охраняется многочисленными международными правовыми документами и обеспечивает ему возможность иметь доступ к факторам, которые улучшают здоровье. В частности, к таким факторам относятся безопасные условия труда, наличие доступа к бесплатному медицинскому обслуживанию и надлежащее качество пищи и жилья» [1].

Столовая ГСОШ №108 обслуживает не только школьников, но и педагогов. Питание осуществляется три раза в день. Педагогам и их семьям оказывается льгота на посещение определенных оздоровительных мероприятий. Например, частичная компенсация платы за путевки в профилактории и санатории различных уровней. Кроме этого функционируют и множатся различные спортивные мероприятия и секции, которые преподаватели с удовольствием посещают, чтобы сохранить свое душевное и физическое здоровье в форме. Проводятся соревнования между командами педагогов из различных школ по волейболу, баскетболу, мини-футболу.

И, наконец, «социальное страхование — это система социальной защиты, задача которой обеспечивать реализацию конституционного права экономически активных граждан на материальное обеспечение в старости, в случае болезни, полной или частичной утраты трудоспособности, потери кормильца, безработицы» [10]. Мы уже частично затронули вопрос о социальных гарантиях в разговоре о финансовой мотивации персонала. Повторимся, что в ГСОШ №108 на основании Трудового договора реализуются социальные гарантии на: «материальное обеспечение в старости, в случае болезни, полной или частичной утраты трудоспособности, единовременную материальную помощь при потере близкого родственника» [10].

Следующая важная функция управления персоналом в организации — это функция правового обеспечения. Она реализуется в разрешении различных правовых вопросов, которые возникают в процессе трудовых взаимоотношений

В рамках осуществления данной функции ведется делопроизводство по персоналу школы. Данный процесс также регламентируется различными нормативно-правовыми актами, начиная с Конституции и ТК, а также прочие нормативные акты, законы, ГОСТы и документы федеральных органов исполнительной власти.

Следующая функция по работе с персоналом — это функция информационного обеспечения управления персоналом. «Она заключается в ведении учета и статистики персонала; информационном и техническом обеспечении системы управления персоналом; обеспечении персонала необходимой для работы научно-технической информацией» [10].

Относительно оформления документов в школе, обычно сюда относятся документы о движении: приеме, переводе и увольнении сотрудников. Кроме этого формируются документы об отпусках и поощрения, выдаются справки для различных учреждений. Составляются отчеты, заключаются договора.

Отдельное место в документообороте занимают финансовые документы: ведомости, отчеты, и прочие [3, с. 277].

Автоматизация управления персоналом, существующая в ГСОШ №108, обеспечивает «оперативный поиск документов, их бессрочное хранение, высокую скорость обработки данных, создание единой базы данных, полученных на различных участках учета и анализа, доступ к базам данных других организаций. Функция обеспечения нормальных условий труда включает в себя обеспечение и контроль соблюдения требований психофизиологии и эргономики труда, охраны труда и окружающей среды» [10].

Согласно статье ТК «руководство обязано предоставить сотрудникам нормальные условия для выполнения норм выработки. К условиям работы относят следующие: состояние помещений; их технологическое обеспечение; исправное состояние данного технологического обеспечения; средства, используемые в работе. Еще одно условие работы - соответствие условий труда требованиям безопасности производства и охраны труда» [10].

«Функция линейного руководства – управление персоналом организации осуществляется на уровне управления организации в целом. Линейный руководитель – это руководитель организации, который занимается ее основной деятельностью» [10]. Как сказал А.Я. Кибанов, «Подсистема линейного руководства осуществляет управление организацией в целом, управление отдельными функциональными и производственными подразделениями. Функции этой подсистемы выполняют: руководитель организации и его заместители» [10].

Важное место в работе с персоналом занимает система обучения персонала. Она формируется на основе потребностей, как самих сотрудников, так и руководства школы. В основе определения необходимости обучения лежит модель профессиональной компетентности сотрудников, которая формируется из различных компетенций. Данная модель помогает выявить

уровень профессионализма работника на всех стадиях его работы в организации.

При подборе персонал, в его отношении к обучению, в ГСОШ №108 возможно три варианта развития событий:

- прием на работу такого сотрудника, теоретические знания и практические навыки которого максимально совпадают со школьными стандартами и требованиями к данной должности;
- прием на работу сотрудника с недостаточно развитыми профессиональными компетенциями или небольшим опытом работы, но с максимально развитыми личностными качествами и большим потенциалом, и интересом к работе и развитию в данной сфере;
- прием на работу молодого специалиста, опыт работы которого отсутствует, но он готов получать теоретические знания и развивать практические навыки на почве педагогической деятельности.

В процессе первичного взаимодействия с кандидатом на вакантную должность обсуждаются возможные варианты профессионального роста:

- варианты дополнительного образования в виде повышения квалификации и/или профессиональной переподготовки, которые осуществляются в какой-то определенный отрезок времени;
- определение потребности и разработка индивидуальной программы профессионального роста и развития;
- применение личных качеств работника для реализации целей в профессиональной деятельности.

Применение озвученных практик позволяет приобрести в штат высокомотивированного, ответственного и самостоятельного работника, который будет реализовывать возможности образования и развития, как во взаимодействии с местом работы, так и самостоятельно. Сама школа обладает ресурсами для повышения уровня квалификации работников: библиотека, разработанные видеокурсы, программы, обмен опытом с коллегами из других школ. Важным звеном развития персонала является непрерывный процесс

повышения квалификации директора и заместителей. Это позволяет эффективно решать проблемы и задачи по управлению школой и персоналом.

Таким образом, мы можем сделать вывод, что система управления персоналом ГСОШ №108 достаточно развита и эффективна. Климат в организации благоприятный, почти все сотрудники удовлетворены своей работой и отношениями в коллективе. Условия труда в школе удовлетворяют нормам. Одной из приоритетных задач управления персоналом – высокомотивированные к труду и развитию сотрудники.

2.2 Анализ системы профессиональной переподготовки сотрудников в организации

Эффективность программ дополнительного образования персонала выражается в экономическом эффекте. Он в свою очередь заключается в том, что затраты на проведение обучения должны окупиться за счет роста производительности труда. Рост профессиональной компетентности педагога, за счет профессиональной переподготовки, открывает возможности карьерного роста, увеличения дохода, личностного самоудовлетворения и гордости. Организация в свою очередь получает мотивированного, высококвалифицированного специалиста, который может поспособствовать и развитию услуг, предоставляемых организацией.

Необходимость профессиональной подготовки и переподготовки кадров для собственных нужд определяет работодатель. Формы профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников определяются работодателем с учетом мнения представительного органа работников. Разработанные мероприятия по совершенствованию системы обучения персонала в ГСОШ №108 основываются на следующих нормативно-правовых документах:

- положение о порядке и условиях профессиональной подготовки и переподготовки специалистов;

- положение о состоянии и перспективах развития профессионально педагогического образования;
- положение об организации планового повышения квалификации работников образования;
- типовое положение об образовательном учреждении и повышении квалификации специалистов.

В ГСОШ №108 в процессе профессиональной переподготовки используется как продуктивный российский опыт, так и опыт зарубежных коллег. В основе профессиональной переподготовки кадров лежат институты дополнительного образования, которые оказывают профильные образовательные услуги. В современный век развития технологий все большее распространение получают краткосрочные тренинги, курсы, лекции. Авторами, ведущими, коучами на данных образовательных формах выступают ведущие специалисты и исследователи в области педагогических и психологических наук.

В организации планируется проводить мониторинг осуществления профессиональной переподготовки сотрудников. Цель этого мониторинга: получение объективной информации о повышении квалификации и профессиональной переподготовке педагогов ГСОШ №108 за определенный учебный год.

Современные исследователи выделяют следующие задачи мониторинга:

- «контроль своевременности прохождения педагогическими и руководящими работниками образовательных организаций курсов повышения квалификации по профилю профессиональной деятельности и профессиональной переподготовке;
- контроль выполнения плана повышения квалификации и профессиональной переподготовки;
- определение соответствия уровня профессиональной подготовки педагогов нормативным требованиям;

– планирование работы по повышению эффективности работы по повышению квалификации и профессионального мастерства педагогов» [5].

Создание условий для осуществления образовательной деятельности, в том числе кадровых - один из критериев эффективности деятельности руководителя образовательной организации. Обеспечение качества образовательных услуг невозможно без постоянного повышения квалификации педагогов с целью углубления и усовершенствования имеющихся профессиональных знаний, повышения качества профессиональной деятельности.

Таким образом, на рисунке 8 можно рассмотреть количество человек, прошедших обучение в рамках профессиональной переподготовки за последние три учебных года.

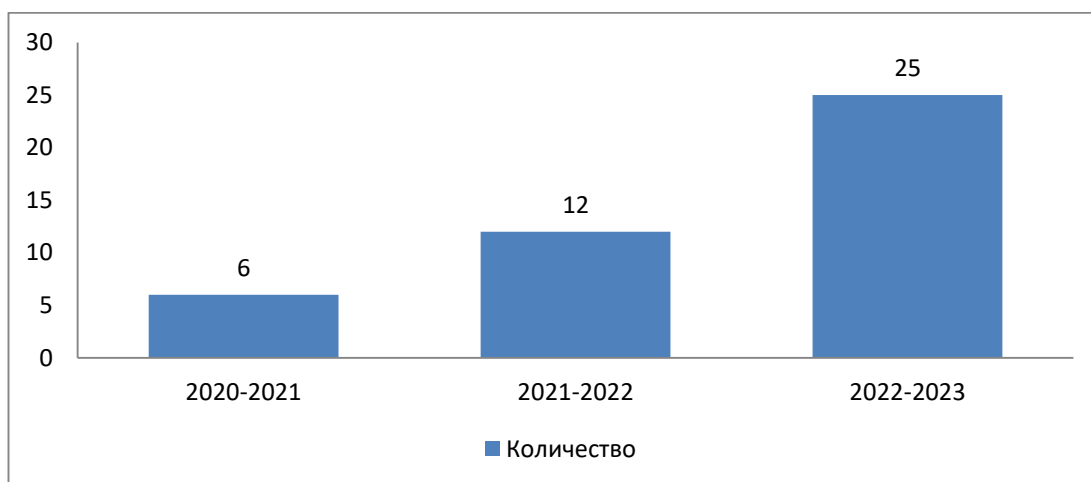


Рисунок 8 – Количество сотрудников, прошедших профессиональную переподготовку за 2020-2023 учебные годы, %

Как видно на рисунке 8, количество сотрудников, которые повышают уровень своих профессиональных компетенций, постоянно растет. В 2022-2023 учебном году 16 человек прошли профессиональную переподготовку, что составило четверть от всего учительского состава. Основными программами для профессиональной переподготовки послужили такие как:

специальное (дефектологическое) образование, иностранный язык, деятельность педагога-психолога, особенности подготовки к экзаменам.

В условиях модернизации образования, реализации Стандартов второго поколения, ориентированности на Профессиональный стандарт педагога особое значение приобретают вопросы усиления непрерывного характера обучения и профессионального развития руководителя, педагога как необходимое условие их активной адаптации к новой модели деятельности, повышения уровня подготовленности к решению профессиональных задач на современном этапе развития образования.

Непрерывное профессиональное педагогическое образование обеспечивалось через организацию самообразования педагогов, деятельностью профессиональных педагогических сообществ, курсовой подготовкой. Повышение профессионального мастерства в вопросе развития способностей у детей проводилось через проблемные семинары и другие формы организации работы с педагогическими работниками.

Развиваются и формы методической работы – эффективные лекции с использованием мультимедийных технологий, взаимоанализ учебных занятий, формирование коллективного мнения по проблеме, генерирование идей, разработка документов в парах, группах, что позволяет сделать педагога субъектом повышения квалификации и переподготовки, мотивирует его профессиональные изменения. В условиях современного педагогического инновационного движения выявление, анализ, обобщение и распространение результативного опыта лучших педагогов, коллективов является одним из основных показателей.

Рассмотрим на рисунке 9 статистику научных публикаций в педагогических и предметных методических журналах, и педагогических сборниках муниципального, областного уровней педагогов и руководителя ГСОШ №108.

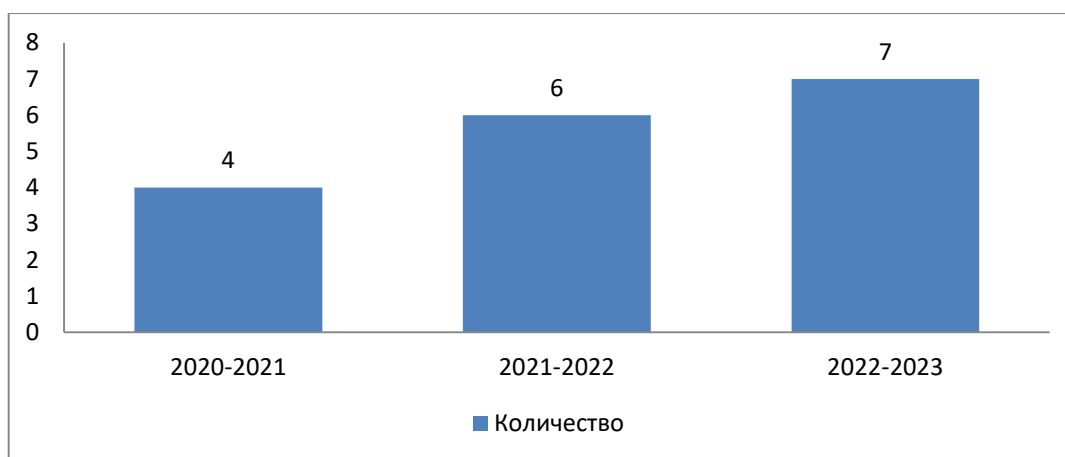


Рисунок 9 – Количество научных публикаций педагогов и руководителя ГСОШ №108 за 2020-2023 учебные годы, %

Несмотря на развитие системы профессиональной переподготовки в ГСОШ №108, в ней еще существуют определенные недочеты. Например, такие нормативные положения как «Положение о языках обучения, в т. ч. об обучении на иностранных языках», «Положение о формах обучения по дополнительным образовательным программам ГСОШ №108» и «Порядок обучения по индивидуальному учебному плану и организации ускоренного обучения» не содержат конкретных мероприятий обучения персонала организации, они направлены на ученический потенциал.

Единственный акт – «Порядок проведения аттестации педагогических работников в целях подтверждения соответствия занимаемой должности» - позволяет четко формулировать все права и обязанности сотрудника организации во время проведения аттестации.

Подводя итог второго раздела можно сделать вывод, что нормативно-правовая база в области профессиональной переподготовки персонала в ГСОШ №108 развита недостаточно. Необходимо развивать и систематизировать понятийный аппарат в рамках нормотворчества на уровне организации. Программа получения дополнительного образования ГСОШ №108 должна стать отправной точкой для развития еще более эффективного развития персонала школы.

3 Разработка мероприятий по оптимизации системы профессиональной переподготовки сотрудников в «Государственной Специализированной Общеобразовательной школе №180»

3.1 Мероприятия по оптимизации системы профессиональной переподготовки сотрудников организации на основе digital-технологий

Расширенное и гармоничное развитие личности ложится в основу современных образовательных концепций. На это опираются и принципы реализации системы профессиональной переподготовки. Оптимизация большинства процессов в дополнительном образовании стала возможной в процессе внедрения digital-технологий. А.А. Литвинюк, Л.С. Бабынина, Л.В. Карташова отмечают такие факторы оптимизации:

- «цифровизация в образовании упрощает организационные задачи;
- цифровизация делает образование удобнее, есть возможность гибридного обучения;
- цифровизация помогает сделать обучение более индивидуализированным: более способным сотрудникам дать темы посложнее, а более слабым — помочь отработать наиболее трудные для них вопросы;
- цифровое образование даёт доступ к гораздо более широкому спектру;
- в виртуальной среде можно отрабатывать реальные навыки в безопасной среде;
- обучение в цифровой среде позволяет собирать данные и анализировать их, чтобы потом улучшить образовательный процесс.

В настоящее время требуется выйти за рамки внутришкольного взаимодействия и создать предметные сайты, которые объединят

педагогическое сообщество на территории регионов страны. Данные сайты позволят решать целый ряд вопросов: осуществление разнообразных мониторингов для выявления потребностей педагогов, проведение научно-методических мероприятий, вебинаров, форумов, акций, конкурсов, тиражирование педагогического опыта в формате видеоуроков в дистанционном формате» [15].

Сайт может стать площадкой апробации авторских программ, педагогических инноваций, создания образовательной и координационной основы инновационной деятельности.

Вышеназванные авторы отмечают, что «для осуществления плано-прогностической работы необходимо вести диагностическую карту профессиональной квалификации педагогических кадров, которая обеспечит создание банка кадрового обеспечения образования на территории регионов. Данный портал позволит систематизировать информацию, составить рейтинг педагогов, определить проблемные зоны, которые исследуют, разрабатывают и реализуют ведущие специалисты и педагогические коллективы образовательных организаций, готовые тиражировать накопленный практический педагогический опыт» [15].

Развитие современной образовательной среды накладывает неизгладимый отпечаток на педагогов не только как на субъект образования, который передает знания детям, но и как на объект образования, который подвергается педагогическому воздействию в системе дополнительного образования. Основным нововведением считается применение digital-технологий, особенно, это касается дистанционного образования. Сформированный таким образом образовательный процесс, который опирается на введение digital-технологий и активного участия педагогов, делает возможным достижение целого комплекса целей:

- «стимулирование и развитие интеллектуальной активности обучающихся;

- усиление мотивации непрерывного профессионального роста педагогических кадров;
- развитие способностей и навыков непрерывного профессионального обучения и самообразовательной деятельности;
- развитие критического и творческого мышления, коммуникативно-диалоговых, креативных и рефлексивных способностей;
- развитие индивидуального стиля инновационной профессиональной деятельности у работников образования» [15].

Дистанционное образование позволит разрушить временные и пространственные границы и обеспечить доступность непрерывного образования для всех участников образовательного процесса.

Важно отметить, что «поскольку система профессиональной переподготовки предусматривает применение digital-технологий, то формат обучения определяется исходя из выбранных инструментов, так наиболее подходящий формат – это онлайн - обучение, включающее 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» [15].

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 также о других событиях. Платформа должна иметь возможность интегрироваться с различными инструментами обучения, такими как учебник, вебинары. Дистанционная платформа может быть представлена по аналогии с образовательной платформой iSpring Learn – Приложение А рисунок А.1 или учебной платформой в X5-Retail – Приложение Б рисунок Б.1.

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

Можно выделить несколько классов тренажеров, которые используются в учебном процессе: электронный программный экзаменатор; демонстрационный (иллюстративный) тренажер; тренажеры, обучающие моторным навыкам; тренажеры, обучающие распознаванию образов; тренажеры, обучающие работе по алгоритму; тренажеры, обучающие поведению в нестандартных (и(или) аварийных) ситуациях; тренажеры, обучающие решению задач с разветвленным деревом допустимых решений.

Эффективное применение тренажеров в учебном процессе позволяет значительно уменьшить число ошибок, увеличить скорость манипуляции и принятия решений, сократить время обучения, более адекватно оценивать уровень полученных знаний и приобретенных навыков, индивидуализировать обучение, формировать выводы по действиям обучающегося.

При разработке учебно-тренажерных комплексов используют ряд методических приемов: ознакомление с порядком операций, наличие обратной связи, последовательность освоения материала (выполнение сначала простых операций, а затем переход к сложным процессам), возможность многократного повторения, получение дополнительных пояснений при выполнении операций.

Поиск инновационных форм взаимодействия в системе переподготовки педагогов позволил выявить, что работа в режиме малых творческо-исследовательских групп – одна из эффективных в процессе обучения педагогов. Это связано с обеспечением психологического комфорта, увлечения и решения единой проблемы, смены вида деятельности на поисково-исследовательскую. Перечисленные условия способствуют качественному профессиональному росту педагогов.

Отдельным направлением в организации профессиональной переподготовки и повышения квалификации педагогов необходимо выделить целенаправленную работу по поддержке молодых учителей, так как они отличаются высокой теоретической подготовкой, но недостаточным практическим опытом. Поэтому повышение квалификации молодого специалиста должно осуществляться на базе образовательных организаций с привлечением опытных педагогов-предметников. Определенное количество часов стоит посвятить формированию и развитию мотивационной сферы педагога, стремления к самосовершенствованию у начинающего учителя, что будет способствовать самообразованию педагогов и развитию профессионального мастерства.

Следовательно, необходимо создать качественно новую образовательную среду на всех уровнях профессиональной переподготовки и непрерывного образования педагогов.

Предложенные мероприятия позволят качественно и своевременно проводить обучение большего количества персонала в ГСОШ №108, с возможностью экономии денежных средств.

3.2 Социально-экономическая эффективность предложенных мероприятий

Социально-экономическая эффективность - результативность производства в сопоставлении с производственными ресурсами и общественными потребностями. Социальная эффективность отражает социальный результат управленческой деятельности и характеризует степень использования потенциальных возможностей коллектива для осуществления деятельности организации.

Таким образом, социальная эффективность образовательных учреждений – обобщенная характеристика системы образовательных учреждений, определяющей ее движение в ценностно-целевом пространстве, а эффективность отдельного образовательного учреждения как элемента системы при этом определяется его вкладом в достижение цели.

Для эффективности непрерывного обучения нужно, чтобы работники были в нем заинтересованы. Администрации, в свою очередь, необходимо увеличить мотивацию, а также создать климат, который будет способствовать обучению.

Система обучения и профессиональной переподготовки работников организации будет эффективной только в том случае, если она тесно связана с важнейшими направлениями работы по управлению развитием персонала (системой стимулирования труда, оплатой труда, премиями, льготами, моральными стимулами и др.), программами развития персонала.

Анализ обеспеченности ГСОШ №108 трудовыми ресурсами показал, что есть потребность в повышении уровня образования у сотрудников образовательной сферы. В связи с этим следует принять решение о направлении работников на обучение с целью их профессиональной переподготовки.

Рассчитаем экономическую эффективность предложенных выше мероприятий, исходя из данных в таблице 1.

Таблица 1 – Исходные данные для расчета экономической эффективности на 2023-2024 уч. год

Показатель	Единицы измерения, чел.	Значение	
		До обучения	После обучения
Численность обучаемых (Чоб)	64	-	-
Затраты времени на выполнение функций: чел./ч (Зв)	-	2000	1850
Заработная плата (ЗП), руб. (средняя)	-	18000	-
Часовая тарифная ставка, руб.	-	35,12	-
Годовой фонд рабочего времени, час.	-	2080	-
Затраты на внедрение мероприятия на 1 работника (З), руб.	-	10000	-
Нормативный коэффициент окупаемости (Ен)	-	0,15	-
Ставка единого социального налога, %	-	30	-

Расчет экономической эффективности:

Снижение затрат времени на выполнение функций (формула 1):

$$Ст = Зв1 - Зв2 \quad (1)$$

$$Ст = 2000 - 1850 = 50 \text{ чел./час}$$

Условное высвобождение численности (формула 2):

$$Эч = Ст / \Phi_{вр} \quad (2)$$

$$Эч = (50 \times 64) / 2080 = 1,5 \text{ чел.}$$

Прирост производительности труда (формула 3):

$$Пт = (Эч * 100)/(Эоб - Эч) \quad (3)$$

$$Пт = (1,5 * 100)/(1-1,5) = 150 * (-0,5) = -75\%$$

Экономия заработной платы (формула 4):

$$Эзп = Фзп * Эч \quad (4)$$

$$Эзп = 18000 * 12 * (-1,5) = -27000 \text{ руб.}$$

Экономия по единому социальному налогу (формула 5):

$$ЭС/С = Эзп * 0,3 \quad (5)$$

$$ЭС/С = -27000 * 0,30 = -8100 \text{ руб.}$$

Годовая экономия (формула 6):

$$Эг = Эзп * ЭС/С \quad (6)$$

$$Эг = 27000 - 8100 = 18900 \text{ руб.}$$

Годовой экономический эффект (формула 7):

$$Эф = Эг - З \quad (7)$$

$$Эф = 18900 - (-10000 * 64) = 18900 + 640000 = 658900 \text{ руб.}$$

Годовой экономический эффект на 1 человека (формула 8):

$$\frac{Эф}{1} \text{ чел} = Эф - Чоб \quad (8)$$

$$\text{Эф}/1 = 658900 / 64 = 10295 \text{ руб.}$$

Как видно по расчету из формулы 7, общий годовой экономический эффект 658900 рублей. Дальнейшая экономия денежных средств обеспечивается актуальной необходимостью профессиональной переподготовки или повышения квалификации персонала. Производственная необходимость, сроки и стоимость образовательных программ закладывается в план дополнительного образования заранее.

Изучен рынок предложений дополнительного образования и выявили, что средняя стоимость программ профессиональной переподготовки на следующий учебный год составляет порядка 9000 рублей на 1 человека. Если рассчитать затраты на обучение 65 человек педагогического и управленческого персонала, то получим сумму в 585 000 рублей. Таким образом, разница с текущим уровнем затрат составит 739000 рублей. Кроме экономии финансовых затрат, обучение будет пройдено большим количеством человек. Сэкономленные средства руководство школы может потратить на совершенствование системы адаптации или рекрутера, ответственного за организацию процесса. Экономическая эффективность предложенных мероприятий подтверждается тем, что с наименьшими затратами обучение пройдет большее количество человек.

Кроме экономического эффекта внедрение озвученных нововведений оказывает и социальный эффект. Рассмотрим положительные социальные результаты. К ним относятся: укомплектованность школы квалифицированными и профессионально компетентными сотрудниками, повышение продуктивности персонала, рост качества образования в школе. Профессионализм и уверенность персонала в своих силах позволяет сформировать в коллективе благоприятный психологический климат. Для оценки социальной эффективности существуют определенные показатели, увеличение которых говорит о социальной эффективности примененных мер. К ним относятся: повышение стабильности персонала за счет снижения «текучки» кадров; рост профессиональной компетентности педагогов и, как

итог, улучшение дисциплины и организованности; рост трудовой мотивации; улучшение климата в организации; формирование положительного облика организации, в результате которого в школу стремятся попасть ученики и новые педагоги.

Подводя итог третьего раздела можно сделать вывод, что рассчитанная экономическая и социальная эффективность позволяет вести речь об эффективности предложенных мероприятий. Важно отметить, что экономический эффект имеет особое значение для самой организации и системы образования, а социальная эффективность демонстрируется не только внутри школы, но и за ее пределами. Кроме этого, социальная эффективность проекта подвергается как внутришкольной, так и внешней оценке.

Таким образом, социальная эффективность выражается в формировании положительного психологического климата среди персонала, роста мотивации и организованности, постоянства кадров и улучшения имиджа организации в целом.

Заключение

Модернизация современного рынка труда влечет за собой неотвратимые изменения в смежных социально-экономических системах. Оптимизация современного процесса получения теоретических знаний и практических навыков происходит за счет применения digital-технологий. Таким образом, процесс профессиональной переподготовки также попадает в современную образовательную среду.

В рамках данной работы мы рассмотрели теоретические основы применения digital-технологий, в том числе в системе профессиональной переподготовки. Кроме этого, мы изучили виды и способы применения digital-технологии, также понятия информационных и цифровых технологий. Образовательный процесс становится более эффективным и экономически выгодным в результате внедрения digital-технологий.

Во втором разделе мы рассмотрели работу «Государственной Специализированной Общеобразовательной школе №180», а точнее работу по управлению персоналом. Все основные функции управления персоналом, описанные выше, реализует отдел кадров. Коллектив ГСОШ №108 удовлетворен условиями труда и своими отношениями с руководством и коллегами. Работники доброжелательны, психологический климат в организации благоприятный. Общепринятые принципы профессионального развития и обучения персонала составляют основу системы профессиональной подготовки в организации. Система профессиональной переподготовки состоит из нескольких этапов, материально-технической базы, средств и методов обучения. По итогу данного анализа были выявлены некоторые недостатки в системе профессиональной переподготовки сотрудников.

Третий раздел посвящен разработке мероприятий по оптимизации системы профессиональной переподготовке сотрудников организации и социально-экономической оценке эффективности их внедрения. В качестве

рекомендации для школы предложено активное использование дистанционного обучения, которое позволит организовывать образовательный процесс без прерывания производственного процесса. Актуальными для данной организации являются такие методы обучения на основе digital-технологий, как симуляторы педагогической деятельности и различных тренажеров, а также методы контроля в виде лабораторных и практических работ.

Итогом внедрения данных нововведений, согласно социально-экономическому эффекту, станет повышение профессиональной компетенции сотрудников в процессе их профессиональной переподготовки, а также снижение текучести кадров. Таким образом, можно сделать вывод о том, что оптимизация системы профессиональной переподготовки сотрудников на основе digital-технологий является экономически выгодной, что позволяет нам сделать вывод о том, что цель работы в ходе исследования была достигнута.

Список используемой литературы

1. Апханова Е.Ю. Управление персоналом в условиях цифровой экономики //Журнал «The Scientific Heritage». №43- 3(43). 2020. 72 с.
2. Архипова Н.А. Современные проблемы управления персоналом. Москва: Российский государственный гуманитарный университет, 2022 г. 99 с.
3. Атаманчук Г.В. Теория государственного управления. М.: Омега-Л, 2004. - 301с.
4. Бабынина Л.С. Современные технологии управления персоналом/ Литвинюк А.А., Карташова Л.В. Москва: ИНФРА-М, 2023 г. 202 с.
5. Вишневская Г.В. Технологический подход в педагогическом процессе высшей профессиональной школы// Известия Пензенского государственного педагогического университета им. В.Г. Белинского. 2008. №6 (10). С. 235-239.
6. Гончарова Н.В. Управление человеческими ресурсами организации в условиях современного рынка труда. / Дайнеко Л.В., Зайцева Л.В. Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2021. 166 с.
7. Золотова Д.Р. Цифровые образовательные ресурсы: понятие и классификация //Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина. – 2017.
8. Зуева З. В., Катровский Ю.А Использование цифровых технологий в управлении персоналом//Журнал «Бизнес - образование в экономике знаний». 2020. 68 с
9. 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: 03.09.2023)

10. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: учебник («Высшее образование») (ГРИФ) / А.Я. Кибанов и др.: под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА - М, 2010. 704 с.
11. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: Учебник. М.: ИНФРА-М, 2005.116 с.
12. Козлов Р. С., Козлова Н. Ш. Цифровые технологии в образовании// Вестник Майкопского гос. технол. ун-та. 2019. № 1. С. 31–35.
13. Кузнецова У.В. Управление персоналом в условиях цифровой трансформации// Журнал «Цифровая и отраслевая экономика». 2021 г. 72 с.
14. Лапшова О.А. Управление персоналом. Москва: Юрайт. 2023. 406 с.
15. Литвинюк А.А., Бабынина Л.С., Карташова Л.В. Современные технологии управления персоналом. Москва: Инфра- М. 2023. 223 с
16. Мамажонов У. М. Цифровые технологии: их роль в образовательном процессе // Проблемы современного образования. 2022. № 5. -С. 209–218.
17. Мартынова М.Э., Камшилов С.Г., Цифровые технологии в управлении персоналом компании// Журнал «Общество, экономика, управление». 2019 г, 114 с.
18. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: Учебное пособие. М.: ИНФРА - М, 2001. 312с.
19. Налимова Н. В. Онлайн-обучение как средство цифровизации профессионального обучения. РГГПУ, 2019. 427 с.
20. 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] : URL: <https://base.garant.ru/70440506/> (дата обращения: 04.09.2023).
21. Разнова Н.В. Управление персоналом. / Цветочкина И.А. Красноярск: СФУ, 2020.149 с.

22. Роберт И. В. Современные информационные технологии в образовании: дидактические проблемы, перспективы использования / И. В. Роберт. - Москва: ИИО РАО, 2010. 140 с.
23. Романова Ю.Д. Информационные технологии в управлении персоналом. Москва: Юрайт, 2023. 271 с.
24. Савельева Е.А. Основы организации труда в цифровых экосистемах. Москва: ИНФРА-М, 2023. 297 с.
25. Степанов А.В. Цифровые технологии в управлении персоналом: опыт российских компаний. Симферополь: Ариал, 2019. 328 с.
26. Университет Синергия [Электронный ресурс] : URL: https://synergy.ru/about/education_articles/kursyi/chto_znachit_professionalnaya_perepodgotovka_dlya_chego_nuzhna_i_gde_projti (дата обращения: 04.09.2023).
27. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. М: Банки и биржи: ЮНИТИ, 2003. 433с.
28. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [Электронный ресурс] : URL: <https://base.garant.ru/70440506/> (дата обращения: 04.09.2023).

Приложение А

Дистанционная образовательная платформа iSpring Learn

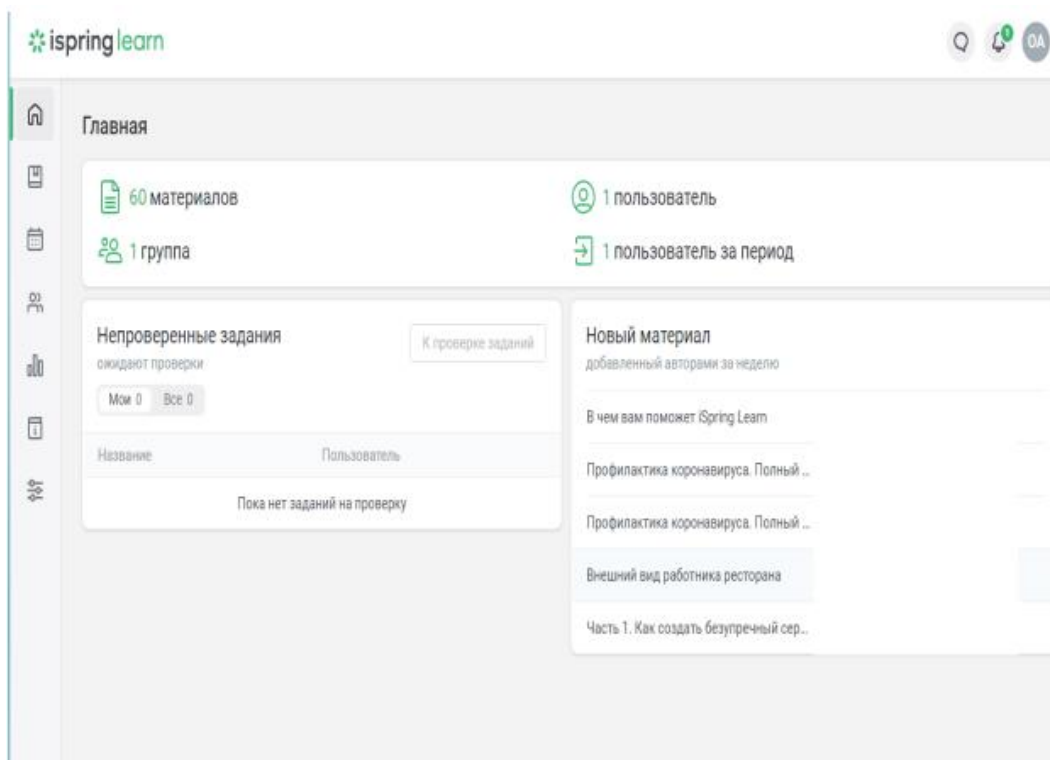


Рисунок А.1 – Дистанционная образовательная платформа iSpring Learn.

Приложение Б

Дистанционная учебная платформа в X5-Retail



Рисунок Б.1 – Дистанционная учебная платформа в X5-Retail