

УДК 378.018.43

DOI: 10.26140/anip-2021-1003-0068



©2021 Контент доступен по лицензии CC BY-NC 4.0.
This is an open access article under the CC BY-NC 4.0 license
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

РОСТ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КОМПАНИИ ЧЕРЕЗ ОБУЧЕНИЕ СОТРУДНИКОВ

© Автор(ы) 2021

AuthorID: 448794

SPIN: 7563-3025

ТАТАРИНОВ Константин Анатольевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры
«Менеджмент, маркетинг и сервис»

Байкальский государственный университет

(664003, Россия, Иркутск, улица Ленина, 11, e-mail: tatarinov723@gmail.com)

БЕЛЫХ Екатерина Родионовна, магистрант кафедры «Менеджмент, маркетинг и сервис»

Байкальский государственный университет

(664003, Россия, Иркутск, улица Ленина, 11, e-mail: belihkatya@yandex.ru)

Аннотация. Неопределённость внешней среды, ужесточение конкуренции и флуктуация спроса требуют от компаний постоянных адаптационных изменений. Управление компанией при отсутствии преемственности характеризует корпоративные реалии сегодняшнего дня. Хотя обучение на предприятиях существовало ещё в советское время, новая экономическая ситуация после 1992 года (создание крупных российских олигархических структур и приход в страну глобальных компаний) способствовала стремительному росту спроса на корпоративное обучение. Чтобы отвоевать и сохранить за собой долю рынка, каждая организация должна приумножить интеллектуальный капитал сотрудников. Быть конкурентоспособной компанией – это значит иметь хорошо подготовленный и мотивированный персонал, который будет гибко и проактивно реагировать на негативные изменения во внешней среде. Корпоративное обучение позволяет рядовому сотруднику повышать свою компетентность, а руководителям выбрать подходящего кандидата на открывшуюся вакансию. Обучение – это потенциальная возможность для компании адаптироваться к рыночным изменениям и создать устойчивое конкурентное преимущество. В статье авторы акцентируют внимание на важности правильного выбора методов и техники обучения. От этого зависит эффективность обучения и дальнейшая работа сотрудников, а также скорость и успех реализации инновационных проектов. Особое внимание уделено обучению на рабочем месте – лучшему способу приобретения конкретных практических навыков.

Ключевые слова: корпоративное обучение, наставничество, коучинг, электронное обучение, обучение на рабочем месте, лекции, интеллектуальный капитал, устойчивое конкурентное преимущество, инсценировка, ротация, игровые методы обучения, прикомандирование, менеджер по обучению, долгосрочная стратегия, инновационный эффект.

GROWTH OF COMPETITIVENESS OF THE COMPANY THROUGH TRAINING OF EMPLOYEES

© The Author(s) 2021

TATARINOV Konstantin Anatolyevich, Candidate of Economics, Associate Professor, Department of
Management, Marketing and Service

Baikal State University

(664003, Russia, Irkutsk, street Lenina 11, e-mail: tatarinov723@gmail.com)

BELYKH Ekaterina Rodionovna, undergraduate of the department Management, Marketing and Service
Baikal State University

(664003, Russia, Irkutsk, street Lenina 11, e-mail: belihkatya@yandex.ru)

Abstract. Uncertainty of the external environment, increased competition and fluctuation in demand require constant adaptation changes from companies. Management of the company in the absence of continuity characterizes today's corporate realities. Although training at enterprises existed even in Soviet times, the new economic situation after 1992 (the creation of large Russian oligarchic structures and the entry of global companies into the country) contributed to the rapid growth in demand for corporate training. In order to win back and retain market share, each organization must add the intellectual capital of employees. To be a competitive company means to have well-trained and motivated personnel who will flexibly and proactively respond to negative changes in the external environment. Corporate training allows an ordinary employee to increase their competence, and managers to choose a suitable candidate for the vacancy. Training is a potential opportunity for a company to adapt to market changes and create a sustainable competitive advantage. In the article, the authors focus on the importance of the correct choice of teaching methods and techniques. The effectiveness of training and the further work of employees, as well as the speed and success of the implementation of innovative projects, depend on this. Particular attention is paid to training in the workplace - the best way to acquire specific practical skills.

Keywords: corporate training, mentoring, coaching, e-learning, on-the-job training, lectures, intellectual capital, sustainable competitive advantage, dramatization, rotation, game training methods, secondments, training manager, long-term strategy, innovative effect.

Постановка проблемы в общем виде и ее связь с важными научными и практическими задачами. Ситуация на рынке, когда все продавцы покровительствуют покупателям, то есть выпускают высококачественные продукты с чёткой полезностью и широким ассортиментом с одновременным снижением затрат, называется конкуренцией. К факторам конкурентоспособности относят: систему управления, маркетинговую деятельность и кадровую политику, с особым акцентом на постоянное повышение квалификации [1]. Основой роста прибыли в компании является стремление к конкурентной борьбе.

Прежде чем начать обучение сотрудников и предпринимать влияние на их навыки, поведение и отношения, руководству необходимо разработать долгосрочную стратегию развития [2]. Это связано с тем, что эффект от

корпоративного обучения проявляется не сразу, в течение длительного времени. К основным элементам корпоративного образования относятся: потребности сотрудников и их руководителей, план обучения и система оценки эффективности. В компаниях аутсайдерах менеджеры по обучению играют небольшую роль. Он не разрабатывает план обучения, а только организует, утверждённые руководством, тренинги с персоналом. Компании-лидеры рынка для разработки плана обучения привлекают сторонние организации, которые специализируются на консультациях в сфере корпоративных тренингов. Это гарантирует то, что обучение будет происходить по современным методикам. Ни менеджер по обучению, ни тренер не формируют план обучения, только сотрудники указывают на пробелы в знаниях. Менеджеры контроли-

руют работников, чтобы полученные на обучении навыки, они использовали в своей работе.

Если рассмотреть обучение как инвестиции, то необходимо обосновать учебный процесс с точки зрения его результативности и эффективности [3]. Такая оценка позволяет узнать: повысили ли сотрудники свою квалификацию, какие положительные изменения произошли и как это сказалось на репутации компании. Такая разноплановая оценка – важный элемент в политике обучения. Лидеры рынка всегда изучают мнение клиентов, а не удовлетворённость обучением у своих сотрудников.

Отношение компаний к повышению интеллектуального капитала сотрудников неодинаково, у одних – это циклические короткие занятия по злободневным вопросам, у других – это долгосрочных учебный процесс, включающий мягкие (развитие личности, ведение переговоров, мотивация и т.д.) и жёсткие (техника безопасности, принципы документирования, эксплуатация механизмов и т.д.) тренировки. Твёрдое обучение существенно повышает уровень квалификации работников, а мягкое – создаёт благоприятный имидж фирмы и хорошие отношения с клиентами [4, 18]. В условиях экономической нестабильности правильно составленное обучение позволяет сотрудникам эмоционально ассоциировать себя с компанией и сделать заработную плату менее важным компонентом при принятии решения об увольнении по собственному желанию. Компании с сильным положением на рынке не спрашивают у сотрудников об их предпочтениях по обучению и считают, что возможность быстро обучить всю компанию – это единственный фактор, дающий длительное конкурентное преимущество [5].

Анализ последних исследований и публикаций, в которых рассматривались аспекты этой проблемы и на которых обосновывается автор; выделение неразрешенных ранее частей общей проблемы. В научных трудах, посвящённых корпоративному образованию, появились статьи, в которых рассматриваются различные методы обучения сотрудников. Вопросами эффективности и результативности обучения персонала непосредственно в организациях занимались такие ученые, как: М.В. Андриянова, Н.В. Фереферова, Ю.И. Колесник, Т.Н. Иванова, М.Н. Булаева, О.И. Ваганова, М.Н. Гладкова, М.А. Громова, О.М. Деревянкина, Л.Л. Романова, С.Д. Сыротюк, Ю.В. Турулина, Е.В. Яшкова, В.Д. Фильченкова.

Андриянова М.В. рассматривает проблемы развивающего обучение персонала компании (многократная отдача от всех обученных сотрудников; формирование такого плана обучения, который позволит обеспечить сотрудников быстро внедряемыми навыками) [6, с. 28]. Фереферова Н.В., Колесник Ю.И. выделяют факторы, влияющие на дополнительные образовательные услуги (величина средней заработной платы, наличие лицензии, уровень профессиональной направленности программы) [7, с. 226]. Иванова Т.Н. приводит четыре уровня оценки эффективности программ обучения (реакция обучающихся на программу, уровень знаний после обучения, применение навыков в рабочих условиях, влияние программы на весь бизнес) [8, с. 143]. Булаева М.Н., Ваганова О.И., Гладкова М.Н. делают вывод о значении деятельностного подхода в обучении сотрудников и его актуальности в цифровой экономике [9, с. 169]. Громова М.А. постулирует о формах корпоративного обучения в ведущих мировых компаниях (Boeing, Disney, General Electric, McDonald's, Toyota, ОАО «Сбербанк», «Альфа-Капитал») [10, с. 14]. Деревянкина О.М. показывает с помощью чего повысилась эффективность обучения при применении модели «перевёрнутый класс» в корпоративном тренинге (собственный темп, углублённая отработка навыков, повышенная посещаемость занятий) [11, с. 240]. Романова Л.Л. формирует особенности значочного электронного обучения социальных работников (без отрыва от профдеятельности, низкая стоимость са-

мого обучения и сопутствующих затрат, возможность получить обратную связь в любое время) [12, с. 176]. Сыротюк С.Д. подчёркивает конкурентные преимущества самообучающейся организации (потребность в профросте, обмене опытом, внедрении новых технологий и повышении своего интеллектуального капитала) [13, с. 110]. Турулина Ю.В., Яшкова Е.В., Фильченкова В.Д. в своей статье касаются характеристик наиболее популярных платформ дистанционного корпоративного обучения (iSpring Lean, WebTutor, Mirapolis LMS, Teachbase, Moodle) [14, с. 684].

Формирование целей статьи (постановка задания). Цель статьи – определить влияние обучения на создание устойчивого конкурентного преимущества организации. Для этого необходимо выявить как компании обучают свой персонал, и как это может повлиять на положение фирмы на рынке.

Изложение основного материала исследования с полным обоснованием полученных научных результатов. К формам обучения, используемым в тренингах и готовящих новых сотрудников к работе авторы относят: лекции, ротацию, постановочные ситуации, игры, конференции, наставничество, коучинг, медитация, электронное обучение и прикомандирование.

Самую низкую стоимость обучения на одного работника имеют лекции, но сотрудники не хотят быть пассивными слушателями преподавателей из университетов, а хотят получить новые навыки. Происходит несоответствие ожиданий работников и руководства по отношению к корпоративному обучению.

Ротация как метод обучения оценивается сотрудниками очень высоко и часто используется для привлечения новых работников (например, выпускники техникумов, не имеющие профзнаний) и переквалификации персонала.

Обучение на практике предполагает не раздачу советов, а стимуляцию поиска своих решений. Сама же форма передачи знаний оценивается сотрудниками как самая полезная и используется на этапе недостаточности уровня профзнаний. Обучение на рабочем месте – это групповой метод обучения, требующий поддержки и открытости со стороны коллектива.

Инсценировка значительно отличается от лекций и нацелена на личное развитие и активное участие сотрудников. Постановочный метод используется для отработки нового поведения с клиентами (переговоры, навыки продаж, решение конфликтных ситуаций, установление первичного контакта с покупателем) и межличностных отношений. Этот своеобразный практический метод проб и ошибок, в котором знания усваиваются очень быстро и подсознательно. Обучающиеся сами могут определить достигли ли они заявленных целей или нет.

Игровые методы обучения очень дороги в реализации и должны охватывать всю компанию, а не только маркетинговую деятельность («маркетинговые игры») и финансы («управление деньгами») [15, 18-22]. Их использование оценивается лидерами рынка очень высоко и служит целям адаптивного переобучения. Игры развивают у сотрудников социальное взаимодействие, позволяют самостоятельно шаблонизировать рабочие операции, принимать решения под давлением временно фактора и сталкиваться с будущими реальными проблемами. Они дают людям энергию и учат их слушать, слышать и слушаться [16]. Ни одна другая форма обучения так не влияет на развитие интуиции и творческого мышления у сотрудников, как игровая [17].

Конференции используются для представления отчётов с презентациями о проделанной работе, новых идеях и деятельности организации в целом. Смысл конференций не столько в обмене опытом, а сколько в полезных знакомствах в кулуарах и дальнейшем взаимовыгодном сотрудничестве.

Наставничество широко используется в подготовке и вводном обучении. Наставник должен быть

не только образцом для подражания, но и иметь сильную мотивацию для активной помощи обучающимся. К проблемам наставничества относятся: временной фактор, негативное влияние на работу самого наставника и дополнительные затраты на привлечение такого профессионала извне [18].

Коучинг рассматривается как один из самых современных методов обучения и активно используется магнатами того или иного рынка. Сотрудники практически всегда недовольны этим методом обучения, а руководители – в полном восторге. Это объясняется тем, что топ-менеджеры прошли индивидуальное обучение у внешнего дорогого коуча, а сотрудники – бесплатное и групповое у руководителя из соседнего подразделения.

Методы медитации и релаксации используются в компаниях только высшим руководством и рядовыми сотрудниками, которые очень сильно подвергаются стрессовым нагрузкам (телемаркетологи на исходящих звонках, диспетчера, коллекторы в банках, спасатели).

Препятствием внедрения электронного обучения на предприятии является отсутствие компьютерной грамотности у возрастного персонала и высокая стоимость внедрения этой формы повышения квалификации. К преимуществам относят: снижение затрат на содержание учебного центра, питание, проживание и трансферт сотрудников, а также экономии времени на поездки на занятия, отсутствие дезорганизации в работе и быстрый контроль за ходом обучения. Ещё к косвенным положительным чертам электронного обучения можно отнести создание банка идей, виртуальной доски объявлений и списка (чата) обсуждений наболевших вопросов. Всё это сохраняет знания внутри компании и даёт положительный инновационный эффект.

Прикомандирование или отправка сотрудника к поставщикам (смежникам) позволяет фирме узнать как функционирует другая компания и лучше понять друг друга. Это довольно интересный подход к обучению не находит поддержки у сотрудников (не каждый готов к такой «революции» в жизни), но позволяет всё таки увеличить конкурентоспособность организации за счёт инновационного подхода к адаптивной переподготовке работников. Прикомандированным сотрудникам приходится выплачивать более высокую зарплату, должны быть подписаны соглашения о взаимном переводе работников из сотрудничающих фирм, а также подчинённые должны сами согласиться на делегирование [18].

Выводы исследования и перспективы дальнейших изысканий данного направления.

В условиях постоянного насыщения экономики знаниями в долгосрочной перспективе для компаний обучение работников будет иметь всё большее значение. Роль интеллекта сотрудника и всё что его развивает будет несомненно возрастать [23]. В компаниях, основанных только на знаниях (IT-фирмы, высокотехнологичное производство, НИОКР) внедрение постоянного обучения стало важнейшей бизнес-функцией. Высокая вера в преимущество традиционного формального обучения в университетах над обучением на рабочем месте постепенно снижается. Компании-лидеры в отраслях применяют широкий спектр «новых» форм и методов обучения без отрыва от производства в большей степени, а не традиционные вузовские лекции и семинары, несмотря на их дороговизну и трудоёмкость. Обучение готовит персонал к постоянным изменениям во внешней среде, способствует разработке более результативных управленческих решений и убеждает сотрудника в том, что изменения идут на пользу всем, и компании, и ему лично. Однозначно сказать, что процесс обучения положительно влияет на конкурентоспособность компании на рынке нельзя. Всё таки это один из элементов долгосрочных стратегий развития тех компаний, которые стараются сохранить своё место на рынке в течение длительного времени и устойчиво развиваться.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Яруков В.В. Программа адаптации персонала в качестве элемента системы корпоративного обучения / В.В. Яруков // Синергия Наук. – 2020. – № 49. – С. 237-244.
2. Прохорова М.П. Оценка инструментов корпоративного обучения / М.П. Прохорова, А.А. Шкунова, Л.А. Кабанова // Глобальный научный потенциал. – 2019. – № 10 (103). – С. 112-114.
3. Астафьев С.А. Исследование факторов спроса и оценки инвестиционной привлекательности жилой недвижимости / С.А. Астафьев, И.А. Саенко // Недвижимость: экономика, управление. – 2018. – № 4. – С. 29-32.
4. Полякова Н.В. Проблемы совершенствования маркетинговой информационной системы производственного предприятия / Н.В. Полякова, Е.А. Топольняк, Е.Г. Орлова // Global and Regional Research. – 2019. – Т. 1. – № 2. – С. 74-81.
5. Кадеева О.Е. Электронный учебник и его функция в современном образовательном процессе / О.Е.Кадеева, В.Н. Сырицына В.Н., О.Ю. Ильченко // Тенденции развития науки и образования. – 2020. – № 63-3. – С. 34-38.
6. Андриянова М.В. Внутрифирменное обучение персонала в России: тенденции и перспективы / М.В. Андриянова // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2018. – Т. 7. – № 2 (23). – С. 27-30.
7. Фереферова Н.В. Исследование и прогнозирование рынка услуг в сфере дополнительного образования в г. Иркутске / Н.В. Фереферова, Ю.И. Колесник // Global and Regional Research. – 2020. – Т. 2. – № 1. – С. 222-229.
8. Иванова Т.Н. Оценка персоналом эффективности корпоративного обучения / Т.Н. Иванова // Балтийский гуманитарный журнал. – 2015. – № 2 (1). – С. 143-149.
9. Булаева М.Н. Деятельностные технологии в профессиональном образовательном учреждении / М.Н. Булаева, О.И. Ваганова, М.Н. Глакова // Балтийский гуманитарный журнал. – 2018. – Т. 7. – № 3 (24). – С. 167-170.
10. Громова М.А. Мировой опыт организации системы корпоративного обучения / М.А. Громова // Ново-сти науки и технологий. – 2019. – № 4 (51). – С. 10-16.
11. Деревянкина О.М. Применение модели «перевернутый класс» в корпоративном обучении / О.М. Деревянкина // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Педагогика и психология. – 2019. – № 4 (49). – С. 234-242.
12. Романова Л.Л. Электронное обучение как форма профессиональной переподготовки социальных работников / Л.Л. Романова // Балтийский гуманитарный журнал. – 2017. – Т. 6. – № 2 (19). – С. 176-178.
13. Сыротюк С.Д. Предпосылки становления самообучающихся организаций в условиях современного социально-экономического развития / С.Д. Сыротюк // Балтийский гуманитарный журнал. – 2015. – № 4 (13). – С. 109-112.
14. Турулина Ю.В. Корпоративный портал как способ оптимизации дистанционного обучения персонала / Ю.В. Турулина, Е.В. Яикова, В.Д. Фильченкова // Актуальные вопросы современной экономики. – 2019. – № 6-1. – С. 681-686.
15. Михайлова Н.Н. Игровые методы обучения в вузах / Н.Н. Михайлова, А.А. Халиуллина // Аллея науки. – 2019. – Т. 1. – № 2 (29). – С. 191-194.
16. Артамонова В.В. Использование элементов геймификации для поддержки взаимоотношений с клиентами в облачных сервисах / В.В. Артамонова // Baikal Research Journal. – 2017. – Т. 8. – № 3. – С. 13.
17. Фонталова Н.С. Применение методов геймификации в образовательном пространстве вуза / Н.С. Фонталова, В.В. Артамонова // Global and Regional Research. – 2020. – Т. 2. – № 1. – С. 517-522.
18. Konopka J. Wpływ efektywności form szkolenia pracowników na konkurencyjność firmy / J. Konopka // Available at: <http://wsp.pl>
19. Ваганова О.И., Алеушугина Е.А. Психологические аспекты реализации игровых технологий // Научный вектор Балкан. 2020. Т. 4. № 2 (8). С. 21-24.
20. Николаева Э.Ф., Ковалева М.А. Роль профориентационных игр в решении задач профессионального самоопределения подростков // Гуманитарные балканские исследования. 2019. Т. 3. № 1 (3). С. 40-42.
21. Ваганова О.И., Гордеев К.С., Кутепова Л.И., Барабина И.Е. Игровые технологии обучения правовым дисциплинам // Карельский научный журнал. 2020. Т. 9. № 4 (33). С. 41-43.
22. Андриенко О.А. О необходимости применения игровых технологий обучения // Балканское научное обозрение. 2019. Т. 3. № 2 (4). С. 5-8.
23. Степаненко А.С. Перспективы развития искусственного интеллекта в научном освоении мира / А.С. Степаненко, Д.А. Степаненко // Baikal Research Journal. – 2019. – Т. 10. – № 4. – С. 1-11.

Статья поступила в редакцию 06.05.2020

Статья принята к публикации 27.08.2021