



Как сказано в учебном пособии Нестеровой О.В. (Handbook по дисциплине «Организация корпоративного обучения»): «Каждому руководителю, к сожалению, довольно быстро приходится осознать тот факт, что рынок труда не безграничен, а качество имеющихся там ресурсов – не всегда высокое. Поэтому рано или поздно задача систематического обучения и развития персонала становится для организации ключевой – к этому подталкивает конкуренция, скорость процессов, высокая мобильность рабочей силы».

Работа в условиях рынка предъявляет высокие требования к уровню квалификации персонала, знаниям и навыкам работников. Знания, навыки, установки которые помогали персоналу успешно работать ещё вчера, сегодня теряют свою действительность. Очень быстро меняются как внешние условия, так и внутренние условия функционирования организации, что ставит большинство компаний перед необходимостью подготовки персонала к изменениям.

Выгоды, получаемые организацией в результате обучения персонала огромны. Обучение работников позволяет организации успешно решать проблемы, связанные с появлением новых направлений деятельности, поддерживать необходимый уровень конкурентоспособности. Более полное использование организацией знаний навыков и умений работников, полученных в результате их обучения, позволяет достаточно быстро окупать инвестиции, направленные на эти цели. Через обучение руководство получает возможность повышения способности персонала адаптироваться к изменяющимся социально-экономическим условиям и всё более жёстким требованиям рынка. Обучение позволяет не только сохранить и распространить среди сотрудников основные ценности и приоритеты организационной культуры, но и пропагандировать новые подходы и ориентиры.

Обучение персонала в настоящее время переходит на такой этап своего развития, когда становится жизненно важным элементом существования и развития организации. Оно присутствует во всех организациях вне зависимости от размера и масштаба деятельности. Современный этап развития российских компаний характеризуется преодолением старых образцов управленческой практики и переходом на качественно новый уровень управления в связи с необходимостью соответствия компаний новым требованиям экономики и общества в целом. Сегодня основным орудием труда становятся не средства

производства, а знания, умения и навыки работников.

Крупные компании, в первую очередь транснациональные корпорации (такие, как IBM, Microsoft, Лукойл и др.), давно осознали, что в новых условиях развитие и обучение персонала является одним из ключевых факторов повышения конкурентоспособности. В отличие от крупных промышленных компаний, большинство предприятий малого и среднего бизнеса не может позволить себе дорогостоящее обучение, например в виде создания бизнес-школ или корпоративных университетов, так как подобные расходы зачастую нецелесообразны с экономической точки зрения. В связи с этим встаёт вопрос об эффективной организации системы обучения на малых предприятиях.

Елена Иванова в статье «Приказано умереть: почему в России закрылись 250 малых предприятий» утверждает, что при развитой экономике именно малые и средние предприятия в сумме приносят основную часть доходов государству. В современной же России экономику определяют две-три сотни крупных предприятий. Малые предприятия находятся в состоянии, когда они брошены на произвол судьбы: выживут – так выживут, не выживут – и ладно. Кредиты на развитие получить малореально, отчисления в пенсионный фонд и налоговые органы – слишком большие даже с упрощённой схемой налогообложения.

Несмотря на правительственную политику и различные программы поддержки предпринимательства роль, которую выполняет малый бизнес в экономике, незначительна, как по вкладу ВВП, так и по количеству создаваемых рабочих мест.

Это объясняется не только внешними барьерами, но и неспособностью руководителей привлечь и удержать квалифицированные кадры.

Современные исследователи отмечают большую потребность со стороны бизнеса в высококвалифицированной рабочей силе. В первую очередь проблема вызвана быстрыми темпами развития новых технологий и рынка, поэтому обучение персонала становится все более актуальным. За последние несколько лет процент компаний, которые уделяют корпоративному обучению возросло, но пока не достигло европейского уровня. В корпоративном обучении малого бизнеса в России происходит некий круговорот. Многие выпускники вузов не считают работу в малом бизнесе перспективной и престижной, но те, кто все же приступает к работе в малых компаниях не имеют доступа к корпоративному обучению из-за плохой осведомленности руководителей в потребностях обучающ малые предприятия

в России пока мало вкладывают времени и финансов в обучение сотрудников. По причине небольшого штата и достаточно жёсткой конкуренции, сотрудникам зачастую не позволяют проходить обучение в рабочее время. Руководители компаний, перед которыми остро встаёт вопрос обучения или переобучения сотрудников, обычно не могут чётко сформулировать основные задачи обучения, и это несмотря на большой выбор тренинговых программ, с которыми можно ознакомиться в Интернете и печатных изданиях.

Часто задачи развития персонала и его обучения формулируются или упрощенно, или узко, основываясь на обрывках информации о «волшебных» тренингах за границей и в столицах, наличии специалистов, способных одновременно решать сложные задачи.

Нестерова О.В. в статье «Обучение персонала как инструмент реализации стратегических целей организации» предлагает ряд рекомендаций по оптимизации системы обучения в условиях ограниченных ресурсов малого предприятия, главным из которых считает применение системного подхода, который, в свою очередь, характеризуется наличием следующих особенностей:

- прямой зависимостью целей обучения персонала от стратегических и тактических целей компании;
- интеграцией системы обучения персонала в общую систему управления персоналом компании;
- рассмотрение обучения как циклического процесса;
- введение должности менеджера по обучению персонала –компетентного сотрудника, ответственного за организацию системы обучения в компании;
- плана адаптации новичков, который будет включать не только вводный теоретический курс, но и план постепенного увеличения нагрузки нового сотрудника на рабочем месте (метод усложняющихся заданий);
- введение гибкой системы обучения персонала, при которой каждый сотрудник может поделиться успешным опытом выполнения своих профессиональных функций;
- развитие системы самообразования сотрудников.

Бизнес тренер Вельмакина Л.Е. считает, что обучение в малых предприятиях сейчас – не вопрос денег, а вопрос приоритетов и в статье «Малые предприятия пока мало вкладывают в обучение сотрудников» указывает на основные проблемы в этой области:

- «неверие в обучение»: у руководителей малых предприятий нет твёрдой уверенности в то, что обучение даст какой-то эффект, конкретный результат и поможет достаточно быстро;

- так называемое внутреннее сопротивление обучаемых. Сотрудник, получив новые знания и навыки, отказывается их применять на практике.

Как правило, это происходит по причине инертности поведения работников и отсутствию контроля со стороны руководства.

Данные опроса по выявлению приоритетных видов корпоративного обучения, результаты которого приведены в статье П.А Петрякова П.А. и Певзнера М.Н. «Корпоративное обучение персонала как стратегия развития организации» свидетельствуют, что интерес у сотрудников малого бизнеса к обучению есть. Так основным приоритетом сотрудники малых предприятий выделяют повышение профессиональной квалификации, куда входят развитие технологических и профессиональных навыков и подготовка новых кадров.

Таким образом, переподготовка сотрудников и обучение смежным профессиям не так востребованы в малом бизнесе, как в крупном и среднем.

Из-за нехватки сотрудников и ограниченности финансовых средств у малых компаний повышается интерес к программам обучения без отрыва от производства.

Авторы отмечают, что самым распространённым видом обучения в малом бизнесе считается повышение профессиональной квалификации, наилучшим местом проведения считается внутри организации, а наилучшими методами являются семинары и краткие курсы.

Конечно, не стоит спорить с очевидным: образование сегодня – не основной приоритет для компаний малого бизнеса. В современных условиях предприятия малого бизнеса не могут позволить себе иметь в штате внутреннего тренера, поэтому эти функции ложатся на руководителя. Но, тем не менее, руководители малого бизнеса очень быстро придут к пониманию того, что они не могут

руководить, тренировать и обучать сотрудников одновременно.

Руководителям также стоит понять, что не все работники занимаются самообразованием. Для того чтобы знания и умения переросли в навыки, необходим регулярный контроль и наставничество тренеров-профессионалов.

Кроме того, обучение для каждой малой компании должно строиться по индивидуальному плану. Каждое малое предприятие индивидуально – и необходимо, чтобы для него была построена универсальная система, состоящая из обучения, приемлемого для сотрудников и одновременно необременительного для компании.

Изучив данную тему, я сделал следующие выводы:

Обучение персонала в настоящее время переходит на такой этап своего развития, когда становится жизненно важным элементом существования и развития организации. Оно присутствует во всех организациях вне зависимости от размера и масштаба деятельности.

В этом схожесть предприятий малого и среднего бизнеса – там и там уровень образования сотрудников является одним из ключевых факторов повышения конкурентоспособности.

На этом сходство и кончается, начинаются различия. А именно:

Если в крупном бизнесе обучение персонала – это, как правило, система, которая охватывает все уровни организации, включая стратегический уровень, а также контроль качества обучения, то вопрос обучения сотрудников малых предприятий осложняется отсутствием четкой организации этого процесса. В основном сотрудники малых предприятий получают образование вне системы централизованной разработки организационно-методического обеспечения, которое носило бы хотя бы рекомендательный характер. В большинстве случаев специальные знания предоставляются различными негосударственными организациями, контроль качества деятельности которых фактически отсутствует.

В отличие от крупных промышленных компаний, большинство предприятий малого и среднего бизнеса не может позволить себе дорогостоящее обучение, например в виде создания бизнес-школ или корпоративных университетов, так как подобные расходы зачастую нецелесообразны с экономической точки зрения. Что же тогда поможет малому бизнесу в этом вопросе?

Исследователи и практики склоняются к мнению, что системный подход может сделать обучение сотрудников малых компаний наиболее эффективным: недостаточно просто обучать сотрудников – руководителю нужно знать, каким категориям сотрудников необходимы те или иные знания и навыки, какой вклад новые знания принесут в работу всей организации.

Если же у малого предприятия недостаточно средств на системное обучение сотрудников, в первоочередном порядке, необходимо найти проблему в своем бизнесе, которую можно решить обучением.