



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГПУ»)

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ПРИ ВНЕДРЕНИИ ГЕЙМИФИКАЦИИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Выпускная квалификационная работа по направлению
38.03.02 Менеджмент
Направленность программы бакалавриата
«Управление человеческими ресурсами»
Форма обучения заочная

Проверка на объем заимствований:

82 % авторского текста

Работа рекомендована/ не рекомендована
к защите

«17» мая 2022 г.

Зав. кафедрой Э.У.иП

Рябчук П.Г.

Выполнила: Поташкин Александр
Андреевич

Студент группы ЗФ-409-114-3-1КУ

Научный руководитель:
Плужникова Ирина Ивановна

Челябинск
2022

ОГЛАВЛЕНИЕ:

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИННОВАЦИОННЫХ МЕТОДОВ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	6
1.1. Понятие инновационных методов обучения персонала на предприятии	
1.2. Методика анализа эффективности инновационных методов обучения персонала	12
1.3. Технология геймификации, как эффективный метод обучения персонала	15
Выводы по первой главе	20
ГЛАВА 2. ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА ПО ВНЕДРЕНИЮ ЭЛЕМЕНТОВ ГЕЙМИФИКАЦИИ В СИСТЕМУ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В АО «ВОДОКАНАЛ КУ»	22
2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия	22
2.2. Анализ эффективности обучения персонала на предприятии	28
2.3 Разработка и экономическое обоснование мероприятий по внедрению элементов геймификации в систему обучения персонала	33
Выводы по второй главе	42
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	45
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	48

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что результативность работы сотрудника зависит от степени его квалифицированности. Но как показывает практика не смотря на развитие систем обучения в образовательных организациях высшего и профессионального уровня, при устройстве на работу выпускники вышеуказанных учреждений оказываются неподготовленными к реальному производственному процессу. Исходя из сложившихся реалий компании ежегодно тратят большое количество финансов для обучения и повышения квалификации новых и старых сотрудников. В последнее время среди инновационных средств обучения персонала наиболее зарекомендовало себя геймификация.

Степень научной разработанности проблемы. Теме использования инновационных средств обучения персонала посвящено множество трудов известных авторов, среди них можно назвать таких, как: Авдоница М. С., Балашов А. И., Генкин Б. М., Ильницкий С. А., Кибанов А.Я., Ломакина П.Е., Митрофанова Е.А., Пережогина К. А., Руденко А.М., Щербаков М.В. и многие другие.

Научный обзор литературы по теме исследования показал, что авторы считают, что существует необходимость использования современных средств обучения. Это обусловлено тем, что традиционные методы обучения уже не справляются с поставленной целью, постепенно утрачивают свою эффективность и не могут передать весь объем необходимой информации обучающимся.

Цель работы – разработка мероприятий по внедрению элементов геймификации в систему обучения персонала в АО «Водоканал КУ».

Объектом работы выступает АО «Водоканал КУ».

Предметом работы являются инновационные средства обучения персонала.

Для достижения поставленной цели необходимо выполнить следующие

задачи:

- изучить теоретические аспекты инновационных методов обучения персонала на предприятии;
- дать организационно-экономическую характеристику АО «Водоканал КУ»;
- провести анализ эффективности обучения персонала на предприятии в АО «Водоканал КУ»;
- разработать и экономически обосновать мероприятия о внедрению элементов геймификации в систему обучения персонала в АО «Водоканал КУ».

Методологическая база исследования. В ходе исследования автором использованы следующие источники информации: учетно-методическая литература по курсам: «экономика труда», Экономический анализ деятельности предприятия», «Экономика устойчивого развития», периодические издания, бухгалтерская отчетность АО «Водоканал КУ» за 2019-2021 гг.

Методы исследования. Исследование базируется на описании и обобщении мнений ученых и практиков, также для установления количественных зависимостей между изучаемыми явлениями были использованы экономические и математико-статистические методы исследования, в том числе классификация, детализация и группировка, сравнение, синтез и анализ и пр.

База исследования: АО «Водоканал КУ».

Структура исследования. Исследование состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

В первой главе рассматриваются теоретические аспекты инновационных методов обучения персонала на предприятии, раскрывается сущность и понятие инновационных методов обучения персонала на предприятии, описываются методы анализа эффективности инновационных методов обучения персонала, характеризуется технология геймификации, как

эффективный метод обучения персонала.

Вторая глава посвящена практической работе по внедрению элементов геймификации в систему обучения персонала в АО «Водоканал КУ». Здесь дается организационно-экономическая характеристика предприятия, проводится анализ эффективности обучения персонала на предприятии, а также предложены и экономически обоснованы мероприятия по внедрению элементов геймификации в систему обучения персонала.

Практическая значимость исследования обусловлена возможностью использовать результаты исследования в деятельности предприятия

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИННОВАЦИОННЫХ МЕТОДОВ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ

1.1. ПОНЯТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ МЕТОДОВ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Инновационное развитие предприятия в современных условиях становится неотъемлемой частью его основной деятельности, так как активное внедрение инноваций в производственный процесс способствует повышению уровня конкурентоспособности продукции на внутреннем и на внешнем рынке. На сегодняшний день активная инновационная деятельность производственных предприятий рассматривается как ключевой показатель, содействующий усилению их рыночных позиций.

Инновационность организаций имеет решающее значение в сегодняшней конкурентной среде. Однако организационные инновации – это широкий термин, который относится к разным аспектам. Эти аспекты включают принятие новых идей или моделей поведения, которые могут быть системой, политикой, программой, устройством, процессом, продуктом или услугой. Другими словами, все, что является новым для организации, можно назвать инновацией. Чтобы понять концепцию организационных инноваций, исследователи выделили различные аспекты. Одно из этих различий различает инновации в продуктах и услугах, с одной стороны, и процессные и организационные инновации, с другой [49, с.78].

Первый вид инноваций фокусируется на результатах, которые производят организации, и изучается чаще всего. Этот подход к инновациям отражает точку зрения, что инновация относится к созданию новых продуктов, которые еще не доступны на рынке или являются новыми для организации.

Второй подход к организационным инновациям фокусируется на организационных процессах, имея в виду то, как организации проектируются и управляются процессами сформулируйте это так: «это [инновация] является и процессом, и результатом». Особенности инновационного процесса представлены в схематичном виде представлены на рисунке 1 [1]

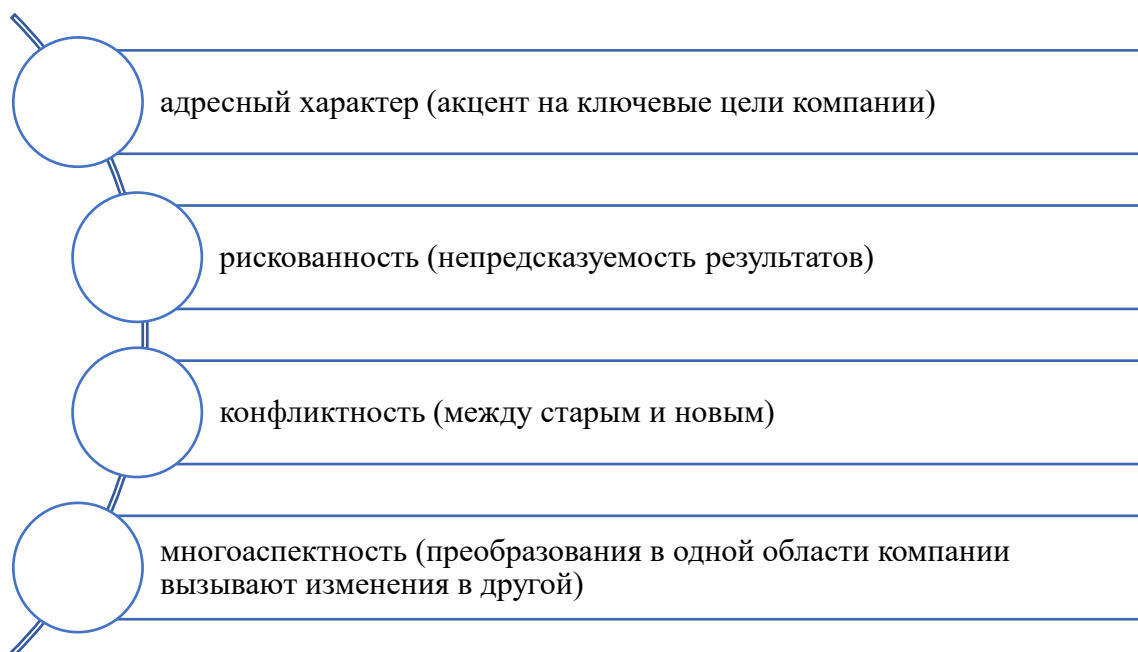


Рисунок 1. Особенности инновационного процесса

В последнее время особое внимание исследователей занимает категория инновационное управление трудовыми ресурсами предприятия. Попробуем раскрыть сущность и понятие данной категории. Сначала рассмотрим понятие трудовых ресурсов в научной литературе.

В развитие определений, высказанных Шлендер П.Э. и Кокиной Ю.П., Громов А.И. отмечает, что: «при определении носителей трудового потенциала -трудовые ресурсы или экономическое население, является дискуссионным».

Другие исследователи, в частности, Исаева О. М. и Припорова Е. А. утверждают, что «трудовые ресурсы - это часть населения страны, способного участвовать в народном хозяйстве при данном уровне развития производительных сил и в рамках данных производственных отношений» .

По мнению Илларионова Ю.Н. «трудовые ресурсы - это часть населения, обладающая необходимыми физическими и интеллектуальными способностями и знаниями для работы в какой-либо сфере». Таким образом, трудовые ресурсы представляют собой совокупность способностей и

возможностей кадров обеспечивать достижение целей долгосрочного (перспективного) развития предприятия. Успех инновационной деятельности современной организации во многом зависит от эффективности управления персоналом – важнейшей функциональной подсистемы предприятия и ценнейшего ресурса инновационного развития.

Поэтому, что касается определения «инновационное управление трудовыми ресурсами предприятия» то здесь все намного сложнее. Это сложносоставное емкое понятие [7, с.156].

В исследованиях Жумалиевой А. К. инновационное управление трудовыми ресурсами выступает, как комплекс методов, направленных на поддержание этапов внедрения, реализации нововведений.

В трудах другого автора Авдоиной М. С. инновационное управление трудовыми ресурсами это целенаправленная деятельность руководителей и специалистов организации по обеспечению эффективных темпов и масштабов обновления кадровой работы на основе нововведений в соответствии с перспективными и текущими целями развития организации.

Третий автор, Спирина Д. А., считает, что инновационное управление трудовыми ресурсами это внедрение инновационных технологий кадрового менеджмента.

В большинстве исследований термин «инновационное управление трудовыми ресурсами» относится к политике и практике управления персоналом, которые считаются инновационными.

Тем не менее, в этом подходе есть тонкое различие, которое необходимо учитывать. В части литературы инновационное управление человеческими ресурсами отражает политику и практику, которые действительно являются новыми и новыми (в том смысле, что они являются радикальными инновациями, как они упоминаются в инновационной литературе).

Исследуя дальше данный вопрос, было установлено, что в сфере управления персоналом выделяют три основных направления по инновационному управлению персоналом (рисунок 2) [11, с.198].

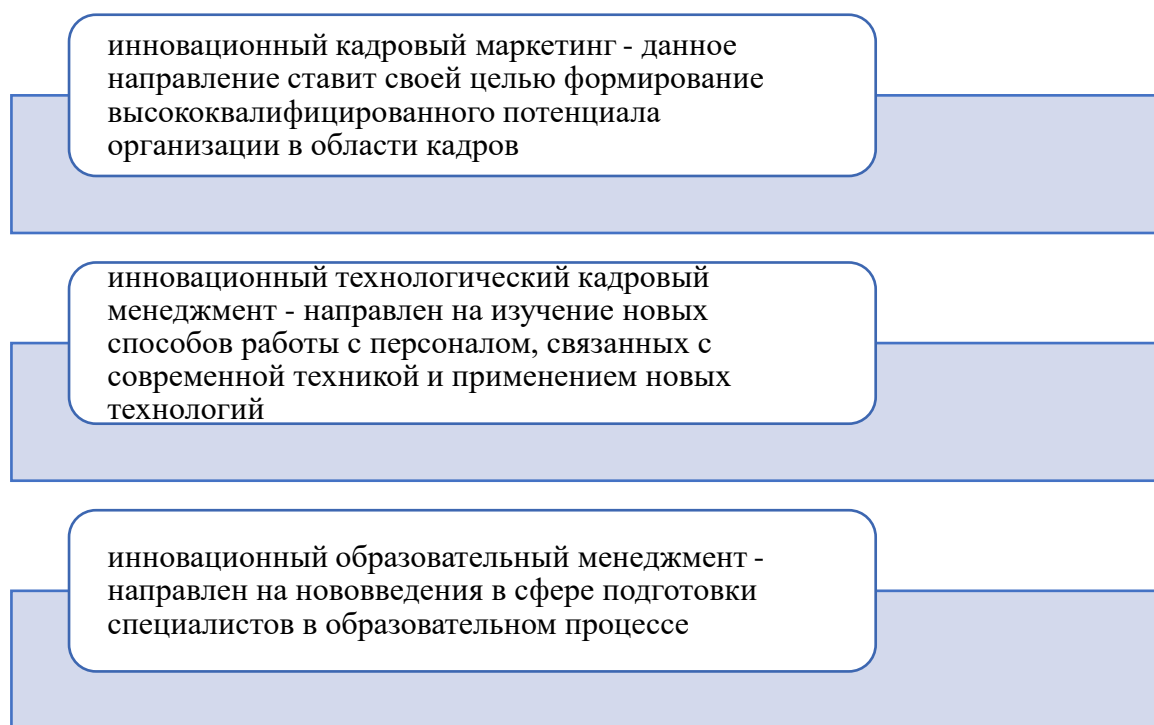


Рисунок 2. Основные направления по инновационному управлению персоналом

В настоящем исследовании аспект «новизны» инноваций в области управления трудовыми ресурсами взят за отправную точку. Кроме того, он явно связывает инновации в управлении трудовыми ресурсами с инновационностью организаций в целом. Инновационное управление персоналом можно отнести к всем направлениям по управлению инновациями предприятия в целом. Обзор научной литературы показал, что особую роль в кадровом менеджменте играет использование инновационных методов обучения персонала.

В сегодняшней конкурентной среде каждый должен совершенствовать свои навыки, чтобы конкурировать с другими. Большинство компаний сегодня либо хотят нанять наиболее квалифицированный персонал, либо обучают своих существующих сотрудников, чтобы сделать их компетентными, чтобы противостоять конкуренции, чтобы оставаться впереди своих конкурентов. Обучение персонала это непрерывный процесс

получения сотрудниками новых знаний, усвоение ими новых навыков и приемов работы.

Обучение персонала можно представить, как учебный процесс обучения существующего персонала компании, который может быть полезен как для производительности компании, так и для роста персонала. Обучение персонала может проводиться по разным причинам, в том числе по повышению производительности и общему профессиональному развитию персонала. Таким образом, обучение персонала дает ряд преимуществ как работодателю, так и работникам.

Системы и методология обучения персонала на предприятии совершенствуется с каждым годом, но как показывает практика традиционные методы обучения морально устарели и требуют инновационного развития.

Как было доказано многочисленными примерами из опыта успешных организаций использование инновационных методов обучения имеет решающее значение для организационного развития и успеха. Это плодотворно как для работодателей, так и для сотрудников организации.

Также использование инновационных методов обучения имеет решающее значение как для адаптации сотрудников, так и для их удержания. Существующие сотрудники также нуждаются в обучении для обучения и развития навыков. В любом случае метод так же важен, как и материал. Достижения в области технологий предоставили работодателям и представителям отдела кадров больше методов инновационного обучения, чем когда-либо. Независимо от того, изучает ли компания новые методы обучения или предпочитает более традиционные средства, важно помнить, что все учатся по-разному [15, с.418].

Различаются три вида обучения: подготовка, повышение квалификации и переподготовка персонала. Подготовка персонала — планомерное и организованное обучение и выпуск квалифицированных кадров для всех областей человеческой деятельности, владеющих совокупностью специальных знаний, умений, навыков и способов общения.

Лучшие методы обучения нацелены на все три стиля обучения, но также важно узнать, что лучше всего подходит для ваших учеников, и адаптировать материал к ним. Вот список из и самых эффективных методов обучения сотрудников:

- технологическое обучение;
- геймификация;
- симуляторы;
- обучение на рабочем месте;
- коучинг/наставничество;
- обучение под руководством инструктора и т.д [49, с.79].

В заключение раздела отметим, что нельзя недооценивать роль инноваций в системе обучения персонала, поэтому необходимо периодически пересматривать процессы обучения и развития персонала, проходящие в организации, совершенствовать их.

Способность людей к непрерывному развитию считается важным ресурсом, нужным для повышения эффективности предприятия. В корне необходимо пересмотреть процесс обучения персонала на предприятии. Если существующая система не позволяет решать поставленные задачи по развитию кадрового потенциала предприятия. Таким образом, для перевода на инновационное развитие систем обучения на предприятии необходимо полностью пересмотреть и оптимизировать все задействованные управленческие процессы.

Однако обзор научной и статистической литературы, а также ознакомление с успешным опытом компаний, использующих инновационные методы обучения показали, что не все они обладают необходимой степенью эффективности [22, с. 59].

Поэтому при выборе методов инновационного обучения необходимо руководствоваться особенностями сформированного коллектива предприятия, а также планируемых эффектов, которых требуется получить при использовании данных методов.

1.2. МЕТОДИКА АНАЛИЗА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИННОВАЦИОННЫХ МЕТОДОВ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

Как было акцентировано внимание ранее, использование инновационных методов обучения не всегда приносит необходимую эффективность. Это обусловлено тем, что ключевым критерием при обучении персонала выступает готовность работников к обучению и использованию инновационных методов при этом. В рамках исследования выделим основные группы качеств персонала, который готов к инновационному обучению по мнению ряда ведущих исследователей в данной области (рисунок 3) [1].



Рисунок 3. Основные группы качеств инновационного персонала

Исходя из вышесказанного необходимо сделать вывод о том, что от распространения данных качеств в коллективе предприятия и зависит уровень эффективности обучения персонала при помощи инновационных методов обучения. Существует несколько основных методов, которые позволяют определить уровень инновационного управления трудовыми ресурсами предприятия.

В рамках данного исследования рассмотрим наиболее интересные методы. Первый метод базируется на отношениях в коллективе предприятия.

Согласно интерпретируемых данных по данной методике оптимальными типами коллектива, свидетельствующими об инновационном развитии трудовых ресурсов являются «семья» и «улей». В трудовых коллективах, сформированных по типу «стадо» и «стая» инновационная деятельность в принципе не может получить должного развития. И средним значением свидетельствующем о возможностях инновационного развития является тип «автобус». Однако данная методика на наш взгляд дает лишь общее представление об инновационном развитии кадровых ресурсов на предприятии. Поэтому следующим этапом рассмотрим систему показателей оценки инновационного потенциала персонала. Система показателей включает в себя такие, как:

- индекс инновационной интенсивности (ИИИ);
- индекс интеллектуального развития персонала (ИИРП);
- индекс профессионального развития персонала (ИПРП);
- индекс образовательного уровня персонала (ИОУП) и т.д [1].

Данная методика работает следующим образом. Собирается совет экспертов, который оценивает предоставленный перечень индексов в долях балла, где единица представляет собой высшую оценку.

Следующим этапом выводятся средние показатели по количеству экспертов.

Интегральный индекс инновационного потенциала персонала определяется средним геометрическим из рассмотренных усредненных индексов. Данная методика, на наш взгляд, тоже не совсем корректна, так как зависит от оценки экспертов, то есть не исключается «человеческий» фактор.

В научной литературе также распространена методика оценки инновационного потенциала персонала. Для расчета некоторых показателей по вышеуказанной методике используется вербально-числовая шкала Харрингтона [16, с.35] (таблица 1).

Таблица 1 Вербально-числовая шкала Харрингтона

Наименование градации	Числовые интервалы
Очень высокая	1,0-0,8
Высокая	0,8-0,63
Средняя	0,63-0,37
Низкая	0,37-0,2
Очень низкая	0,2-0,0

Также в рамках исследования рассмотрим еще один метод оценки уровня инновационного управления трудовыми ресурсами предприятия – оценка творческого потенциала сотрудников. Для оценки творческого потенциала сотрудников используется определенная градация.

Используемые методы оценки уровня инновационного управления трудовым ресурсами предприятия зависят от специфики деятельности предприятия. В любом случае, руководство (администрация) компании определяет индивидуально, какие методы для оценки инновационного управления трудовым ресурсами предприятия будут использованы в практике предприятия.

Однако традиционно эффективность обучения рассчитывается путем расчета затрат на обучение и сопоставления их с финансовыми выгодами для компании от работы обученного сотрудника. При этом простота и точность оценки сильно варьируются:

- затраты на обучение с отрывом от основной работы гораздо проще оценить, чем затраты на обучение без отрыва от производства;
- финансовые выгоды обучения гораздо проще вычислить, если речь идет о физическом, а не об умственном труде;
- достаточно легко оценить издержки неадекватного обучения, например, стоимость брака, испорченных исходных материалов, жалоб клиентов, сверхурочной работы для исправления ошибок;
- польза от обучения выходит за пределы простого повышения эффективности работы и т.д.

Значительные трудности могут возникнуть при попытке оценить эти выгоды в финансовых показателях. Также необходимо отметить, что затраты на обучение персонала должны коррелироваться с производительностью труда работников: то есть чем выше затраты на обучение работников на предприятие, тем больше должна быть производительность труда в данном периоде.

Но как показывает практика, обучение персонала с инновационными составляющими не всегда оправдана, в силу не проработанности самого организации обучения.

Особенно эффективным методом обучения персонала в последнее время себя зарекомендовала технология геймификации, о чем более подробно рассмотрим в следующей части исследования.

1.3. ТЕХНОЛОГИЯ ГЕЙМИФИКАЦИИ, КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ МЕТОД ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

По мере развития технологий и улучшения методов и стратегий на рабочем месте у работодателей и сотрудников возникает необходимость соответствовать этим изменениям с точки зрения знаний, навыков, ценностей и способностей. Один из лучших способов повысить уровень знаний и навыков – обучение. Обеспечение сотрудников соответствующим и последовательным обучением может помочь компаниям повысить производительность и повысить результаты на рабочем месте.

Геймификация - это использование игрового мышления, подходов и элементов в контексте, отличном от игр . С использованием. игровая механика повышает мотивацию и обучение в формальных и неформальных условиях (GamifyingEducation.org) [20, с.178].

Геймификация является предпочтительной методологией обучения, поскольку она повышает привлекательность процессов обучения, инновации, веселье, продуктивность, способность сохранять знания и приобретать новые

навыки. Этот метод состоит из использования мыслительных и игровых техник в неразвлекательных условиях, таких как образование или работа.

Таким образом геймификация – это процесс применения игровой механики к неигровой среде для повышения вовлеченности, счастья и лояльности.

Таким образом, геймифицированное обучение - это обучение, которое включает в себя игровые элементы или механику. Используя геймификацию в процессе обучения, организация создает беспроектную ситуацию, в которой сотрудник вовлечен, обучение становится более увлекательным, и сотрудник с гораздо большей вероятностью запомнит информацию, которую ему преподают.

Геймифицированное обучение имеет долгую и красочную историю. Он стал популярным среди профессионалов L&D. Это связано с тем, что использование элементов геймификации помогает решить проблему неэффективности существующих или традиционных программ обучения.

Во многих случаях учебные материалы будут состоять из простых текстовых и графических документов или модулей электронного обучения. Скорее всего, это будет связано с тем, что сотрудники будут сидеть взаперти в комнате и слушать живую лекцию или видеопрезентацию.

Более того, традиционное обучение часто не отвечает особым потребностям разных поколений в обучении. Например, старые форматы не позволяют передать специфику и особенности современных технологических процессов на производстве. И наоборот, ряд исследований показали положительное влияние игрового обучения по сравнению с традиционными методами обучения [14, с.63].

Практика успешных компаний подтверждает эффективность использования элементов геймификации при обучающем процессе.

При последующих опросах в данных компаниях было выявлено, что свыше 90% персонала считает, что использование геймификации позволяет лучше усвоить материал, проще донести суть новаций на производстве.

В обучении геймификация - это процесс применения игрового дизайна и концепций к обучению или тренировкам, чтобы сделать их более увлекательными. Вместо того, чтобы обучаться с помощью планов уроков, люди учатся с помощью интерактивной геймификации. Это создает интерактивную и полезную среду обучения. Геймификация обычно используется в тандеме с небольшими уроками (лекциями), чтобы сделать обучение более интересным.

Большинство тренировок скучны. Добавьте к этому тот факт, что продолжительность концентрации внимания находится на рекордно низком уровне, и общее ощущение, что просто не хватает времени, и вам нужно решение, которое удовлетворяет людей там, где они есть. Интерактивные уроки с элементами геймификации – это технология, которая может улучшить понимание и запоминание. Тем не менее, геймификация также обращается к кинестетическим ученикам и может предложить освежающую путаницу с существующим положением вещей.

У команд могут быть негативные ассоциации с традиционным обучением. Люди постоянно задают себе вопрос: «Зачем это нужно?» и «Что я вынесу из этого?» Благодаря геймификации в обучении команды могут получать удовольствие от обучения. Это заставляет всех быть более вовлеченными и с большей вероятностью вспоминать то, чему они научились на работе.

Вместо того, чтобы сидеть перед компьютером и смотреть урок или посещать занятия в стиле лекций, геймификация в обучении более интерактивна. Учащимся даются сценарии и ситуации из реальной жизни и спрашивают, как на них реагировать. Это требует более глубокого знания материалов и более реалистичного подхода к обучению. Кроме того, это можно сделать на индивидуальном уровне или в команде.

При более традиционном обучении вы узнаете свой результат или получите совет после завершения сеанса, а при геймификации обучения команды получают обратную связь по ходу работы. Эта постоянная обратная

связь более полезна, потому что она позволяет командам вносить коррективы и совершенствоваться на этом пути.

У всех нас есть привычки, и мы часто не осознаем их, пока нам на них не укажут. С помощью геймификации в обучении эти привычки можно изменить за счет многократного поиска и пространственного повторения.

По сути, повторное извлечение и повторение в пространстве — это разделение одного и того же учебного сеанса во времени. Например, одна учебная сессия может быть разбита на четыре части с недельным перерывом между каждой сессией. Было доказано, что этот формат способствует лучшему запоминанию знаний и больше времени для самоанализа. Конечным результатом является получение большего количества информации и меньшее количество поведенческих ошибок [22, с.82].

Когда вы принимаете нового сотрудника, вы надеетесь, что он останется и станет ценным членом команды на долгие годы. Кроме того, поскольку вы нанимаете самых разных людей, одному члену команды может потребоваться иная подготовка, чем другому. Вот почему геймификация в обучении работает: вы можете включить ее в обучение всех типов, от продаж до поддержки клиентов или обучения соблюдению требований.

Это может быть данностью, но иногда организации упускают из виду конечную цель – создание успешной и прибыльной компании. Потому что они забывают о деталях, чтобы добиться этого. Используя геймификацию в обучении, сотрудники больше запоминают и получают удовольствие от процесса обучения. В свою очередь, они используют больше этих навыков на работе и делают компанию сильнее. Кроме того, они инвестируют в свой собственный успех и успех компании, что повышает вероятность того, что они останутся в ней надолго.

На текущем этапе развития кадрового менеджмента методы геймификации для корпоративного обучения стали одной из самых востребованных концепций для руководителей, стремящихся расширить свои инициативы в области обучения сотрудников. Делая обучение более

увлекательным и увлекательным, компании могут увидеть множество преимуществ, в том числе:

- улучшенные показатели удержания персонала;
- повышение эффективности обучения;
- повышенный интерес к возможностям обучения;
- лучшее сотрудничество и взаимодействие в команде;
- повышение доверия сотрудников и удовлетворенности работодателей

и т.д.

Рассмотрим, как геймификация может улучшить методы обучения сотрудников.

Геймификация приводит к более быстрому процессу обучения, большему объему усвоенных знаний, улучшенной модификации поведения. В дальнейшем это приводит к большим достижениям компаний, которые выражаются в форме повышения производительности, возврата интереса, лояльности сотрудников и удовлетворенности клиентов [31, с.54].

Опрос, проведенный Aberdeen Group, показал, что в организациях, практикующих геймификацию, наблюдается улучшение вовлеченности сотрудников на 48 % (по сравнению с 28 % в организациях, не применяющих геймификацию), а текучесть кадров - на 36 % (по сравнению с 25 %). Эти существенные различия в улучшении указывают на преимущества использования игровых сценариев для мотивации и придания энергии сотрудникам. Компании, которые с успехом используют элементы геймификации в процессе обучения персонала, акцентируют внимание на том, что сотрудники, включенные в обучение, впоследствии демонстрируют высокие показатели сплоченности, повышенной лояльности к компании и т.д.

Таким образом, техники геймификации только начинают занимать достойное место в корпоративном обучении. Но они уже некоторое время применяются в образовании в более широком смысле. Эти методы опираются на элементы игрового дизайна, чтобы сделать обучение активным, увлекательным и практичным.

ВЫВОДЫ ПО ПЕРВОЙ ГЛАВЕ

В первой главе рассматриваются теоретические аспекты инновационных методов обучения персонала на предприятии, раскрывается сущность и понятие инновационных методов обучения персонала на предприятии. В последнее время особое внимание исследователей занимает категория инновационное управление трудовыми ресурсами предприятия. Обучение персонала — это непрерывный процесс получения сотрудниками новых знаний, усвоение ими новых навыков и приемов работы. Использование инновационных методов обучения имеет решающее значение для организационного развития и успеха. Это плодотворно как для работодателей, так и для сотрудников организации.

Также в данном разделе выпускной квалификационной работы были описаны методы анализа эффективности инновационных методов обучения персонала. Использование инновационных методов обучения не всегда приносит необходимую эффективность. Это обусловлено тем, что ключевым критерием при обучении персонала выступает готовность работников к обучению и использованию инновационных методов при этом. Используемые методы оценки уровня инновационного управления трудовыми ресурсами предприятия зависят от специфики деятельности предприятия. Однако традиционно эффективность обучения рассчитывается путем расчета затрат на обучение и сопоставления их с финансовыми выгодами для компании от работы обученного сотрудника

И в заключение главы была кратко охарактеризована технология геймификации, как эффективный метод обучения персонала. Геймификация - это использование игрового мышления, подходов и элементов в контексте, отличном от игр. С использованием игровой механики повышается мотивация и обучение в формальных и неформальных условиях (GamifyingEducation.org).

Используя геймификацию в процессе обучения, организация создает беспроектную ситуацию, в которой сотрудник вовлечен, обучение становится более увлекательным, и сотрудник с гораздо большей

вероятностью запомнит информацию, которую ему преподают. На текущем этапе развития кадрового менеджмента методы геймификации для корпоративного обучения стали одной из самых востребованных концепций для руководителей, стремящихся расширить свои инициативы в области обучения сотрудников. Таким образом, техники геймификации только начинают занимать достойное место в корпоративном обучении. Но они уже некоторое время применяются в образовании в более широком смысле. Эти методы опираются на элементы игрового дизайна, чтобы сделать обучение активным, увлекательным и практичным.

ГЛАВА 2. ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА ПО ВНЕДРЕНИЮ ЭЛЕМЕНТОВ ГЕЙМИФИКАЦИИ В СИСТЕМУ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В АО «ВОДОКАНАЛ КУ»

2.1. ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ

База исследования Водоканал КУ - производственная организация деятельностью, которой является поставками услуг водоснабжения. АО «Водоканал КУ» – одно из лучших в Свердловской области предприятий. Акционерное общество работает как чисто отраслевое предприятие, обеспечивающее город Каменск-Уральский качественными услугами водоснабжения и водоотведения высокого качества и без ограничений. Предприятие на протяжении всех 30 лет своего существования имеет положительную динамику развития. Организация располагается по адресу: г. Каменск-Уральский, ул. Ленина, 113.

Современная техническая база предприятия, передовое оборудование позволяют решать любые технические задачи. Проведена оптимизация производства. За последние 10 лет проведена полная модернизация всего оборудования. Предприятие добилось отличных результатов по экономии электроэнергии: полностью выполнена программа по энергосбережению. Существуют и планомерно выполняются инвестиционная и экологическая программы предприятия. Существенно изменены технологии очистки на очистных сооружениях канализации, что значительно улучшило качество очистки.

Лаборатория АО «Водоканал КУ» с 24.09.2019 применяет межгосударственный стандарт ГОСТ ISO/IES 17025-2019 «Общие требования к компетентности испытательных и калибровочных лабораторий» взамен ГОСТ ИСО/МЭК 17025-2009 «Общие требования к компетентности испытательных и калибровочных лабораторий».

Подводя итогу пути АО «Водоканал КУ» нужно отметить создание и функционирование специализированного отраслевого предприятия по

оказанию услуг водоснабжения и водоотведения – одного из важнейших составляющих функционирования и жизнеобеспечения города. Переход на новые технологии и оборудование позволяет АО «Водоканал КУ» планомерно поднимать уровень, количество и качество услуг предприятия населению и организациям города Каменска-Уральского.

Следующим этапом анализа проведем оценку технико-экономических показателей АО «Водоканал КУ». В качестве аналитических приемов мы используем горизонтальный анализ показателей выручки и себестоимости за 2019-2021 гг. Анализ хозяйственной деятельности играет важную роль при разработке стратегии и тактики развития предприятия. С его помощью можно оценить результаты деятельности предприятия, его подразделений и работников (таблица 2).

Таблица 2 Основные технико-экономические показатели АО «Водоканал КУ» в 2019-2021 гг., тыс. руб.

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Отклонение, (+,-)		темп роста, %	
Выручка от реализации	238233	271304	234785	33069	- 36519	113,88	86,53
Себестоимость	156833	189701	176638	32868	- 13063	120,95	93,11
Чистая прибыль	22311	79184	- 1005	56873	- 80189	354,9	- 1,27

Из таблицы 2 видно, что в 2021 году выручка от реализации упала на 36 млн. руб. или на 13,47%. При этом прибыль компании сократилась на 80 млн. руб. Резкое сокращение финансовых показателей свидетельствует о финансовой неустойчивости деятельности предприятия в анализируемом периоде. Также, данная динамика говорит о необходимости проведения серьезных изменений в деятельности предприятия.

В таблице 3 представлена динамика эффективности персонала, представленная производительностью труда.

Таблица 3 Динамика производительности труда АО «Водоканал КУ» в 2019-2021 гг.

Показатель	Период анализа			Абсолютное отклонение		Относительное отклонение	
	2019	2020	2021	18-17	19-18	18/17	19/18
Выручка от реализации	238233	271304	234785	33071	-36519	113,9%	86,5%
Среднесписочная численность, чел.	366	441	415	75	-26	120,5%	94,1%
Производительность труда, тыс. руб./чел.	650,9	615,2	565,7	-35,7	-49,46	94,5%	92,0%

Из таблицы 3 видно, что производительность труда, как важнейший показатель эффективности использования персонала на исследуемом предприятии снижается в течение всего периода анализа, что подтверждает важность нашего исследования. Наглядно динамика производительности труда представлена на рисунке 4.



Рисунок 4. Динамика производительности труда работников предприятия АО «Водоканал КУ» за 2019-2021 гг.

По результатам исследования было выявлено, что кадровая деятельность на предприятии АО «Водоканал КУ» обеспечена всеми необходимыми документами. После сверки документов было исследовано правильность их оформления. Правила содержатся в различных нормативных актах, в том числе ТК РФ. Например, содержание трудового договора

определяется положениями ст. 57 ТК РФ. Кроме того, было проверено соответствие содержания документации требованиям закона. Также дополнительно был проверен факт ознакомления сотрудников с локальными актами, принятыми в организации.

Следующим этапом проведем краткий анализ кадрового потенциала предприятия АО «Водоканал КУ» с позиции качественных. В первую очередь, для изучения состава и структуры кадров организации был проведен анализ персонала за последние 3 года (таблица 4).

Таблица 4 Динамика структуры персонала АО «Водоканал КУ» по профессиональным категориям в 2019-2021 гг.

Структура персонала В том числе по категориям	2019 г.		2020 г.		2021 г.	
	кол-во, чел	уд.вес, %	кол-во, чел	уд.вес, %	кол-во, чел	уд.вес, %
Рабочие	246	67,2	306	69,4	302	72,8
Руководители	33	9,01	33	7,5	23	5,5
Специалисты	53	14,5	64	14,5	60	14,5
Служащие	34	9,3	38	8,6	30	7,3
Итого	366	100	441	100	415	100

На АО «Водоканал КУ» работают руководители, специалисты, служащие и рабочие. Это традиционная классификация профессиональных категорий.

Анализируя таблицу 4, было получено, что в 2021 г., по сравнению с 2019 г., количество рабочих увеличилось на 56 человек. При этом их число в 2020 году выросло на 60 человек, а в 2021 снизилось на 4 человека. На фоне сокращения продаж сильно уменьшилась категория руководителей: в 2021 году их число снизилось на 10 человек и составило 23 человека. Так же уменьшилось и число специалистов на 4 человека в 2021 году по сравнению с 2020 годом. Та же тенденция характерна и для служащих.

В целом, в связи с текучестью кадров с каждым годом не все категории работников предприятия сокращаются. Но все категории данных работников

должны присутствовать в том количестве, которое может обеспечить эффективную работу предприятия, а также получить высокую эффективность коллективного и индивидуального труда.

Персонал АО «Водоканал КУ» состоит не только из жителей региона, но также из ряда приглашаемых по контракту специалистов, что дает определенную гарантию качества выполняемых работ. Следующим этапом проведем оценку образовательного уровня персонала на предприятии (таблица 5).

Таблица 5 Образовательный уровень персонала АО «Водоканал КУ» за 2019-2021 гг.

Уровень образования	2019		2020		2021	
	кол-во, чел.	Уд.вес, %	кол-во, чел.	Уд.вес, %	кол-во, чел.	Уд.вес, %
Высшее	67	18,31%	74	16,78%	83	20,00%
Среднее специальное	113	30,87%	164	37,19%	150	36,14%
Общее среднее	173	47,27%	184	41,72%	176	42,41%
Неполное среднее	13	3,55%	19	4,31%	6	1,45%
Итого	366	100%	441	100%	415	100%

Таблица 5 показывает, что на предприятии работают высококвалифицированные работники. Это объясняется тем, что наибольшее количество работников преобладает на предприятии с высшим и средним специальным образованием. Но отмечается в таблице 5, что в связи с непрерывной текучестью кадров уменьшается число образованных людей, специалистов в своем деле. За исследуемый период количество работников с высшим образованием, по сравнению с 2019 г., увеличилось на 16 человек, а работников со средним специальным образованием 37 человек. Однако, количество работников с неполным средним образованием снизилось на 7 человек. АО «Водоканал КУ» стремится к тому, чтобы на предприятии работали грамотные специалисты и для этого предприятие отправляет

работников за счет предприятия учиться в высшие учебные заведения. В 2020 г. оно отправило на обучение 58 человек.

Анализ показателей персонала по образованию показывает, что уровень образования персонала в целом, соответствует квалификационным характеристикам должностей.

И в заключение раздела рассмотрим кадровый состав предприятия АО «Водоканал КУ» исходя из непрерывного стажа работы, результаты исследования представлены в таблице 6.

Таблица 6 Распределение персонала по стажу работы в АО «Водоканал КУ» в 2019-2021 гг.

Показатели	2019		2020		2021	
	Чел.	%	Чел.	%	Чел.	%
До 1 года	15	4,1	75	18,2	-	
1-2	140	38,3	105	25,6	79	37,7
2-5	108	29,5	139	33,8	127	30,6
5 и более	103	28,1	122	22,4	209	31,7
	366	100	411	100	415	100

По таблице 6 видно, что в АО «Водоканал КУ» преимущественно работают работники с опытом от 2 лет до пяти и более. Таких сотрудников в 2019 году было 57,6%, в 2020 году 59,4%, а в 2021 году 62,3%. Следует отметить, что в 2020 году было принято много новых сотрудников. Однако. В результате реорганизации и оптимизации их в 2021 году не стало.

И в заключении проведем оценку уровня текучести кадров на предприятии АО «Водоканал КУ» по формуле 1.

$$U_{пт} = \frac{(P_c + P_{ua})}{Ч_c} \times 100\% \quad (1)$$

где $U_{пт}$ - уровень текучести персонала в периоде, %;

P_c - число работников, уволившихся в рассматриваемом периоде по собственному желанию, чел;

Риа - число работников, уволенных в рассматриваемом периоде по инициативе администрации, чел;

Чс - среднесписочная численность работников в периоде, чел.

$$\text{Утек}_{2021} = 156 / 672 = 23,2\%$$

$$\text{Утек}_{2021} = 90 / 660 = 13,6\%$$

Как видно из расчетов, высокая текучесть обусловлена несправедливой оплатой труда, низкой мотивацией сотрудников, которые обладают высоким уровнем образования. Старение кадров в скором времени могут привести к тому, что предприятие будет ощущать реальную нехватку опытных и квалифицированных сотрудников. Улучшить ситуацию могла бы эффективная система обучения персонала. Поэтому в следующей части исследования проведем оценку эффективности системы обучения персонала на предприятии АО «Водоканал КУ».

2.2. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Следующим этапом исследования, попробуем оценить эффективность системы обучения персонала на предприятии АО «Водоканал КУ». Но в первую очередь определим тип коллектива на предприятии АО «Водоканал КУ».

Коллектив может рассматриваться как временное сообщество людей, заинтересованных лишь в достижении конечной цели движения, которая от них по существу не зависит. Благополучие коллектива определяется исключительно состоянием предприятия в целом.

Взаимоотношения в коллективе сведены к общению по рабочим моментам. Исходя из вышесказанного тип коллектива предприятия относится к типу «автобус». Это средний тип, который свидетельствует о том, что несмотря на то, что сейчас не прослеживается инновационность управления трудовыми ресурсами на предприятии, все можно изменить в процессе

управления. Что касается творческого потенциала работников, то в целом он находится на уровне ниже среднего, так как познавательный интерес непостоянен и ситуативен.

Сама же система обучения персонал на предприятии АО «Водоканал КУ» состоит из ряда элементов: подготовка и переподготовка персонала, повышение квалификации сотрудников. При чем обучение может проходить как непосредственно на предприятии, так и вне его пути отправки сотрудников на определенные курсы.

Однако как показала практика курсы имеют чисто целевое значение, то есть даются только базовые необходимы знания путем начитки лекций. После посещения таких лекций без связи с практикой непосредственно на производстве теория может быть усвоена только на 30-40%. Повышение квалификации руководителей и специалистов также проводится номинативным образом, они посещают стандартные лекции по итогам пишут заключительный отчет. Подготовка кадров АО «Водоканал КУ» за 2019-2021 годы представлена в таблице 7.

Таблица 7 Подготовка кадров АО «Водоканал КУ» за период 2019-2021 гг.

Наименование	2018 год		2019 год		2020	
	План	Факт	План	Факт	План	Факт
Подготовка и переподготовка рабочих	5	2	6	4	5	3
Повышение квалификации сотрудников	6	5	5	4	3	2
- курсы целевого назначения	3	2	3	2	3	2
- школа передовых методов труда для специалистов	3	2	4	3	3	3
Повышение квалификации руководителей	1	0	1	1	1	0
Всего	18	11	19	14	15	10

По данным таблицы видно, что за анализируемый период лишь незначительная часть работников проходила подготовку, или повышала квалификацию, что свидетельствует о реактивной кадровой политике в организации. Это обусловлено тем, что при значительных затратах предприятия на обучение работника, по факту он не может использовать полученные знания.

Исследуем динамику затрат на повышение квалификации на 1 работника, и представим полученные результаты рисунке 5.

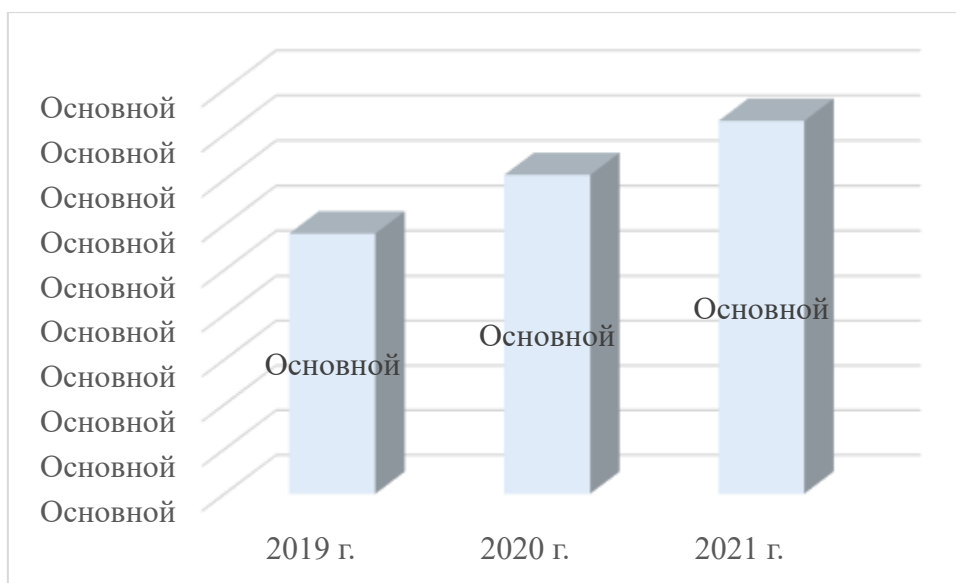


Рисунок 5. Динамика затрат на повышение квалификации на 1 работника, тыс.руб.

Исходя из полученных результатов, необходимо отметить, что размер на повышение квалификации на 1 работника демонстрирует за три анализируемых периода рост. Однако даже в свете этого затраты на повышение квалификации незначительны.

В зависимости от должности затраты на повышение квалификации составляют от 6,9 тыс.руб. до 9,3 тыс.руб. на 1 работника. В среднем по состоянию на конец 2021 г. на 1 работника выделяется 8,3 тыс.руб. на повышение квалификации.

В рамках повышения эффективности деятельности персонала организации периодически проводится оценка и аттестация кадров. Согласно изученным документам организации аттестация кадров проходит непосредственно на рабочих местах и включает вопросы по основным направлениям работы сотрудников. Стоимость затрат на оценку и аттестацию кадров в среднем (по состоянию на 01.01.2022 г.) составляет (рисунок 6).

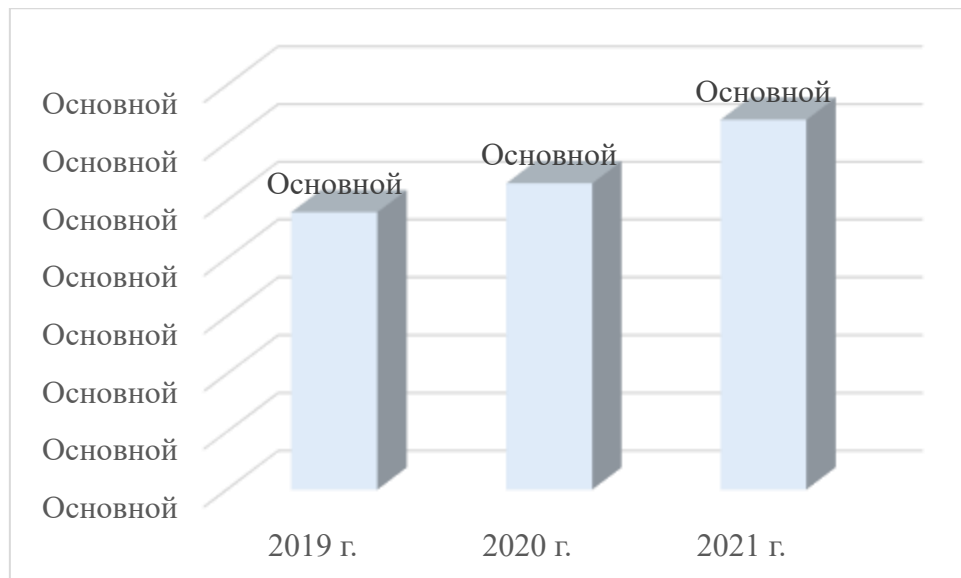


Рисунок 6. Затраты на оценку и аттестацию кадров, тыс.руб.

Таким образом, в организации АО «Водоканал КУ» проводятся планомерно все направления кадровой работы с разной степенью эффективности.

Всего за 2021 г. на обучение и развитие персонала было затрачено свыше 2-х миллионов рублей. Однако исходя из динамики производительности труда персонала предприятия. Это не принесло значительного эффекта, так как производительность труда сокращается с каждым периодом.

Для прояснения ситуации, и оценки эффективности обучения персонала АО «Водоканал КУ» был проведен опрос сотрудников (в количестве 20 человек).

Рассмотрим в рамках исследования наиболее показательные ответы сотрудников предприятия.

В первую очередь необходимо отметить, что согласно полученным результатам большая часть респондентов (18 чел. – 90%) высказали желание профессионального роста. Результаты по наличию желания у сотрудников предприятия профессионально развиваться представлены в таблице 8.

Таблица 8 Наличие у сотрудников организации желания профессионального роста

Наличие у сотрудников организации желания профессионального роста	Количество респондентов	
	чел.	%
Да	18	90
Не знаю	1	5
Нет	1	5
Итого	20	100

Также был задан вопрос «Как Вы относитесь к инновационным технологиям обучения персонала?» (рисунок 7).

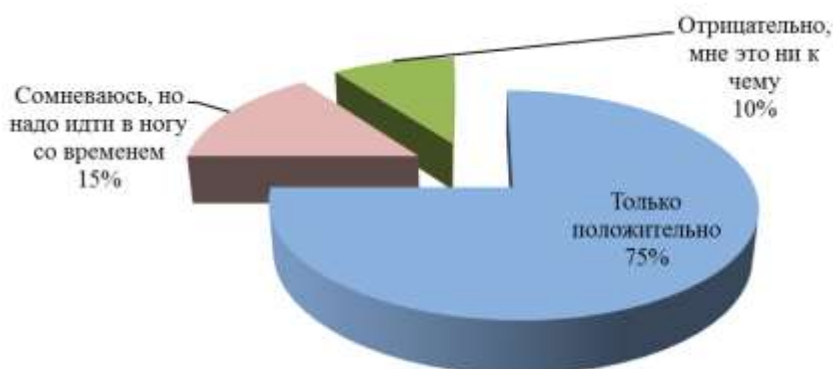


Рисунок 7. Ответ на вопрос «Как Вы относитесь к инновационным технологиям обучения персонала?»

Согласно полученным результатам 15 человек из общего числа опрошенных сотрудников, что составляет 75%, положительно относятся к инновационным методам обучения.

В беседе с работниками также было установлено, что они недовольны используемыми форматами, методами, и способами обучения персонала. Сотрудники считают, что используемые методы достаточно устарели, и не могут дать работникам новых знаний. Как пример можно привести вебинары, организованные во время первой вспышки пандемии – в итоге они превратились в скучное монотонное чтение лекций, которое не дало работников ничего нового в плане развития.

В заключение респондентам был задан вопрос, как они считают надо ли что-то менять в системе обучения работников предприятия, или нет. Результаты ответов представлены на рисунке 8.

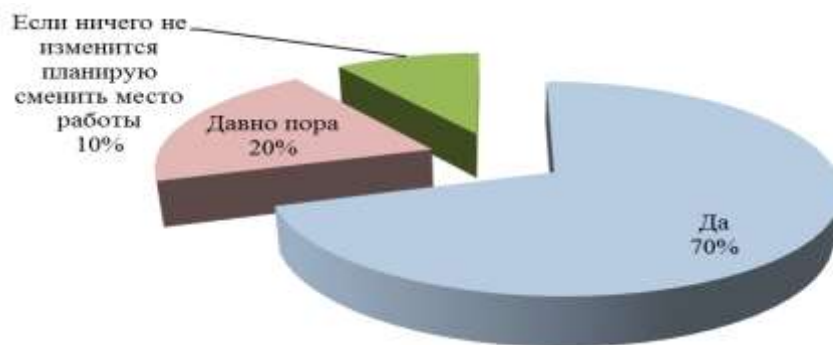


Рисунок 8. Ответ на вопрос «Надо ли что то менять в системе обучения работников предприятия АО «Водоканал КУ»?»

По данным опроса 70% персонала компании считает, что необходимо производить изменения в механизме обучения персонала. Таким образом, оценка системы обучения работников предприятия АО «Водоканал КУ» показала, что на текущем этапе она неэффективна и требует коррекционного вмешательства. Поэтому в следующей части исследования предложим мероприятия по совершенствованию системы обучения работников.

2.3 РАЗРАБОТКА И ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ВНЕДРЕНИЮ ЭЛЕМЕНТОВ ГЕЙМИФИКАЦИИ В СИСТЕМУ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

Как показал проведенный анализ, система обучения работников предприятия АО «Водоканал КУ» неэффективна, что подтверждается ростом затрат на развитие персонала, и параллельным снижением показателей производительности труда на предприятии.

Значимой проблемой, возникающей наиболее часто в процессе проведения изменений в стратегию развития предприятия является дефицит знаний, навыков, умений и опыта. Для решения указанной проблемы в АО «Водоканал КУ» есть обоснованная необходимость проводить повышение квалификации и обучение персонала, обучать сотрудников, то есть в целом внести изменения в систему обучения и развития персонала. Направления по

Как уже было акцентировано внимание ранее, использование инновационных методов обучения очень хорошо себя зарекомендовали, поэтому в рамках исследования рекомендуем использовать элементы геймификации в системе обучения работников предприятия.

Определим содержание дальнейших действий и возможные эффекты при их выполнении (таблица 9).

Таблица 9 Направления мероприятий по совершенствованию системы обучения и развития работников предприятия АО «Водоканал КУ»

Направления	Содержание	Эффекты
Направление 1. Разработка программного приложения – квеста для сотрудников предприятия		Увеличение заинтересованности работников предприятия в обучении, повышение лояльности к организации, расширение объема знаний и т.д.
Направление 2. Использование элементов геймификации в кадровых процессах развития персонала	Привнесение элементов геймификации в кадровых процессах развития персонала позволит повысить уровень знаний у работников предприятия.	Повышение интереса у работников предприятия в обучении к реализуемой системе обучения. Повышение тяги к новым знаниям.
Направление 3. Ежегодно анкетирование работников по оценке эффективности обучения	Данное решение позволит расширить возможности использования различных форматов обучения работников	Принятие своевременных управленческих решений по нивелированию негативных факторов в системе обучения работников.

Таким образом, в результате реализации предложенных направлений будут достигнуты следующие эффекты: увеличение заинтересованности работников предприятия в обучении, повышение лояльности к организации, расширение объема знаний и т.д.

В качестве первого мероприятия предлагается разработка обучающего приложения- квеста с элементами геймификации. Суть данного новшества

заключается в том, чтобы проверить и усилить интеллектуальный потенциал работников предприятия АО «Водоканал КУ».

Квест будет рассчитан на 3-4 месяца. В процессе его прохождения будут реальные бонусы за интенсивное обучение сотрудников. Например, при очередном задании было выявлено, что «Иванов» практически не разбирается в новационных технологиях очистки пресной воды. Товарищ «Иванов» был направлен на вебинар по данной тематике на 2 суток. При возвращении сотрудника на предприятии, в приложении появляется тест, на основании которого оценивается успешность обучения.

Если сотрудник со второго раза не подтвердит приобретение новых знаний он выбывает из игры, и смежит ее продолжить только через 2 недели после повторного прохождения теста. Задания в тесте будут постоянно меняться.

Также в процессе прохождения заданий будут разыгрываться маленькие бонусы от предприятия (дополнительный выходной день, небольшая премия, грамота и т.д.).

По окончании квеста каждому сотруднику приходит отчет о состоянии его обучения: слабые и сильные стороны. Программа квеста будет постоянно меняться, чтобы сотрудники были в постоянном поиске новых знаний. Таким образом, разработка и внедрение приложения -квеста, на наш взгляд будет способствовать развитию работников предприятия.

И в качестве второго мероприятия предлагаем привнести элементы геймификации в кадровые процессы обучения и развития персонала предприятия.

Элементы геймификации могут быть включены в различные методы обучения и развития сотрудников АО «Водоканал КУ».

В частности, можно разделить сотрудников на команды, чтобы создать между ними конкуренцию, сотрудничество и взаимопонимание. Для команд устроить определенное состязание, например, по повышению производительности труда на 10% в течение месяца.

Товарищи по команде теперь подотчетны как друг другу, так и тренеру. Лояльность сверстников и желание не подвести товарищей по команде становятся мотивирующими факторами наряду с желанием обучаемого добиться успеха в процессе обучения. По окончании такого состязания от предприятия выигравшей команде или отделу предоставляются какие-либо бонусы (дополнительные выходные дни, вручение переходящего кубка, предоставление дополнительного кабинета и т.д.).

Также можно разделить процесс обучения на четко определенные цели или задачи, которые могут быть достигнуты в течение достаточно короткого периода времени. Обязательным элементом выступает организация немедленной обратной связи после выполнения каждой задачи. Это имитирует процесс получения или прохождения уровней в игре. Это также ускоряет изменение поведения и сохранение необходимых навыков и знаний у работников предприятия.

Также обаятельными элементами геймификации выступают вручение видимых и визуально устойчивых вознаграждений, когда сотрудники достигают цели обучения. Они могут быть в форме виртуальной валюты, такой как очки, хранящиеся и отображаемые на табло. Другой подход заключается в использовании системы «аватаров», в которой изображение работника становится все более украшенным или украшенным по мере того, как он или она проходит процесс адаптации.

Также элементы геймификации могут использоваться в адаптационном периоде новых сотрудников предприятия для повышения качества их развития на новом рабочем месте.

Традиционные подходы к адаптации и обучению могут показаться сложными и трудоемкими. Использование принципов геймификации не только делает процесс более увлекательным, но и способствует сохранению этих новых навыков. Вне зависимости от того, планируется ли на предприятии обучение новых или старых сотрудников, использование элементов геймификации поможет им освоить новые навыки более успешно.

Также, для элементов геймификации могут использоваться и для развития руководящего состава, например, в программе по повышению квалификации управленческого персонала компании.

Программа профессиональной переподготовки «Управление персоналом» имеет следующую структуру:

Модуль 1. Менеджмент. Экономика труда. Этика деловых отношений;

Модуль 2. Управление персоналом организации. Мотивация трудовой деятельности. Трудовое право;

Модуль 3. Бюджетирование затрат на персонал. Управление по компетенциям. Профессиональное обучение;

Модуль 4. Конфликтология. Делопроизводство в кадровой службе. Информационные технологии управления.

Программа реализуется в модульном формате, предусматривающем последовательное прохождение каждым слушателем четырёх этапов обучения. Промежутки времени между модулями используются для активной самостоятельной работы слушателей, предусматривающей выполнение ими курсовых работ, подготовку к предстоящим занятиям, а также выполнение выпускных работ.

С целью повышения качества обучения слушателям предоставляется соответствующее направленности их самостоятельной работы методическое обеспечение (учебно-методические пособия, методические указания к выполнению итоговых работ).

В процессе и окончании курса руководящие работники также могут награждаться определенными публичными аватарами, и бонусами, отраженными на табло предприятия, что «не позволит им опустить планку» перед простыми сотрудниками.

Предлагаемый комплекс мероприятий по совершенствованию системы обучения и развития работников предприятия АО «Водоканал КУ», достаточно сложный и трудоемкий процесс, поэтому необходимо проработать механизмы управления временем, финансированием и т.д. Управление

временем играет ключевую роль в реализации проектов любой сложности. Итогом выполнения главной задачи планирования времени является обоснованный календарный план.

С учетом комплексности предлагаемых направлений, их реализацию рекомендуется проводить поэтапно, что в схематичном виде представлено на рисунке 10.

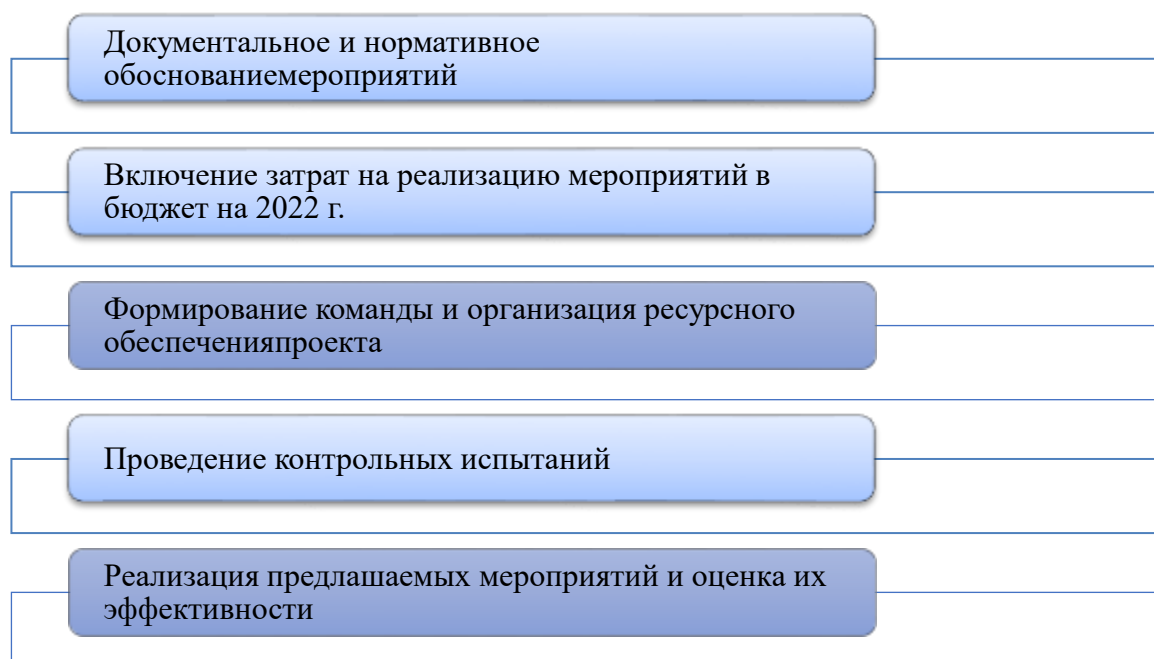


Рисунок 10. Этапы реализации мероприятий по совершенствованию системы обучения и развития работников предприятия АО «Водоканал КУ»

Ряд этапов будет осуществляться отдельно, а ряд мероприятий параллельно друг другу. Согласно представленному графику, реализация мероприятий по совершенствованию системы обучения и развития работников предприятия АО «Водоканал КУ» должна завершиться к концу декабря 2022 г., и соответственно принести первые результаты. Для определения эффективности от реализации предложенных мероприятий, мероприятий по совершенствованию системы обучения и развития работников предприятия АО «Водоканал КУ» применяются индикаторы, демонстрирующие состояние и динамику развития персонала предприятия.

Конечно показателями успешного развития могут выступать следующие факторы:

- изменение количества и качества освоенных компетенции персоналом компании;
- повышение качества производственного процесса (повышение производительности труда);
- повышение уровня обучения персонала в целом и т.д.

Однако традиционно эффективность любых новшеств оценивается с экономической точки зрения. Для этого, в рамках данного исследования проведем предварительный расчет ресурсного обеспечения мероприятий по совершенствованию системы обучения и развития работников предприятия АО «Водоканал КУ», и представим полученные данные в таблице 10.

Таблица 10 Расчет необходимого ресурсного обеспечения для реализации мероприятий по совершенствованию системы обучения и развития работников предприятия АО «Водоканал КУ», тыс.руб.

Мероприятия	Количество финансовых средств
1 Разработка приложения	
1.1 Информационное обеспечение	117,4
1.2 Ресурсное обеспечение (отправка сотрудников на лекции, вебинары, маленькие бонусы от предприятия и т.д.)	99,3
1.3 Разработка дополнительных элементов геймификации	216,7
Итого	
2. Проведение контрольных испытаний	
2.1 Организация тестов приложения	17,43
2.2 Ресурсное обеспечение	45,6
2.3 Тестирование обновленных кадровых процессов	40,9
Итого	103,0

Продолжение таблицы 10

Мероприятия	Количество финансовых средств
3 Запуск мероприятий	
3.1 Запуск приложения (установка приложения сотрудником, предоставление краткого руководства действий)	81,2
3.2 Включение кадровых процессов с элементами геймификации в практику предприятия	44,1
Итого	125,3

Всего	445,0
-------	-------

По результатам предварительного расчета на реализацию мероприятий по совершенствованию системы обучения и развития работников предприятия АО «Водоканал КУ» понадобятся финансовые средства в размере 445,0 тыс.руб.

Рассчитаем прогнозные значения показателя эффективность отдачи от затрат на реализацию мероприятий по совершенствованию системы обучения и развития работников предприятия АО «Водоканал КУ».

Исходя из того, что на обучение сотрудников в 2021 г. было потрачено 2 млн. руб. В данном случае 2 млн. руб. будут выступать экономией от изменения формата обучения сотрудников.

Эффективность отдачи от затрат на реализацию мероприятий по совершенствованию кадровой работы с персоналом в АО «Водоканал КУ» будем рассчитывать, воспользовавшись следующей формулой (1):

$$\text{Э}_0 = \text{Э}/\text{З} * 100\%, \quad (1)$$

где Э- Экономия от изменения формата обучения,

З – затраты на реализацию мероприятий.

$$\text{Э}_0 = 2000/445 * 100\% = 449,4$$

Согласно полученным данным, можно с уверенностью судить о том, что предложенные мероприятия, направленные на совершенствование системы обучения работников предприятия АО «Водоканал КУ» экономически обоснованы и могут быть рекомендованы к внедрению.

В рамках исследования рассмотрим основные показатели эффективности, которые могут быть получены в результате разработки и реализации мероприятий по совершенствованию системы обучения работников предприятия АО «Водоканал КУ» (таблица 11).

Таблица 11 Общие возможные эффекты в результате разработки и реализации мероприятий по совершенствованию системы обучения работников предприятия АО «Водоканал КУ»

Направление	Возможные эффекты
Повышение квалификации работников предприятия	Позволит оптимизировать бизнес-процессы предприятия
Повышение качества производственной деятельности	Повышение производительности труда
Освоение новых компетенций	Ускорит и повысит эффективность бизнес-процессов предприятия
Освоение модели компетенций	Повысит уровень инновационного управления трудовыми ресурсами

Предварительная оценка рекомендуемых мероприятий по совершенствованию системы обучения работников предприятия АО «Водоканал КУ» показала, что они эффективны и могут быть рекомендованы к внедрению.

Конечными результатами изменения подхода к системе обучения персонала предприятия должны стать: повышение уровня образования работников, приобретение или расширение компетенций работников, повышение лояльности сотрудников к предприятию, повышение уровня сплоченности и т.д.

Итогом предложенных мероприятий по совершенствованию системы обучения работников предприятия АО «Водоканал КУ» должно стать обеспеченное и устойчивое развитие компании.

ВЫВОДЫ ПО ВТОРОЙ ГЛАВЕ

Во второй главе выпускной квалификационной работе была проведена практическая работа по внедрению элементов геймификации в систему обучения персонала в АО «Водоканал КУ». База исследования Водоканал КУ - производственная организация деятельностью, которой является поставками услуг водоснабжения. АО «Водоканал КУ» – одно из лучших в Свердловской области предприятий. Акционерное общество работает как чисто отраслевое

предприятие, обеспечивающее город Каменск-Уральский качественными услугами водоснабжения и водоотведения высокого качества и без ограничений. Современная техническая база предприятия, передовое оборудование позволяют решать любые технические задачи. Проведена оптимизация производства. За последние 10 лет проведена полная модернизация всего оборудования. Краткий анализ основных экономических характеристик предприятия показал, что в анализируемом периоде прослеживается резкое сокращение финансовых показателей. Также было установлено, что производительность труда, как важнейший показатель эффективности использования персонала на исследуемом предприятии снижается в течение всего периода анализа.

Оценка системы обучения работников предприятия АО «Водоканал КУ» показала, что на текущем этапе она неэффективна и требует коррекционного вмешательства. Как показал проведенный анализ, система обучения работников предприятия АО «Водоканал КУ» неэффективна, что подтверждается ростом затрат на развитие персонала, и параллельным снижением показателей производительности труда на предприятии. Поэтому в рамках исследования было рекомендовано внедрение следующих мероприятий по совершенствованию системы обучения и развития работников предприятия АО «Водоканал КУ»: разработка программного приложения – квеста для сотрудников предприятия; использование элементов геймификации в кадровых процессах развития персонала; Ежегодно анкетирование работников по оценке эффективности обучения.

В результате реализации предложенных направлений будут достигнуты следующие эффекты: увеличение заинтересованности работников предприятия в обучении, повышение лояльности к организации, расширение объема знаний и т.д. Предварительные расчеты показали, что согласно полученным данным, можно с уверенностью судить о том, что предложенные мероприятия, направленные на совершенствованию системы обучения работников предприятия АО «Водоканал КУ» экономически обоснованы и

могут быть рекомендованы к внедрению.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подведем краткие итоги исследования. В первой главе рассматриваются теоретические аспекты инновационных методов обучения персонала на предприятии, раскрывается сущность и понятие инновационных методов обучения персонала на предприятии. В последнее время особое внимание исследователей занимает категория инновационное управление трудовыми ресурсами предприятия. Обучение персонала — это непрерывный процесс получения сотрудниками новых знаний, усвоение ими новых навыков и приемов работы. Использование инновационных методов обучения имеет решающее значение для организационного развития и успеха. Это плодотворно как для работодателей, так и для сотрудников организации.

Также в данном разделе выпускной квалификационной работы были описаны методы анализа эффективности инновационных методов обучения персонала. Использование инновационных методов обучения не всегда приносит необходимую эффективность. Это обусловлено тем, что ключевым критерием при обучении персонала выступает готовность работников к обучению и использованию инновационных методов при этом. Используемые методы оценки уровня инновационного управления трудовыми ресурсами предприятия зависят от специфики деятельности предприятия. Однако традиционно эффективность обучения рассчитывается путем расчета затрат на обучение и сопоставления их с финансовыми выгодами для компании от работы обученного сотрудника

И в заключение главы была кратко охарактеризована технология геймификации, как эффективный метод обучения персонала. Геймификация - это использование игрового мышления, подходов и элементов в контексте, отличном от игр. С использованием игровой механики повышается мотивация и обучение в формальных и неформальных условиях (GamifyingEducation.org).

Используя геймификацию в процессе обучения, организация создает беспроектную ситуацию, в которой сотрудник вовлечен, обучение становится более увлекательным, и сотрудник с гораздо большей

вероятностью запомнит информацию, которую ему преподают. На текущем этапе развития кадрового менеджмента методы геймификации для корпоративного обучения стали одной из самых востребованных концепций для руководителей, стремящихся расширить свои инициативы в области обучения сотрудников. Таким образом, техники геймификации только начинают занимать достойное место в корпоративном обучении. Но они уже некоторое время применяются в образовании в более широком смысле. Эти методы опираются на элементы игрового дизайна, чтобы сделать обучение активным, увлекательным и практичным.

Во второй главе выпускной квалификационной работе была проведена практическая работа по внедрению элементов геймификации в систему обучения персонала в АО «Водоканал КУ». База исследования Водоканал КУ - производственная организация деятельностью, которой является поставками услуг водоснабжения. АО «Водоканал КУ» – одно из лучших в Свердловской области предприятий. Акционерное общество работает как чисто отраслевое предприятие, обеспечивающее город Каменск-Уральский качественными услугами водоснабжения и водоотведения высокого качества и без ограничений. Современная техническая база предприятия, передовое оборудование позволяют решать любые технические задачи. Проведена оптимизация производства. За последние 10 лет проведена полная модернизация всего оборудования. Краткий анализ основных экономических характеристик предприятия показал, что в анализируемом периоде прослеживается резкое сокращение финансовых показателей. Также было установлено, что производительность труда, как важнейший показатель эффективности использования персонала на исследуемом предприятии снижается в течение всего периода анализа.

Оценка системы обучения работников предприятия АО «Водоканал КУ» показала, что на текущем этапе она неэффективна и требует коррекционного вмешательства. Как показал проведенный анализ, система обучения работников предприятия АО «Водоканал КУ» неэффективна, что

подтверждается ростом затрат на развитие персонала, и параллельным снижением показателей производительности труда на предприятии. Поэтому в рамках исследования было рекомендовано внедрение следующих мероприятий по совершенствованию системы обучения и развития работников предприятия АО «Водоканал КУ»: разработка программного приложения – квеста для сотрудников предприятия; использование элементов геймификации в кадровых процессах развития персонала; Ежегодно анкетирование работников, по оценке эффективности обучения.

В результате реализации предложенных направлений будут достигнуты следующие эффекты: увеличение заинтересованности работников предприятия в обучении, повышение лояльности к организации, расширение объема знаний и т.д. Предварительные расчеты показали, что согласно полученным данным, можно с уверенностью судить о том, что предложенные мероприятия, направленные на совершенствованию системы обучения работников предприятия АО «Водоканал КУ» экономически обоснованы и могут быть рекомендованы к внедрению.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Авдони́на М. С., Шитова В. А. Инновации в сфере управления персоналом // Студенческий: электрон. научн. журн. 2019. № 9(53). URL: <https://sibac.info/journal/student/53/134322>
2. Александрова Н.А. Управление персоналом организации. Учебник для бакалавров [Электронный ресурс] /, Л.И. Васильцова, Б.А. Воронин, В.И. Набоков. – Екатеринбург : Уральский государственный аграрный университет, 2018. – 372 с.
3. Балашов, А. И. Управление человеческими ресурсами [Текст] : учебное пособие / А. И. Балашов. – СПб. : Питер, 2019. – 320 с.
4. Бодак Ю.А. Методологические аспекты системы развития кадрового потенциала организационных структур / Ю.А. Бодак // Белгородский государственный университет. – 2019. — №1. – С. 124-126.
5. Бычков, В.П. Управление персоналом: Учебное пособие / В.П. Бычков, В.М. Бугаков, В.Н. Гончаров. - М.: Инфра-М, 2018. - 352 с.
6. Вукович Г.Г., Никитина А.В. Кадровая политика как инструмент управления персоналом // Общество: политика, экономика, право. – 2019. – № 1. – С. 34-38.
7. Генкин, Б. М. Экономика и социология труда [Текст] : учебник для вузов / Б. М. Генкин. – М. : Норма, 2019. – 464 с.
8. Громов, А.И. Управление бизнес-процессами: современные методы. монография / А.И. Громов, В. Шмидт. - Люберцы: Юрайт, 2019. - 367 с.
9. Дергачев В.Д. Современные тенденции управления персоналом / В.Д. Дергачев // Современные проблемы и тенденции развития экономики и управления. – 2017. – №2. – С. 105-107.
10. Джестон, Д. Управление бизнес-процессами. Практическое руководство по успешной реализации проектов / Д. Джестон, Й. Нелис. - М.: Символ, 2019. - 512 с.
11. Елиферов, В.Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник / В.Г. Елиферов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 319 с.

12. Жумалиева, А. К. Инновационная модель управления трудовыми ресурсами организации / А. К. Жумалиева. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2020. — № 2 (292). — С. 266-268.

13. Иванов, Л.Б. Концепция инновационного механизма управления предприятием / Молодой ученый. 2019. № 1-1. С. 91-95.

14. Илларионов, Ю.Н. Управление инновациями в кадровой работе. Учебное пособие для студентов. -М.: Московский финансово-правовой институт, 2018. - 133 с.

15. Ильницкий С. А. Обучение персонала как стратегический фактор в системе управления персоналом организации / С.А. Ильницкий // Молодой ученый. -2018. -№3. -С. 418-423.

16. Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений: учеб. метод. пособие / Е.А. Алпеева, Л.А. Афанасьева, Ж.Ю. Коптева.- Курск: Изд-во ООО «Учитель», 2018. 83 с.

17. Исаева О. М., Припорова Е. А. Управление персоналом. Учебник и практикум для СПО. – М.: Юрайт. 2019. - 168 с.

18. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: Теория и практика. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала: Учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов. - М.: Проспект, 2019. - 180 с.

19. Коптева Ж.Ю., Афанасьева Л.А., Афанасьев А.А. Оптимизация кадровой политики предприятия путем внедрения инновационных персонал-технологий // Современный ученый. 2018. № 2. С. 79-82.

20. Кушкина К.Ю. Развитие и обучение персонала как основа формирования внутреннего hr-бренда коммерческого банка / К.Ю. Кушкина, Н.В. Шарапова // Управление социально-экономическим развитием регионов: проблемы пути и их решения : сб. науч. ст. 8 междунар. науч.-практ. конф. – 2018. – С. 178-181.

21. Ломакина П.Е. Корпоративное обучение и человеческий потенциал как конкурентные факторы экономики знаний // Актуальные проблемы

социально-гуманитарных наук : сб. науч. тр. по материалам междунар. науч.-практ. конф. – 2017. – С. 68-70.

22. Магомедбеков Г. У. Пути совершенствования кадровой политики в организации// Бизнес в законе. Экономико-юридический журнал. – 2018. - №2. – С. 82-83.

23. Мардас А.Н., Кадиев И.Г. Инновационный менеджмент: Учебное пособие СПб.: Изд-во ГИОРД, 2018. – 231 с.

24. Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры: Учебное пособие /В.И. МасловМ.:Издательство «Финпресс».- 2015 .- 288с.

25. Минева О. К. Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала: учебник / О.К. Минева, И.Н. Ахунжанова, Т.А. Мордасова [и др.]; под ред. О.К. Миневой. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 160 с.

26. Митрофанова, Е.А. Управление персоналом: теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал: Учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова. - М.: Проспект, 2015. - 80 с.

27. Могильный Н. К. Система обучения персонала как важный инструмент управления массами / Н.К. Могильный // Молодой ученый. - 2015. - №1. - С. 253-254.

28. Монгуш Д.О., Панасенко, Г.В. Проблемы подготовки и переподготовки персонала / Д.О. Монгуш, Г.В. Панасенко // Аллея науки. - 2017. - Т. 3. - № 10. - С. 317-322.

29. Моргунов, Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: Учебник для академического бакалавриата / Е.Б. Моргунов. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 424 с.

30. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование. В 2 ч. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2018. – 202 с.

31. Пережогина К. А. Инновационные изменения в системе управления персоналом // Молодой ученый. -- 2018. - №4. - 408 с.

32. Пимякова Ю.Э. Система обучения персонала – основа эффективной деятельности организации / Ю.Э. Пимякова, И.М. Харченко // Современные тенденции развития науки и производства : сб. материалов III междунар. науч.-практ. конф. – 2016. – С. 267-270.

33. Плеханов, А.Г. Управление персоналом: учебное пособие / А.Г. Плеханов, В.А. Плеханов. - Самара: Самарский государственный архитектурно-строительный университет, 2018.- 184с.

34. Пугачев В. П. Управление персоналом организации. Учебник и практикум для академического бакалавриата. – М.: Юрайт. 2019. 402 с.

35. Руденко, А.М. Управление персоналом: Учебное пособие / А.М. Руденко. - Рн/Д: Феникс, 2018. - 480 с.

36. Салменкова М.В. Управление конфликтами в условиях современного предприятия / М.В. Салменкова [Текст] // Форум молодых ученых. 2019. № 2 (30). С. 1321-1323.

37. Селивоненко О. Г. Кадровый консалтинг и аудит: Учебно-методическое пособие. – Орел: Изд-во ОФ РАНХиГС, 2018. – 112 с.

38. Соколова Т.Б. Классификация рисков деятельности по обучению персонала в условиях агентства консультирования и сертификации / Т.Б. Соколова, Г.В. Зворыгина // Техническое регулирование в едином экономическом пространстве : сб. ст. IV Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием. – 2017. – С. 50-55.

39. Спирина Д. А. Инновационные технологии управления персоналом в условиях кризиса // Научное сообщество студентов: материалы XV Междунар. студенч. науч.-практ. конф./ О. Н. Широков. – Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2017. — С. 196–198.

40. Стукалов С. А. Инновационные технологии в управлении персоналом // Научно–методический электронный журнал «Концепт». — 2018. - Т. 34. - С. 234–239

41. Тебекин А. В. Стратегическое управление персоналом. Учебник. — М.: КноРус. 2020.- 720 с.

42. Титова С.В., Сагидуллина Л.Р. Оценка эффективности кадровой политики компании // Вопросы экономических наук. – 2018. – № 3 (85). – С. 56-59.
43. Туманов М.Д. Кадровая политика как деятельность по созданию трудового коллектива // Молодежь и наука. – 2018. – № 1. – С. 97.
44. Фандий К.В. Управление конфликтом в организации / К.В. Фандий [Текст] // Форум молодых ученых. — 2019. — № 2 (30). — С. 1517-1520.
45. Ходова, К. Эффективное управление персоналом на современном предприятии / Актуальные вопросы инновационной экономики. 2019. № 9. С. 178-182.
46. Худан Ю.В. Формирование стратегий управления персоналом в кадровой политике организации // Научные исследования. – 2018. – № 4 (15). – С. 44-45.
47. Чекалдин А.М. Направления кадровой политики предприятия // Инновационное развитие. – 2018. – № 10 (15). – С. 34-35.
48. Чикунова А. А. Инновационное управление персоналом // Современные научные исследования и разработки. 2018. — С 550–552
Горленко О. А., Ерохин Д. В., Можаяева Т. П. Управление персоналом. Учебник для академического бакалавриата. — М.: Юрайт. 2019. 250 с.
49. Чуланова О.Л. Управленческое консультирование: учебное пособие/ М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 218 с.
50. Щербаков, М.В. Система обучения персонала как фактор конкурентоспособности фирмы [Текст]/ М.В. Щербаков// Актуальные проблемы гуманитарных наук, 2018. – С. 20-21.
51. Яшкова Е.В., Синева Н.Л., Исламова Г.И. Исследование качеств менеджера по управлению персоналом как эффективного маркетолога: компетентностный подход Проблемы современного педагогического образования. 2019. № 60-2. С. 390-393.