

Обучение персонала в малом бизнесе: проблемы и возможные решения

(мнение предпринимателей)

Аннотация

Рассмотрены особенности малого бизнеса, влияющие на значимость обучения как функции бизнеса. Выводы о малом бизнесе как сфере занятости сделаны на основе ряда статистических показателей. Сделан вывод об ограниченных возможностях профессионального развития работников малых предприятий.

Приведены результаты фокус-групп с предпринимателями Иркутской области относительно важности функции обучения персонала для малого бизнеса, возникающих сложностях и возможной поддержке. Выделено шесть групп проблем. Возможные решения объединены в четыре группы.

Ключевые слова: малый бизнес, обучение персонала, фокус-группа

В современном обществе малый бизнес рассматривается как база для расширения предпринимательской активности и основа для роста численности среднего класса. Развитие малого бизнеса рассматривается как ключевая задача для стабильного и долговременного развития страны.

Особенности малого бизнеса как сферы занятости

Предпринимаемые на уровне государства и региона усилия, направленные на поддержку малого бизнеса, начинают приносить результаты. В 2009 г. наметился перелом тенденции спада занятости в малом бизнесе, продолжавшегося с 1995 г. В 2012 г. численность занятых в малом бизнесе (как в целом

Баева

Ольга Николаевна

канд. экон. наук, доцент
кафедры экономики и
менеджмента сервиса
olbasi@mail.ru

Хлебович

Дарья Игоревна

канд. экон. наук, доцент
кафедры экономики и
менеджмента сервиса
dashakhl@rambler.ru

Байкальский
государственный
университет
экономики и права,
г. Иркутск

**необходимость
обучения в процессе
работы возникает,
по мнению
предпринимателей,
ввиду слабой
профессиональной
подготовки
выпускников**

по Российской Федерации, так и Сибирском федеральном округе и Иркутской области) достигла максимальной за последние годы отметки и составила 16% численности занятых в экономике в целом [1].

Вместе с тем, наиболее привлекательными для малого бизнеса остаются отрасли с высокой скоростью оборачиваемости и низкими затратами на создание рабочих мест. Более половины занятых в малом бизнесе сосредоточены в сфере оптовой и розничной торговли, операций с недвижимым имуществом, аренды и предоставления услуг [2].

Уровень заработной платы, социальной защищенности, а также степень соблюдения норм трудового права на малых предприятиях значительно ниже, чем на средних и крупных предприятиях. Уровень среднемесячной заработной платы работников в малом бизнесе не превышает 50% от аналогичного показателя на средних и крупных предприятиях [3].

Размер зарплат в малом бизнесе позволяет нанимать, как правило, наименее подготовленных работников. В тоже время, такие особенности как низкая степень формализации работы, определяющая широкий круг обязанностей и разносторонний характер работы, близость к источнику власти (непосредственное взаимодействие сотрудника с собственником бизнеса) потенциально создают возможности для обучения. Эта сфера занятости привлекательна для молодых людей, не имеющих опыта работы. Исследования авторов свидетельствуют, что свой первый опыт работы студенты, как правило, получают в организациях малого бизнеса [11].

Однако ограниченность ресурсов, недостаток управленческой квалификации собственников являются препятствиями для дальнейшего профессионального развития работников. Специалисту на малом предприятии зачастую закрыт путь профессионального совершенствования, нет возможностей для карьерного роста и регулярного повышения квалификации [9]. Между тем, возможности профессионального развития и обучения являются значимыми мотивами трудовой деятельности современного работника [10, 12].

Предоставление этих возможностей со стороны работодателей определяется в значительной степени масштабами бизнеса. Согласно имеющимся данным [4, 5, 6], в 2009 г. в России только 48% предприятий малого бизнеса заявляли о наличии программ подготовки для персонала, в то время как для среднего бизнеса эта доля составила 65%, для крупных компаний – 86%. Кроме того, только каждое десятое предприятие малого бизнеса самостоятельно организует обучающие мероприятия (среди крупных компаний эта доля составляет 30%).

Статистические наблюдения не содержат информации об активности малого бизнеса в сфере обучения персонала. Можно сделать лишь предположения на основе отраслевой принадлежности. Согласно имеющимся данным [7, 8], доля затрат на обучение в структуре затрат на рабочую силу в отраслях, где более всего представлен малый бизнес, зачастую значительно ниже, чем в целом по экономике. Так, в торговле она составляет 0,2%, строительстве – 0,2%, производстве пищевых продуктов – 0,1% (при средней величине 0,4%).

Авторы выделяют следующие особенности малого бизнеса, связанные с обучением персонала.

1) спрос на обучение персонала определяется следующими факторами:

– привлекательность малого бизнеса для претендентов с невысоким уровнем квалификации;

– большая включенность персонала в процессы производства и обслуживания, высокая доля контактных видов деятельности, что в совокупности формирует высокий уровень зависимости между успешностью бизнеса и квалификацией персонала;

2) неспецифичность формируемых навыков, высокий уровень текучести персонала, что ослабляет стимулы бизнеса к инвестициям в человеческий капитал работников;

3) возможности обучения персонала связаны, в основном, с особенностями организации малого бизнеса, а именно: меньшей степенью формализации работ, более разносторонним характером работы. Преимущественными методами обучения персонала в этих условиях становится обучение действием, наблюдение за работой более опытных

*...отмечается
незначительность
профиля подготовки
выпускника
(студента),
более важным
является наличие
определенного
уровня образования
и понимания своих
задач*

в отношении времени, необходимого для «доводки» работника до нужного уровня, мнения отличались в зависимости от специфики бизнеса, однако в целом период не превышал года

коллег, наставничество, в меньшей степени – тренинги и семинары;

4) огромное значение как для развития бизнеса в целом, так и организации обучения персонала имеет личность руководителя (как правило, собственника компании), его ценности и установки, уровень его управленческой компетентности. В этой связи исследование мнений предпринимателей относительно важности функции обучения персонала для бизнеса, возникающих сложностей и возможной поддержки со стороны заинтересованных групп представляется важной исследовательской задачей.

Взгляд предпринимателей на организацию обучения персонала в малом бизнесе

Представленные в данной статье результаты были получены в ходе проведения фокус-групп с действующими предпринимателями – представителями малого бизнеса в семи городах Иркутской области в июле 2013 г. Общая численность участников составила 66 человек (33 мужчины и 33 женщины), представляющих сферу торговли, производства, услуг, сельского хозяйства, транспорта и ЖКХ.

В соответствии с техническим заданием, основная тема дискуссии в рамках фокус-группы была сосредоточена на определении ключевых проблем, сдерживающих развитие малого и среднего предпринимательства, и мер, которые могли бы способствовать его дальнейшему развитию. Проблема обучения персонала не была заявлена в качестве отдельной темы для обсуждения, однако была озвучена во всех группах. Авторы считают важным и полезным обобщить ключевые проблемы, существующие у предпринимателей в малом бизнесе Иркутской области, связанные с дефицитом квалифицированного персонала и организацией процесса его обучения.

Участники отметили чрезвычайно затратный для малого и среднего бизнеса характер процессов подготовки сотрудников (как внутри фирмы, так и в образовательных учреждениях различного уровня).

Анализ стенограмм фокус-групп позволил выделить ряд следующих проблем.

1) Слабая профессиональная подготовка выпускников системы высшего и среднего профессионального образования.

Необходимость обучения в процессе работы возникает, по мнению предпринимателей, ввиду слабостью профессиональной подготовки выпускников. Низкий уровень подготовки выпускников был отмечен во время проведения всех фокус-групп: «Вроде училища есть, кого оно готовит, до сих пор непонятно. Чему они учат, кого готовят...». «Я уже не говорю про знание английского, это вообще настолько тема печальная... и с этим тоже работаем...». «У нас нет кадров творческих, креативных, которые накачаны энергией, которые хотят что-то делать. Я не могу себе менеджера найти, который бы учился, потому что все приходят, заканчивая институты, не учась», «...в моей специфике, связанной с международным бизнесом и торговлей, выпускники ваших факультетов специализированных, несмотря на то, что у них есть такие предметы, выходят с абсолютно нулевыми знаниями. И на практике на это же уходит от полугода до года». «Мы брали выпускников и в итоге их в Санкт-Петербурге заново обучали на курсах. Заново!!!» «Важно, чтобы образовательные учреждения четко понимали, для кого они готовят кадры. Иначе предприниматели должны создавать бизнес-процесс для того, чтобы адаптировать, обучить сотрудника».

«Проблема, с которой я столкнулся в начале своего производственного пути – это кадры, люди, это квалификация людей, подготовленность к той или иной деятельности. Начиная от уборки помещений, территорий... Жесткая проблема, оказывается». «Важнейшая проблема функционирования бизнеса – отсутствие персонала требуемой квалификации», «...серьезной причиной для закрытия бизнеса является отсутствие квалифицированных специалистов в различных областях». «Основная проблема – дефицит подготовленных кадров, которые могут работать в сфере малого и среднего бизнеса». «Наиболее острые внутренние проблемы моего бизнеса: поиск кадров нужной квалификации, обучение персонала и сохранение его

...обучение – весьма затратный процесс, и подвижки в этой сфере возможны только при участии государства или учебных заведений

**предприниматели
осознают
и собственную
некомпетентность
в некоторых
вопросах, чаще
всего говорят
о юридической
безграмотности...**

в дальнейшем, коммуникации с сотрудниками». «Основная проблема – отсутствие квалифицированных кадров, с творческим подходом к делу, желанием учиться и совершенствоваться в профессии, работать. Отток квалифицированных кадров из города (прежде всего, молодежи)».

«Мы много тратим времени на коммуникации, на прием на работу, на регулирование отношений, трудовых и внутри предприятия, потому что в сфере услуг очень многое зависит от человеческого фактора, на обучение персонала...».

«Предпринимателю нужно готовить работника, а получается, что нужно принимать необученного работника, платить ему зарплату и еще отвлекать другого работника на обучение принятого...».

2) Несоответствия между характером спроса на специалистов и структурой их выпуска учреждениями высшего и среднего профессионального образования.

«Дело в том, что специалистов рабочих специальностей практически в любой сфере у нас нет. Много юристов, адвокатов, которые не работают по своей специальности. Я пытаюсь их обучить, провожу семинары, но этого не хватает».

«Специалистов, которые мне необходимы, ни одно образовательное учреждение в области не готовило. Я замучился обучать уже самостоятельно. А кругом училища, кругом есть ВУЗы, которые на сегодняшний день отвечают следующим образом: А у нас по этой специальности нет лицензий. Вот с училищем договорились, они лицензию получили (а это огромная бюрократическая цепочка – полгода получали лицензию, потому что там вот этих препон по лицензии очень-очень много), сейчас операторов готовят...»

В то же время отмечается незначимость профиля подготовки выпускника (студента), более важным является наличие определенного уровня образования и понимания своих задач. «Я беру студентов без опыта работы, профильное обучение не важно, на работе обучаются в процессе». «Нам особенно выбирать не приходится. Лишь бы было образование и понимание, чем будет заниматься. Служба безопасности проверяет на какие-либо правонарушения или преступления, имеющиеся в прошлом. Если человек подходит,

то начинаем его тестировать. Если он проходит, то даем стажировочный период три месяца. И человек проявляет себя, может ли он дальше работать».

3) Неготовность образовательных учреждений к сотрудничеству.

Решая проблемы подготовки персонала необходимой квалификации, предприниматели пытались установить контакты с учебными заведениями: «Мы пробовали, приходили к нам с местного училища – ничего. Их надо еще учить после нашего местного училища, и после первого, и второго, и третьего курса тоже». «Я бросил эту затею сотрудничать с нашим училищем. Преподаватели сами говорят: Вы их только никуда не пускайте, практику проставьте и все. С ними больше отчетности, чем работы. Я понял, если хочешь что-то сделать хорошо, сделай это сам». «Мы периодически, т.е. раз в три года общаемся, когда нет уже людей, начинаем искать в институте. Но я вижу, что мы системно друг другу не подходим, потому что общаешься, а они у преподавателей все в своем соку варятся, и чтобы они тебя услышали и поняли, нужно потратить много сил, а результат...».

Предприниматели выразили готовность участвовать в этом процессе и надежды на реформу в сфере образования: «Я как работодатель и как человек-заказчик мог бы приезжать в университет и мог бы преподавать по той специальности, которая мне нужна. Я готов помогать для того, чтобы данное учебное заведение получило лицензию на ту специальность, которая необходима мне». «Если бы при институте или при учебных заведениях был некий центр, куда стекалась бы информация, и потом на основе нашего заказа выполнялась бы учебная программа, работа какая-то в этом учебном заведении, мне бы намного было бы легче».

Ключевая позиция предпринимателей: готовность к сотрудничеству через налаживание устойчивых коммуникаций, индивидуализацию, поддержка взаимного интереса к сотрудничеству, активные действия и большую заинтересованность со стороны вузов.

4) Сосредоточенность малых и средних предприятий на внутрифирменной «доводке» специалиста.

«Как мы решаем проблему подготовки персонала? Да как повезет. Перекупать более квалифицированные кадры считаю непорядочным. Стараемся брать более или менее подготовленных, помоложе, которых можно каким-то образом учить, воспитывать, показывать, объяснять». «Так и обучаем каждый день, как официантам подходить к гостю, как улыбаться». «Показываем. Как обучишь еще?»

В то же время многие участники констатировали отсутствие формализованных систем наставничества: «У меня зав. производством говорит: Не буду никого учить, меня никто не учил. Нож дает в руки и давай работай. Ей действительно некогда, у нее своей работы много».

В отношении времени, необходимого для «доводки» работника до нужного уровня, мнения отличались в зависимости от специфики бизнеса, однако в целом период не превышал года. «Для того чтобы сотрудник получил начальные азы и мог продавать, нужно месяца два, потом остальное придет с опытом. Работники общаются между собой и получают опыт друг от друга». «У нас от полугода до года уходит на обучение персонала. Сейчас отсылку делать не совсем корректно, но я сравниваю, как учился в институте, и теперешние выпускники...на обучение такого специалиста уходит от полугода до года».

5) Высокие внутрифирменные затраты на обучение и сложность его осуществления без государственной поддержки.

Предприниматели единодушны в том, что обучение – весьма затратный процесс, и подвиги в этой сфере возможны только при участии государства или учебных заведений.

Предприниматели осознают значительные риски, связанные с возможностью потери инвестиций в персонал: «Учить нужно, это хорошо. Но ты его научишь, и его тут же перекупят, если ты сделал хорошего специалиста». Или он сам скажет: Неперспективный город, поеду лучше в Иркутск, там зарплата в два раза больше у того же повара. Мы им даем какую-то степень успешности, потому что девчонки становятся успешными и уезжают, а я остаюсь с новенькими, опять начинаю заново».

**недостаточный
уровень подготовки
руководителей
малых и средних
организаций
подтверждается
данными опроса...**

Группы возможных решений

| Вовлеченные стороны | | | |
|--|---|---|--|
| Учреждения системы профессионального образования | Предпринимательские организации | Сети предпринимателей и образовательных учреждений | Сети предпринимателей и образовательных учреждений при поддержке государственных структур |
| Организация постоянно действующих семинаров для совершенствования профессиональной подготовки предпринимателей; более активное продвижение и активизация деятельности по формированию «стартового объема знаний» для начинающих предпринимателей | Организация программ стажировок для выпускников образовательных учреждений (в сотрудничестве с центрами занятости населения) с компенсацией затрат работодателя; разработка и внедрение программ наставничества (с финансированием за счет регионального бюджета) | Активное привлечение предпринимателей (через Советы поддержки предпринимательства, либо ассоциации) к работе с федеральными образовательными стандартами; к проведению практических занятий в образовательных учреждениях; организация совместных конференций и семинаров по обмену опытом между предпринимателями, действующими в различных муниципальных образованиях Иркутской области с привлечением профессиональных консультантов; создание адресных образовательных продуктов, удовлетворяющих потребности отдельных предпринимателей или их групп (с выделением средств из бюджетов разных уровней) | Создание межотраслевых многофункциональных центров обучения персонала; поддержка (в виде некоторых налоговых льгот) предпринимателей, принимающих на производственную практику молодых специалистов без опыта работы; предоставление субсидии (или возможности использования субсидий) на подготовку (обучение) персонала; повышение информированности предпринимателей о программах поддержки и условиях ведения предпринимательской деятельности |

б) Недостаточный уровень подготовки предпринимателей.

Предприниматели осознают и собственную некомпетентность в некоторых вопросах, чаще всего говорят о юридической безграмотности. «Принимается огромное количество подзаконных актов, которые невозможно отследить и быстро в них разобраться. Юридической поддержки со стороны органов власти нет. Более того, административные органы используют юридичес-

**государственная
система поддержки
должна быть
ориентирована
не только на рост
количества малых
предприятий,
но и их на развитие...**

кую безграмотность предпринимателей себе во благо (запугивают штрафными санкциями и т.д.)». (Обращает на себя внимание и стремление предпринимателей к жесткому контролю при отсутствии формальных процедур оценки работы – прим. авторов).

Недостаточный уровень подготовки руководителей малых и средних организаций подтверждается данными опроса выделенной категории персонала в ходе исследования проблем развития малого и среднего бизнеса в Иркутской области. Согласно полученным данным, только 53% предпринимателей получили специальную подготовку в области менеджмента, экономики или юриспруденции. Из них 42,3% имеют высшее образование в данной области, причем 7,2% предпринимателей получили второе высшее образование, 4,5% – среднее профессиональное образование в данной сфере. Доля получивших необходимую подготовку на курсах, организованных центром занятости населения, составила 0,9%, также менее одного процента составляет доля получивших подготовку на курсах, организованных местной администрацией.

Взгляд предпринимателей на решение проблем в обучении персонала в малом бизнесе

Кроме констатации проблем, со стороны представителей малого и среднего бизнеса прозвучали предложения, перечень которых можно представить в виде *таблицы*.

По мнению авторов, зафиксированная в ходе количественных исследований неактивность малых предприятий в сфере обучения персонала не является свидетельством малой значимости этой функции для предпринимателя. Она лишь означает необходимость поддержки этой функции бизнеса со стороны государства. Государственная система поддержки должна быть ориентирована не только на рост количества малых предприятий, но и их на развитие, что предполагает заинтересованное участие в процессе подготовки кадров для этой важной сферы экономики. Данный вид поддержки может иметь позитивные социальные последствия для реги-

она, учитывая масштабы занятости в малом бизнесе и его роль в формировании компетенций выпускников учебных заведений.

Вывод

Полученные в ходе исследования результаты, сформулированные проблемы и предложения по их решению могут быть использованы для разработки программ поддержки и развития малого и среднего бизнеса в регионе, что позволит, с одной стороны, оказать ощутимую и значимую поддержку предприятиям малого бизнеса, с другой стороны – значительно улучшить возможности для обучения и профессионального развития работников данных организаций.

Литература

1. Официальный сайт Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.fedstat.ru/indicators/start.do>.
2. Малое и среднее предпринимательство в Иркутской области, 2011. Стат. сб. – Иркутск: Иркутскстат, 2012. – С. 13.
3. Малое и среднее предпринимательство в Иркутской области, 2011. Стат. сб. – Иркутск: Иркутскстат, 2012. – С. 7.
4. Стратегии работодателей в сфере обучения персонала в 2007, 2009 и 2010 гг. Информационный бюллетень. – М.: НИУ ВШЭ, 2011. – 36 с.
5. Стратегии работодателей: кадры и образование. Информационный бюллетень. – М.: НИУ ВШЭ, 2011. – 34 с.
6. Экономика образования: итоги мониторинга, 2009. Информационный бюллетень. – М.: ГУ ВШЭ, 2010. – 36 с.
7. Труд и занятость в Иркутской области 2008: стат. сб. – Иркутск: Иркутскстат, 2009. – С. 103–105;
8. Труд и занятость в Иркутской области 2009: стат. сб. – Иркутск: Иркутскстат, 2010. – С. 119–121.
9. Баева О.Н. Особенности управления персоналом в малом и среднем бизнесе // Известия ИГЭА (БГУЭП): электронный научный журнал. – 2010. – № 6.
10. Мотивация персонала: чем, кроме денег, компании могут заинтересовать сотрудников // Банковское дело. – 2012. – № 12. – С. 62–63.

11. Хлебович Д.И. Современный университет в условиях институциональных изменений // Д.И. Хлебович, О.Н. Баева. – Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2012. – 238 с.

12. PriceWaterhouseandCoopers: молодым специалистам не важна зарплата // Справочник по управлению персоналом. – 2012. – № 5. – С. 10.

pn

Olga N. Baeva

Candidate of Science, Economics, Associate professor of the Chair of Economics and Service Management, Baikal State University of Economics and Law, Irkutsk

Daria I. Khebovich

Candidate of Science, Economics, Associate professor of the Chair of Economics and Service Management, Baikal State University of Economics and Law, Irkutsk

Staff training in small business enterprises: problems and possible solutions (entrepreneurs' view)

Abstract

The features of small business which affect the significance of education as a business function are considered. Conclusions on the small business as an employment sector are made on the basis of statistical indices. The authors have also made a conclusion about the limited possibilities for upgrading skills by employees at small business enterprises.

Focus groups with participation of the Irkutsk region entrepreneurs conducted. The subject was the importance of training personnel of small business enterprises, the associated difficulties and possible guidance. Six groups of problems have been identified. Possible solutions have been combined into four groups.

Keywords: small business, staff training, focus-group