

## ОРГАНИЗАЦИЯ КОРПОРАТИВНОГО ОБУЧЕНИЯ СЕРВИСНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ

**Аннотация.** Данная статья посвящена проблемам организации корпоративного обучения в сервисных предприятиях на примере предприятий сферы общественного питания в условиях повсеместной цифровизации экономики. В статье рассмотрены плюсы применения инструментов информационной коммуникации в ходе организации образовательного процесса, исходя из специфики отрасли общественного питания, с учетом ее проблем и потребностей.

**Ключевые слова:** корпоративное обучение, информационные технологии, повышение квалификации, конкурентные преимущества.

К.У. Butorina

## ORGANIZATION OF CORPORATE TRAINING OF SERVICE ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF ECONOMY

**Abstract.** This article is devoted to the problems of organizing corporate education in service enterprises using the example of public catering enterprises in the context of the widespread digitalization of the economy. The article discusses the advantages of using tools of informational communication in the organization during the educational process, based on the specifics of the catering industry, taking into account its problems and needs.

**Keywords:** corporate training, Information Technology, professional development, competitive advantages.

### Введение

Развитие экономики, возникновение новых возможностей в предпринимательской среде, обусловленных научными и технологическими достижениями, значительно повышает конкурентные требования к участникам рынка. В то же время, неизменным и обязательным активом любой организации является персонал, его работоспособность и уровень квалификации, которые обеспечивают предприятию конкурентные преимущества на рынке. Обучение и переобучение персонала должны проводиться регулярно.

Но как добиться максимальной эффективности данного процесса? Для того чтобы ответить на этот вопрос, рассмотрим одно из наиболее перспективных направлений развития современного социума – цифровизацию.

Под цифровизацией следует понимать внедрение цифровых технологий в различные сферы жизнедеятельности социума. По сути, это инновационная стратегия развития экономики, базирующаяся на повсеместном применении цифровых технологий. Инструменты цифровизации – это собственно цифровые технологии, внедряемые в рамках отдельно взятых проектов и стратегий.

Инструменты цифровизации призваны повысить результативность корпоративного образования за счет многообразия дистанционных учебных инструментов, охватить огромную аудиторию обучаемых без потери качества и зависимости от временных рамок, обеспечить непрерывность образовательных процессов, контроль усвоения знаний и реализацию других образовательных функций без отрыва от производственного процесса и затрат на организацию очной формы обучения. Это поможет организации сформировать высокопрофессиональный кадровый состав с наименьшими ресурсными затратами, и, в том случае, если программы обучения будут эффективны и актуальны, подобраны и сбалансированы с учетом стратегических планов предприятия и

## УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

конъюнктуры рынка, то после прохождения учебного курса уровень образования персонала организации будет соответствовать последним требованиям рынка. Таким образом, предприятие обеспечит себе конкурентные преимущества по отношению к другим участникам рынка.

Вопросам повышения эффективности качества обучения персонала при помощи новейших технических инструментов исследователи уделяют значительное внимание. Так, в частности, В.Э. Пахальян исследовал структуру современного тренинга и определил роль цифровых инструментов в повышении его результативности [4], И.В. Вачков и С.Д. Дерябо считают обязательным использование инструментов визуализации в образовательном процессе, и обоснуют свое мнение при помощи эмпирических исследований, С. Торп и Дж. Клиффорд, настаивают на том, что методы цифрового моделирования позволяют перенести знание в окружающую действительность еще на этапе обучения, что делает его максимально эффективным [5, с. 18].

Повышение качества работы персонала является актуальной проблемой для всех предприятий, в особенности в сфере сервиса, где деятельность персонала является элементом конечного продукта – услуг, предоставляемых населению. Цифровизация процессов обучения и повышения квалификации сотрудников повысит их профессиональный уровень, обеспечит освоение новых теоретических знаний, что позволит, в конечном итоге, улучшить качественные показатели работы предприятий. Эти факторы делают проблематику исследования неизменно актуальной.

### Гипотеза

Применение новейших технических инструментов в корпоративном обучении, а также использование элементов цифровизации повышает эффективность всех образовательных процессов и, как следствие, обеспечивает организацию квалифицированными кадрами, составляющими весомое конкурентное преимущество, особенно в сфере сервиса и обслуживания населения.

### Методы

Автор статьи проанализировал текущее состояние сферы корпоративного обучения, выявил кадровые проблемы сферы сервиса, определил возможности организаций сферы общественного питания в развитии и повышении квалификации персонала. При помощи статистических данных были выявлены наиболее востребованные и эффективные формы и инструменты корпоративного обучения.

Автор статьи исследовал рынок общественного питания Санкт-Петербурга для определения проблемных зон обучения персонала в данной сфере. Для этого были систематизированы и проанализированы статистические и фактические данные, проведено сравнение показателей участников рынка, намечены пути оптимизации системы корпоративного обучения в данном секторе экономики.

### Результаты и обсуждение

Оценивать уровень корпоративного обучения персонала достаточно сложно, поскольку сфера услуг – специфика, базирующаяся во многом на личностной оценке потребителей услуг, которая, в свою очередь, основывается на качественных, а не количественных показателях. В ходе проведения данной оценки автор столкнулся со следующими проблемами:

- субъективность клиентской оценки, отсутствие критериев качества;
- отсутствие обязательного обучения, дополнительного обучения и переобучения, повышения квалификации специалистов в системе сервисного обслуживания;
- отсутствие нормативных критериев качества и единой методологии проведения оценки. На практике, критерии качества применимы для оценки продукции, кухни,

помещения и интерьера, в то время как уровень сервиса оценивается преимущественно по критериям: понравилось или не понравилось.

Таким образом, качественные критерии уровня корпоративного образования персонала относятся к компетенции работодателей. Так, работник сферы общественного питания может иметь располагающую внешность и хорошие манеры, но, при этом, не обладать навыками элитарной сервировки, допускать ошибки в пространственном расположении по отношению к клиентам, не соблюдать последовательность сервировки и не знать досконально специфику кухни заведения. Несмотря на это, позитивное восприятие данного работника клиентами обеспечит положительные отзывы и удовлетворенность уровнем сервиса. Практика показывает, что один из основных критериев качества сервиса в заведениях общественного питания является скорость обслуживания. Следовательно, сотруднику достаточно обеспечить своевременность обслуживания клиентов для того, чтобы сформировать положительный имидж заведения. Отсутствие других навыков, которые не так заметны для обывателей, но определяют качество подготовки работника, зачастую игнорируется. В результате, работник, не обладающий рядом профессионально значимых качеств, получает положительную оценку клиентов.

С другой стороны, очевидно одно: в современных реалиях обучение персонала должно опираться на инструменты цифровизации. Даже если обучение осуществляется не дистанционно и представляет собой классическую, очную форму, непременно используются информационно-коммуникативные технологии, средства визуализации, применяется практика дополнительных заданий, выходящих за рамки курса, рассчитанная на самообразование обучаемых.

По оценкам специалистов, применение инструментов цифровизации в учебном процессе повышает его результативность в среднем на 60% (в некоторых случаях до 80%) [5, с. 40-54].

Рассмотрим, какие возможности предоставляет цифровизация и информационно-коммуникационные технологии участникам образовательных процессов:

- информационная поддержка обучающих программ, регулярное обновление контента, возможность дистанционных консультаций, в том числе до и после прохождения курса (допродажное и послепродажное обслуживание);
- целевая разработка специализированных образовательных и информационных программ для внутренних корпоративных целей, предполагающая единовременный охват всего персонала без отрыва от производственного процесса;
- взаимодействие и информационный обмен с другими участниками учебной программы, как обучаемыми, так и преподавателями, в любом месте, в котором имеется доступ в интернет, и в любое удобное для обучаемого время;
- использование интерактивных элементов в ходе обучения, в том числе визуализации, геймификации, проектирования и моделирования, иных высокотехнологичных инструментов, повышающих эффективность обучения;
- моделирование определенных рабочих ситуаций на базе пройденного теоретического материала с целью применения полученных знаний на практике, совмещение образовательной деятельности с рабочим процессом. При использовании инструментов цифровизации работник лучше усваивает материал, имеет возможность не отвлекаться от рабочего процесса за счет экономии времени, в частности, на дороге, как следствие, процесс совмещения обучения с рабочим процессом происходит успешнее, эффективнее;
- организация виртуальных онлайн конференций для коллективных обсуждений вопросов обучения без излишних временных затрат;
- многомерность учебных заданий, возможность дистанционного контроля их исполнения;

## УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

– возможность достоверного определения качества профессиональных компетенций сотрудников, уровня их образовательной активности и мобильности при помощи цифровых инструментов, онлайн тестов, дистанционное выполнения контрольных точек;

– статистический учет результатов корпоративного обучения, быстрое и эффективное определение проблемных полей за счет применения цифровых инструментов, значительно повышающих эффективность учетной политики.

Таким образом, предприятие, которое применяет для целей обучения персонала цифровые технологии, не только повышает эффективность образовательных процессов, но и получает возможности статистического учета, анализа, оценки персонала, его знаний.

Каковы же возможности сервисных предприятий в развитии персонала сегодня? Для того чтобы определить их, проведем анализ методик корпоративного обучения, применяемых в сервисных предприятиях Санкт-Петербурга.

Проведем качественный PEST-анализ среднестатистического сервисного предприятия Санкт-Петербурга сферы общественного питания (см. Таблицу).

Таблица - Качественный PEST-анализ среднестатистического предприятия сферы общественного питания СПб

PEST-факторы	Положительные тенденции	Отрицательные тенденции
Политические и правовые факторы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стабильная политическая ситуация в стране.</li> <li>2. Создание единого экономического пространства на территории стран постсоветского пространства и ближнего зарубежья.</li> <li>3. Реформирование сферы торговли, одной из важнейших целей которой является повышение эффективности и качества работы</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Несовершенство государственной инвестиционной политики.</li> <li>2. Недостаточное внимание поддержке предприятий со стороны государства.</li> <li>3. Высокие таможенные барьеры, тарифы между странами.</li> <li>4. Дестабилизация политической обстановки и, как следствие, санкции в отношении российского предпринимательства</li> </ol>
Экономические факторы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Замедление темпов инфляции.</li> <li>2. Стабилизация рубля.</li> <li>3. Выраженная положительная динамика экономики стран постсоветского пространства.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Повышение цен на энергоносители, на транспортные перевозки, газ</li> <li>2. Недостаточная для устойчивого роста инвестиционная активность.</li> <li>3. Зависимость от валютных курсов.</li> <li>4. Несовершенство принятой в сфере сервиса системы налогообложения.</li> </ol>
Социальные факторы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Востребованность услуг заведений общественного питания в Санкт-Петербурге.</li> <li>2. Развитие региона, в котором функционирует заведение, как туристического центра.</li> <li>3. Наличие постоянных клиентов.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нестабильность клиентуры ввиду серьезных экономических дисбалансов.</li> <li>2. Сезонная востребованность услуг заведения, определяемая туристической направленностью Санкт-Петербурга и зон туристической привлекательности, зависимость от внешних условий.</li> </ol>
Технологические и технические факторы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Появление современных технологий производства и высокоэффективного оборудования. Разработки НИОКР в отношении энергосберегающего и высокоэффективного производственного оборудования</li> <li>2. Вложение инвестиций в усовершенствование технологического процесса и модернизацию оборудования производственного назначения.</li> <li>3. Внедрение программ информатизации на основе интернет-технологий, платформ, в том числе для мобильных устройств, и иных современных информационных технологий, системы электронной коммерции. Привлечение клиентов, повышение их лояльности за счет участия в интернет- и мобильных сервисах</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Низкая инновационная активность и невысокие темпы развития высокотехнологичного сектора экономики.</li> <li>2. Возможность использования конкурентами современных технологий (в том числе информационных), позволяющих занять выгодное положение на рынке.</li> </ol>

Как видно из таблицы, основной проблемой предприятий сферы общественного питания является его зависимость от внешних факторов и клиентуры. Борьба за клиентуру определяет высокий уровень конкуренции в отрасли.

Предприятие, которое стремится занять как можно большую долю на рынке, должно максимально обеспечить себе конкурентные преимущества. Поскольку качество сервиса зависит, в первую очередь, от персонала, то обеспечить конкурентные преимущества предприятиям в сфере общественного питания поможет качественное обучение сотрудников, комплексная программа корпоративного повышения квалификации.

На сегодняшний день в сфере общественного питания применяются следующие методики корпоративного обучения, представленные на рисунке:

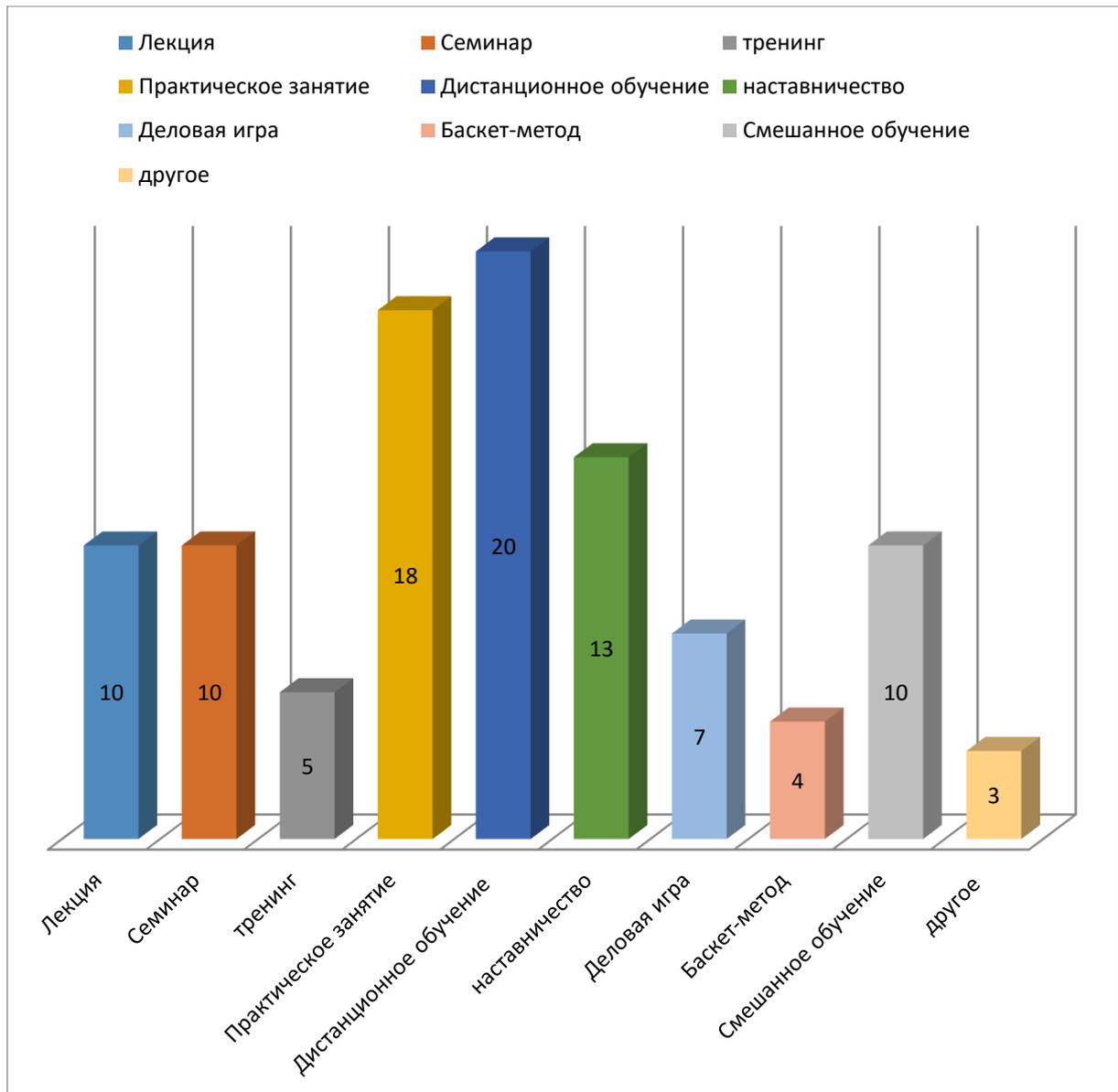


Рисунок - Наиболее востребованные методики корпоративного обучения среди предприятий сферы общественного питания СПб, % (по результатам социологического опроса за 2020, информационный портал РестКонсалт [3])

Не все вышеперечисленные методики имеют цифровую основу, что значительно усложняет процедуру контроля процесса обучения и анализа его эффективности. Также требуется систематизация данных, которая осуществляется дополнительно. В то же время, элементы информационных технологий применяются фактически во всех методиках, за исключением, разве что, наставничества.

## УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Статистика указывает на то, что дистанционное обучение является наиболее востребованной формой обучения: она проста в организации, позволяет избежать потерь рабочего времени, обладает высокой эффективностью [2], но, по мнению автора, не решает ключевых проблем сервисного предприятия, поскольку лишено важнейшего элемента сервисной деятельности: живого общения.

Несмотря на это, неоспоримое преимущество дистанционного обучения – это возможность применять гораздо большее количество различных учебных методик, с одной стороны, и систематический контроль усвоения материала и успеваемости – с другой. Цифровизация значительно упрощает и ускоряет процесс обучения, заменяя некоторые его этапы на автоматические. Более того, обучаемые получают возможность применить полученные знания на практике, в виртуальном рабочем пространстве, моделируя производственный процесс.

Более того, обучение может осуществляться в ходе рабочего процесса, что возможно за счет внедрения элементов геймификации, призванных не только повысить мотивацию сотрудников, но и упростить освоение новых навыков, технологий, методик работы. Примером тому является эффективная работа зарубежных компаний общественного питания: макдоналдс, бургер кинг и других заведений.

Как следствие, цифровизация системы персонального и коллективного развития сотрудников способствует росту скорости обучения, объему изучаемого материала и повышению эффективности учебного процесса. Следовательно, гипотеза исследования полностью подтвердилась.

Достаточно серьезной кадровой проблемой любого предприятия сферы общественного питания является высокий уровень текучести кадров. В первую очередь, это связано со спецификой отрасли: большинство работников рассматривают деятельность в данном направлении как временную подработку, ступень для дальнейшего карьерного роста. Этим определяется и низкий уровень профессионального мастерства многих сотрудников, и недостаточный опыт работы: период работы в сфере общественного питания составляет в среднем от 3 до 5 лет [3]. В то же время, общественное питание является развитой и востребованной сферой экономики, которая, так же как и другие отрасли предоставляет широкие возможности развития и карьерного роста. Помочь оценить преимущества данного направления деятельности может корпоративное обучение, призванное обеспечить не только высокий уровень профессионального мастерства специалистов, но и заинтересованность последних в дальнейшей работе в организации.

Помимо этого, высокий уровень конкуренции в отрасли определяет и внутрикорпоративную конкуренцию, при которой сотрудники соревнуются за более выгодные условия работы, высокооплачиваемые должности, возможность подработки на выгодных условиях и пр. Подобная ситуация усложняет период адаптации для новых сотрудников, создает достаточно тяжелые условия для формирования благоприятного социально-психологического климата в коллективе. При этом, чем успешнее предприятие, чем больше доход сотрудников, тем выше уровень конкуренции между ними.

Организация системы обучения сотрудников сервисного предприятия с применением инструментов цифровизации позволит значительно разрядить напряженность обстановки, вызванную высоким уровнем конкуренции, поскольку все сотрудники получат возможность обрести необходимые им знания, повысить уровень профессионального мастерства в удобной для них обстановке, не отрываясь от рабочего процесса и не затрачивая личное время, при помощи персональных компьютеров. Целесообразно обеспечить учет пожеланий сотрудников при формировании плана обучения, в некоторых случаях – предоставить обучаемым возможность выбора направления обучения, учебных дисциплин, а также обучение по индивидуальному плану.

Таким образом, с целью повышения эффективности корпоративного обучения и решения кадровых проблем предприятий сервиса необходимо обеспечить максимально полное использование в образовательных процессах возможностей информационных коммуникаций, которые помогают решить ряд проблем отрасли, таких как высокая текучесть кадров, неблагоприятный социально-психологический климат в коллективе, вызванный высоким уровнем конкуренции, вовлеченность в производственный процесс за счет возможности личного развития и карьерного роста и т.п.

### Список литературы

1. Горнастаева, Н. В. Исследование и оценка конкурентоспособности работников на внутрифирменных рынках труда: региональный срез [Электронный ресурс] // Вестн. Астрах. гос. технического ун-та. Сер.: Экономика. — 2017. — № 1. — С. 31—42.
2. Доля онлайн-образования в России к 2021 удвоится. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://sk.ru/news/b/articles/archive/2017/06/23/dolya-onlaynobrazovaniya-v-rossii-k-2021-udvoitsya.aspx> (Дата обращения: 17.12.2020).
3. Обучение персонала. Социологическое исследование 2020 - Москва. [http://restconsult.ru/articles/personal/Obuchenie\\_personala.html](http://restconsult.ru/articles/personal/Obuchenie_personala.html) (Дата обращения: 25.11.2020)
4. Пахальян В. Э. Психопрофилактика в практической психологии образования. Методология и организация [Электронный ресурс]: учебное пособие / В. Э. Пахальян. — Саратов: Вузовское образование, 2015. — 197 с.
5. Рязанова Г.Н. Использование цифровых технологий в образовательном процессе высшей школы. E-Management. 2020; 3(2):40-54.