

Суверин Андрей Александрович

соискатель, преподаватель

АНОО ВО «Институт социального образования»

г. Воронеж, Воронежская область

КОРПОРАТИВНОЕ ОБУЧЕНИЕ В СФЕРЕ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ КАК УСЛОВИЕ ПРЕОДОЛЕНИЯ КАДРОВОГО ГОЛОДА

***Аннотация:** российская экономика переживает период беспрецедентной нехватки кадров. В этих условиях непрерывное профессиональное образование, включая корпоративное обучение, становится инструментом, позволяющим быстро реагировать на существующие вызовы. Особенно актуально это для отраслей, демонстрирующих, как, например, индустрия общественного питания, динамичное развитие и предъявляющих повышенные требования к квалификации и мотивации персонала. В контексте подготовки специалистов, корпоративное обучение приобретает особую значимость. Проведенное автором исследование позволило определить место корпоративного обучения, выявить его приоритетные модели проанализировать ряд специфических проблем при подборе персонала, с которыми сталкиваются предприятия общественного питания и предложить пути решения кадровых проблем через корпоративное обучение.*

***Ключевые слова:** рынок труда, общественное питание, корпоративное обучение, мотивация персонала.*

Современные экономические вызовы и угрозы представляют собой системные проблемы, затрагивающие и глобальные, и локальные вопросы, в том числе, определяющие ситуацию на рынке труда [9; 14; 17]. В настоящее время российская экономика столкнулась с беспрецедентным кадровым дефицитом [13]. При этом речь идет как о структурных диспропорциях – например, количество вакансий по рабочим специальностям почти вдвое превышает суммарный спрос на экономистов и юристов, так и о недостатке кадров нужной квалификации – спе-

циалистов, обладающих необходимыми с точки зрения работодателей компетенциями. Дефицит кадров тормозит производство и логистику, увеличивая издержки бизнеса на привлечение и удержание персонала [5; 6].

В условиях глобальных вызовов, стоящих перед российской экономикой, комплексный подход в решении кадровых проблем становится не просто актуальной задачей, а жизненной необходимостью. В ряду этих системных мер – выработка грамотной политики в отношении непрерывного образования, включая корпоративное обучение, повышение квалификации и профессиональную переподготовку. Субъектам непрерывного образования присущи институциональная гибкость и функциональная дифференциация. Это позволяет быстро реагировать на запросы российской экономики, адаптироваться к существующим вызовам, вносить вклад в развитие человеческого потенциала [8; 11].

Обзор научной литературы подтверждает, что проблемы дополнительного профессионального образования находятся в центре внимания российских и зарубежных исследователей [2; 7; 10; 13; 16]. В ряде работ (например, [20]) делается акцент на то, что дополнительное, в том числе корпоративное, обучение приобретает ключевое значение для компенсации квалификационных разрывов на основе целенаправленного формирования необходимых работникам компетенций. Тем не менее, по данным ряда авторов, для совершенствования качества корпоративного обучения на российских предприятиях еще остается достаточно резервов [1; 2; 11].

Ученые отмечают, что в контексте глобальных экономических и научно-технологических изменений структурно трансформируется рынок труда, что обуславливает деинституционализацию профессионального образования [8], приводящую к повышению роли корпоративного образования и формированию экосистемных образовательных пространств. Гибкость, открытость и интеграция с реальными профессиональными практиками становятся неотъемлемыми требованиями сегодняшнего дня, предъявляемыми к профессиональному образованию.

Напряженная ситуация на рынке труда, наблюдаемая в последние годы, порождающая острую конкуренцию за квалифицированную рабочую силу, а также

постоянно меняющиеся потребительские предпочтения, делают человеческий капитал ключевым фактором успеха в современной сфере общественного питания.

Несмотря на то, что большинство секторов экономики сталкиваются с аналогичными трудностями при поиске сотрудников, в общепите можно выделить ряд уникальных проблем, которые усугубляют дефицит кадров. Некоторые исследователи отмечают, что в этой отрасли акцент часто смещается на удержание уже имеющихся специалистов, в то время как механизмы привлечения новых сотрудников остаются без должного внимания [4, с. 46].

Согласно результатам проведенного нами экспертного опроса (55 представителей руководства и HR-служб предприятий общественного питания в г. Воронеж; время исследования – октябрь-ноябрь 2025 года, метод – личные глубинные интервью) нехватка кадров объясняется несколькими причинами.

Во-первых, многие соискатели, особенно молодежь, воспринимают работу в общепите как временную ступень. Это приводит к высокой текучести кадров. Ситуация усугубляется относительно невысоким уровнем заработной платы, значительными физическими нагрузками, частыми стрессовыми ситуациями и нестабильным, а порой и ненормированным, графиком работы. В итоге сотрудники редко задерживаются на рабочем месте надолго.

Во-вторых, потенциальных кандидатов отталкивает не всегда ясная перспектива профессионального и карьерного роста, что дополняется невысоким социальным статусом ряда профессий, таких как официант, повар или бармен.

В-третьих, функционирование многих кафе, ресторанов и столовых подвержено сезонным колебаниям спроса, что влечет нестабильность занятости. Этот фактор также не способствует ни привлечению, ни, что более важно, удержанию квалифицированных кадров.

В-четвертых, HR-службы предприятий общественного питания нередко сталкиваются с недостаточным уровнем квалификации кандидатов: на вакансии откликаются соискатели без необходимого опыта и навыков. Особые сложности

возникают при поиске узкоспециализированных специалистов, например, знакомых с национальной кухней.

В-пятых, сегодня соискатели имеют широкий выбор профессий и работодателей, и индустрия гостеприимства вынуждена конкурировать с другими, более привлекательными, на их взгляд, сферами деятельности.

Безусловно, нельзя игнорировать и отсутствие продуманной стратегии найма, а также недостаточную работу по формированию и поддержанию HR-бренда.

Автор разделяет мнение, что дефицит кадров в общественном питании представляет собой многоаспектную проблему, обусловленную комплексом взаимосвязанных факторов: усложнением демографической ситуации; конкуренцией со стороны других отраслей (розничная торговля, логистика, сфера услуг и т. п.); недостаточным вниманием самих предприятий общепита к условиям труда и мотивации персонала, а также отсутствием системного подхода к обучению и развитию кадров; несовершенством в формированию имиджа работодателей; влиянием внешних факторов (экономической нестабильности, высокой инфляцией, изменениями законодательства и др.) [15; 19].

Изменения в социально-экономической сфере, иногда стремительные, требуют постоянной адаптации и внедрения новых подходов к управлению персоналом. В этом контексте корпоративное обучение выступает не просто как дополнительный инструмент, а как стратегический ресурс, способный трансформировать текущую ситуацию.

Опрошенные нами эксперты указали, что корпоративное обучение в общепите необходимо по ряду причин:

- 1) повышение качества обслуживания: прошедшие обучение сотрудники лучше понимают потребности клиентов, умеют эффективно решать конфликтные ситуации и формировать положительный опыт;
- 2) оптимизация производственных процессов и снижение издержек: знание стандартов работы, правил безопасности и эффективного использования оборудования способствует улучшению операционной эффективности;

3) повышение лояльности персонала: сотрудники, чувствуя заботу предприятия о своем развитии, более мотивированы и реже уходят из компании;

4) минимизация штрафов и представлений со стороны контролирующих органов за счет обучения сотрудников требованиям законодательства, санитарным нормам, правилам пожарной безопасности и т. п.;

5) внедрение новых технологий и стандартов: обучение позволяет быстро адаптировать персонал к новым технологиям, меню и стандартам обслуживания.

Существует множество моделей корпоративного обучения, которые можно адаптировать под конкретные нужды и ресурсы предприятия (табл. 1).

Таблица 1

**Характеристика моделей корпоративного обучения
в сфере общественного питания**

Наименование модели	Суть модели	Преимущества модели	Недостатки модели
«На рабочем месте» (On-the-Job Training)	К новому сотруднику прикрепляют опытного наставника, под руководством которого он проходит первичную адаптацию на рабочем месте.	Возможность оперативного погружения нового сотрудника в специфику работы. Быстрая обратная связь. Освоение лучшего практического опыта	Отвлечение наставника от основной работы. Затраты на оплату работы наставника
«Обучение вне рабочего места» (Off-the-Job Training)	Обучение как новых, так и уже работающих в компании сотрудников с отрывом от производства. Формы обучения различны: семинары, тренинги, мастер-классы	Интерактивность (тренинги, мастер-классы). Получение знаний и умений от опытных специалистов. Доступ к новым подходам и технологиям	Временное исключение работников из производственного процесса. Высокая стоимость. Необходимость контроля применения полученных знаний на практике
«Смешанное обучение» (Blended Learning)	Совмещение дистанционного (вебинары, видеоуроки, интерактивные курсы) с офлайн-занятиями	Гибкие формы обучения. Возможность максимально индивидуализированного учебного графика.	Необходимость доступа к средствам связи, сети Интернет. Потребность в технической поддержке

	(тренинги, мастер-классы)	Высокая вовлеченность обучающихся	
«Микрообучение» (Microlearning)	Обучение новых сотрудников через приложения или онлайн-платформы с помощью видеоматериалов, инфографики, тестов. Информация подается небольшими объемами	Гибкие формы обучения. Возможность максимально индивидуализированного учебного графика. Высокая вовлеченность обучающихся	Отсутствие обратной связи и непосредственного контакта с преподавателем. Ограниченный объем информации

Пример модели корпоративного обучения (модель 3 «Смешанное обучение») официантов приведен на рис. 1.



Рис. 1. Модель корпоративного обучения в организации общественного питания для официантов

Логика модели строится от освоения теоретических положений к получению практических навыков и затем к закреплению.

Эффективная система корпоративного обучения становится не просто инструментом повышения квалификации, но и мощным рычагом для решения многих проблем, связанных с подбором кадров и их мотивацией.

Проведенный нами анализ позволил определить пути решения кадровых проблем через корпоративное обучение.

Корпоративное обучение позволяет повысить привлекательность профессий (специальностей) в сфере общественного питания: инвестируя в обучение, компания демонстрирует заботу о своих сотрудниках, их профессиональном росте и карьерных перспективах. Возможность осваивать новые навыки и расти внутри компании снижает текучесть кадров, прошедшие обучение сотрудники чувствуют себя более уверенно, повышается удовлетворенность от работы [18]. Улучшение качества обслуживания после прохождения обучения способствует росту прибыли, что в свою очередь, позволяет повышать заработную плату и улучшать условия труда. Совместное обучение, обмен опытом и достижение общих целей способствуют укреплению командных связей и формированию лояльности к компании. Активное продвижение программ обучения и развития становится конкурентным преимуществом при привлечении новых кандидатов, особенно тех, кто ищет возможности для роста. Системное обучение позволяет выявлять талантливых сотрудников и готовить их к занятию более высоких должностей, что снижает зависимость от внешнего найма и обеспечивает стабильность персонала. Наконец, корпоративное обучение является базой для индивидуальных программ карьерного роста, чтобы позволяет сотрудникам видеть перспективы для своего развития в компании [3, с. 6–8].

Корпоративное обучение в значительной степени является воплощением концепции непрерывного образования и должно основываться на тех знаниях, умениях и навыках, которые были получены специалистами в период обучения в профессиональной школе. Следовательно, сотрудничество с образовательными учреждениями в части организации стажировок, практик позволит студентам лучше узнать условия будущей работы и познакомиться с требованиями, которые предъявляют работодатели [3, с. 9–10].

Таким образом, корпоративное обучение в сфере общественного питания – это стратегический инструмент, который позволяет не только повысить эффективность бизнеса, но и решить одну из самых острых проблем отрасли – дефицит квалифицированных и мотивированных кадров. Инвестиции в развитие персонала окупаются многократно, обеспечивая устойчивый рост и конкурентоспособность заведения на долгие годы.

Список литературы

1. Smirnov S.A. Study of the Internal Function of Corporate Training in Russian Companies / S.A. Smirnov // Теория и практика общественного развития. – 2023. – №12. – С. 303–309. DOI 10.24158/tipor.2023.12.38. EDN ABGMUJ

2. Ананченкова П.И. Развитие человеческого капитала и организация корпоративного обучения в зарубежных компаниях: региональные особенности, цели, модели, принципы, тенденции развития / П.И. Ананченкова. – М.: Директ-Медиа, 2024. – 208 с. DOI 10.23681/717381. EDN UUJLHV

3. Антипова Е.В. Кадровый дефицит в сфере общественного питания и пути его преодоления / Е.В. Антипова, А.В. Шепелёва // Гипотеза/Hypothesis. – 2023. – №2 (23). – С. 5–10.

4. Блинкова В.Д. Анализ механизмов вовлечения персонала сферы общественного питания, в условиях кадрового дефицита / В.Д. Блинкова, Ю.А. Токарева // Проблемы социально-экономической устойчивости региона: сборник статей XXII Международной научно-практической конференции. – Пенза, 2025. – С. 44–48. EDN QEJEJJ

5. Варламова Ю.А. Региональные рынки труда в условиях новых вызовов / Ю.А. Варламова, Д.К. Рахматуллина // Российские регионы в фокусе перемен: Сборник докладов XVII Международной конференции (17–19 ноября 2022 г.). – Екатеринбург: Ажур, 2023. – С. 731–734. EDN CPXSBI

6. Герасина П.В. Стратегии повышения устойчивости предприятий в условиях современных экономических вызовов / П.В. Герасина // Инновационные

тенденции развития современной экономики предприятий и организаций: сборник научных трудов II Международной научно-практической конференции. – Симферополь: АРИАЛ, 2025. – С. 558–559.

7. Зеленецкая Л.Т. Цифровая трансформация корпоративного обучения в индустрии общественного питания: модели, инструменты и влияние на конкурентоспособность предприятий / Л.Т. Зеленецкая // Инновации и инвестиции. – 2026. – №1. – С. 159–163. EDN LFWGEN

8. Константинова Л.В. Деинституционализация образования в условиях глобального профессионального сдвига / Л.В. Константинова, Н.Н. Гагиев, Д.А. Штычно // Открытое образование. – 2022. – Т. 26. №4. – С. 66–74. DOI 10.21686/1818-4243-2022-4-66-74. EDN VONLTM

9. Лунева Е.И. Экономические вызовы в России: текущие проблемы и пути их преодоления / Е.И. Лунева // Право, образование, экономика в условиях цифровой трансформации: сборник статей по материалы работы Международной научно-практической конференции, посвященной 25-летию со дня образования Ивангородского филиала Санкт-Петербургского государственного университета аэрокосмического приборостроения. – СПб.: Скифия-принт, 2025. – С. 139–142. EDN TNANVW

10. Мантуленко А.В. Тенденции развития дополнительного профессионального образования в России на современном этапе / А.В. Мантуленко, В.В. Мантуленко // Науки об образовании на современном этапе развития общества: сборник материалов всероссийской научно-практической конференции для молодых ученых (16–17 сентября 2025 года). – М.: Российская академия образования, 2026. – С. 507–515. EDN ZNTBNF

11. Мумлев М.А. Развитие рынка корпоративного обучения / М.А. Мумлев // Теоретические и практические аспекты устойчивого развития в условиях глобальных вызовов: научное и кадровое обеспечение: сборник трудов IV Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. – Балашиха, 2025. – С. 138–160. EDN KKHVCL

12. Недогибченко Г. Набиуллина заявила о нехватке в России рабочей силы впервые в ее истории / Г. Недогибченко, Т. Зыкина. – URL: <https://www.rbc.ru/economics/16/04/2026/69e092939a7947358980ddb8?ysclid=mo5lb1v946503799889> (дата обращения 19.04.2026).

13. Первухин В.Л. Институциональная составляющая дополнительного профессионального образования / В.Л. Первухин, В.А. Кирьянова, Н.В. Ситкевич // Образование – лингвистика – коммуникация: современные тенденции и перспективы развития: Всероссийская научно-практическая конференция: сборник статей (Новомосковск, 20–21 ноября 2020 года). – Новомосковск: Новомосковский институт РХТУ им. Д.И. Менделеева, 2020. – С. 100–104. EDN NQMSLX

14. Петров С.В. Современные экономические тренды / С.В. Петров // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2025. – №1. – С. 183–184. EDN DKIOFH

15. Попова О.И. Маркетинг персонала в условиях дефицита кадров / О.И. Попова // Управление персоналом в условиях кадрового дефицита: сборник научных статей Всероссийской научно-практической конференции. – Екатеринбург, 2025. – С. 59–63. EDN GXFUZU

16. Сафонов К.Б. О взаимосвязи особенностей организационного развития и аспектов реализации практик корпоративного обучения персонала / К.Б. Сафонов // Глобальный научный потенциал. – 2024. – №5 (158). – С. 371–374. EDN CBWJSK

17. Селюкова С.Е. Экономические вызовы XXI века: пути решения и новые подходы / С.Е. Селюкова, С.А. Маркина // Новая реальность менеджмента: экономические, социальные, технологические тренды. сборник научных статей Всероссийской научно-практической конференции. – Курск: Университетская книга, 2024. – С. 128–134. EDN HJSPDA

18. Степанян Т.М. Управление профессиональным развитием персонала: особенности и перспективы / Т.М. Степанян // Наука и бизнес: пути развития. – 2020. – №2. – С. 141–143. EDN QPYKCW

19. Шадрина А.П. Кадровый голод в сфере общественного питания, причины и способы минимизации / А.П. Шадрина, А.А. Победин // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2024. – №10–3 (97). – С. 42–45. DOI 10.24412/2500-1000-2024-10-3-42-45. EDN JNMVGX

20. Шакиров К.И. Дополнительное профессиональное образование как фактор снижения квалификационного разрыва на рынке труда / К.И. Шакиров // Социальная консолидация и социальное воспроизводство современного российского общества: ресурсы, проблемы, перспективы: материалы X Международной научно-практической конференции (Иркутск, 16 февраля 2024 года). – Иркутск: Иркутский государственный университет, 2024. – С. 373–377. EDN IHNWMF