

Mokymų daug, naudos mažai

Mokymų daug, naudos mažai

Nerius Jasinavičius

2008-01-23, V, Verslo konsultacijos ir mokymai, 17p.

ES fondų pinigai yra labai reikšmingi Lietuvos mokymų rinkai. Tačiau norom nenorom tenka pripažinti, kad mums, mokytojams, jie kur kas reikšmingesni nei mokiniams - bendrovėms. Europiniai pinigai augino mūsų pelnus ir apyvartas, tačiau tik maža dalis besimokiusių bendrovių vadovų galėtų ranką prie širdies pridėję sakyti, kad įgyvendintas mokymų projektas nulėmė JŲ augimą.

Paprastas klausimas, atskleidžiantis, kad karalius yra gerokai nuogesnis, nei mes jį norėtume matyti: ar įmonės sutiktų savo lėšomis apmokėti tą projekto dalį, kurią kofinansavo ES?

Atsakymas rodo, kad mūsų šalyje į ES pinigus mokymams įprasta žiūrėti daugmaž taip: paimsime, išleisime, blogiau nebus. Neva "nemokami" pinigai. Rezultatas - įsisavinta daug milijonų, gerokai išaugusi mokymų rinka ir daugybė tikslingų valandų, kurias tūkstančiai įvairių įmonių darbuotojų buvo priversti praleisti auditorijose, o ne savo darbo vietose.

Prasiblaškę žmogus, į kitus pažiūrėjo ir save parodė - atrodytų, kas čia blogo? Rinkoje turime ir tokių pavyzdžių, kai įmonės savo darbuotojams suplanuodavo po 40-50 mokymų dienų per metus. Kilnūs tikslas - įsisavinti kuo daugiau "nemokamų" pinigų - pasireiškė tuo, kad kai kurie bendrovės darbuotojai nedirbdami praleido ketvirtį finansinių metų. Negana to, kad nereikalingi mokymai trukdo kasdienį darbą ir neduoda naudos įmonei, dar ir darbuotojai į nesibaigiančius kursus pradeda žiūrėti kaip į baudžiatvėnų lažą.

Natūralu, kad visai šiai padėčiai apibūdinti rinkoje prilipo terminas - "jerundicija". Jis įvardija besimokiusiojo įgytą naudą - kažkas tarp erudicijos ir sovietinio numojimo ranka. Jei visi apsimesime, kad šios tendencijos nepastebime, vieną dieną bendrovės liausis mumis, konsultantais, tikėti. Paradoksalu, bet šiandien yra padėtis, kai nusivylimas mokymų nauda auga proporcingai mokymų rinkai.

Prieštaringi trukdo

Kad besimokančios bendrovės žmonės nenusiviltų, visi turėtų mokytis prieš akis matydami tą patį tikslą. Kitaip tariant, kiekvieno darbuotojo mokymas turi artinti įmonę prie bendro siekio. Ir visiškai nesvarbu, kas moko, svarbu, ko moko.

Siekdamos kuo geriau įsisavinti ES pinigus, bendrovės siunčia žmones į tokius kursus, kurie moko priešingų dalykų. Tai veikia tendencija, nei pavieniai atvejai. Žinoma daugybė pavyzdžių, kai bendrovės pardavėjai buvo mokomi, jog reikia kuo greičiau reaguoti į kliento poreikius, mažinti užsakymus ir pateikti juos kuo greičiau; o tos pačios bendrovės gamybininkai buvo mokomi efektyvumo, kad reikia maksimaliai išnaudoti turimus pajėgumus, todėl būtina gaminti didelėmis partijomis. Arba eiliniai darbuotojai buvo mokomi komandinio darbo, o skyriaus vadovai - kontrolės mechanizmų.

Nieko keista, kad po tokių "mokymų" bendrovė įgauna tokį patį pagreitį, kaip ir vežimas iš Krylovo pasakėčios.

Prieštaringa informacija trukdo darbe pritaikyti įgytas žinias, vadovybė nepalaiko žemesnių grandžių iniciatyvų. Darbuotojai, atsimušę į sieną, staiga supranta, kad nėra blogai dirbti tyliai, šiltai, saugiu ritmu ir šefui įtinkančiais metodais.

Todėl įmonei bus naudingi tik tokie mokymai, kuriuose įgytas žinias darbuotojai galės pritaikyti. Priešingu atveju už ES pinigus bus praplėsta tik jau minėtoji "jerundicija".

Susitarti dėl tikslo

Kad mokymai padėtų įmonei įgauti realų konkurencinį pranašumą, ir aukščiausio lygio vadovai, ir vidurinės grandies vadybininkai, ir pardavėjai, specialistai, gamybininkai, administracija - visi turi sutarti ir judėti ta pačia kryptimi, taikyti tuos pačius metodus.

Konkurencinio pranašumo įgaunama patobulinus procesus, geriau tenkinant klientų poreikius (greičiau pristatant gaminius, teikiant papildomų paslaugų), sukuriant pridėtinę vertę. Nemenką konkurencinį pranašumą galima įgauti vien tik atsisakius įsisenėjusių verslo dogmų (pvz., esą norint kuo daugiau uždirbti, reikia kuo labiau taupyti). Tačiau reta mokymų bendrovė drįsta keisti savo kliento korporacinį mentalitetą. Juk surengti paskaitas

apie komandinį darbą arba lyderystę yra kur kas lengviau...

Idealiu atveju baigus mokymų projektą visų įmonės darbuotojų kompetencija ir pasirengimas turi būti tokie, kad nė vienoje grandyje žmogus netaptų kliūtimi įmonei siekti pelno.

O Krylovo vežimo tipo mokymai būtent ir sukuria tokias kliūtis: buhalterė iki pajuodavimo reikalauja tuoj pat pristatyti trūkstantį mėnesinį degalų ataskaitą (nes ją mokė sąnaudų kontrolės), o vargšas gamybos vadovas iš paskutiniųjų stengiasi laiku atlikti užsakymą, kad neprarastų didelio kliento. Arba - tiekimo vadovas vis dar ieško kuo didesnės nuolaidos už perkamas medžiagas (nes jo premija priklauso nuo sutaupytų išlaidų pagal "Activity Based Costing" metodiką), o gamybos padalinys negali baigti gaminio dėl medžiagos trūkumo. Vienas gaus premiją už taupumą, o dešimt žmonių jų negaus dėl vėlavimo. Ar konkurencinga bus tokia įmonė?

Pelnas kaip sveikata

Mokymai ilgainiui turėtų tapti gyvenimo būdu, o ne metus trukusia šoko terapija. Visuomenėje visuomet atsiras norinčiųjų greitai sulieknėti, ir visuomet bus gydytojų, kurie lobs iš operacijų, užuot propagavę sveiką gyvenseną ir reguliary sportą.

Jei jau vadiname save treneriais, tai ir elkimės kaip mūsų bendravardžiai treniruoklių salėse: sudarykime savo klientams tokias programas, kurių pagalba kūnas būtų treniruojamas sistemingai, subalansavus krūvius skirtingoms raumenų grupėms ir siekiant bendro tikslo - puikios sveikatos dabar ir ateityje! Juk tik nuolat tobulėjančios kompanijos gali išlikti versle ilgą laiką.