

Тендеры во внутрикорпоративном обучении

Сергей Филин
filins00@hotmail.com

«Есть маленькие, но по три, а есть большие, но по пять»

Итак, оно наступило. Оно, это осознание организациями, как государственными, так и нет, того, что персонал надо учить. Иначе можно отстать от жизни.

Действительно наступило, так как нагрузка на преподавателей-тренеров растет непомерно. Чувствую по себе. Чувствую по тому, как обучающие организации ищут преподавателей способных обучать взрослых. А разница в обучении студентов ВУЗов и реальных сотрудников реальных предприятий, т.е. взрослых людей, поверьте, существенная.

Только вот я не чувствую, что все в порядке. Что-то не так. А не так вот в чем.

Дело в том, что государственные предприятия и организации, а также коммерческие предприятия, принадлежащие государству закупают продукты и услуги только через тендеры. Образовательные тоже. Мало того, частные предприятия, то ли ориентируясь на государственные, то ли придя к этому самостоятельно, также начали проводить тендеры на обучение персонала. Мне сложно судить, к чему такой подход приводит или может привести в других услугах, но я могу предположить, к чему это приведет в сфере обучения персонала. Вернее уже приводит.

А проблема вот где, не смотря на спрос обучение персонала, психологически расценивается многими руководителями как расходы, а не как инвестиция. Естественное появление желания сэкономить.

Кроме того, для такой услуги, как обучение персонала, очень сложно установить критерии качества услуги. Зато есть очень простой и понятный критерий - цена. Будем прямо говорить, специалистов, которые могли бы оценить качество обучения в предприятиях и организациях даже при огромном преувеличении очень мало. А критерий цены не требует специальной подготовки для того, чтобы сравнить стоимость услуги разных обучающих организаций, да и начальству, и проверяющим легко объяснить выбор. Вот и ориентируются некомпетентные руководители и специалисты по управлению персоналом не цену.

А что если мы и врача для себя лично начнем выбирать на основе цены? Или, не дай вам бог, адвоката себе поищем подешевле. Но ведь обучающий тренер для предприятия, это тот же врач, только он лечит бизнес.

Вот и давайте разберемся, к чему могут привести тендеры, в том виде в каком они проводятся, участников процесса обучения персонала, а именно организации, которые будут обучать своих сотрудников на основе ценового тендера, сами обучающие организации и тренеров, которые будут обучать. Подумаем и об интересах государства.

Что получают предприятия и организации?

Если выбирать обучающую организацию или обучающего тренера на основе «ценового предложения», то может произойти, да и уже происходит, следующее. Чтобы выиграть тендер обучающие организации могут:

1. Увеличивать количество участников в учебной группе. В этом случае затраты заказчика на одного слушателя резко снижаются. Но и резко снижается качество обучения. Это в институте для студентов можно читать лекцию на 200 человек. Там люди получают базовые знания, которые могут и не пригодиться в жизни. Предприятия не могут позволить себе получать недоученных сотрудников после тренинга. Да и получать на тренинге сотрудники должны не только знания, но и еще умения. Поэтому эффективной группой считается группа из 12, ну, в крайнем случае, 15 человек.
2. Обучающая организация может нанять более дешевого преподавателя. Эффект тот же, дешевый преподаватель именно потому и дешевый, что у него качество ниже. Опять получаем недоученных сотрудников.
3. Обучающая организация может снизить качество вспомогательного сервиса для участников и заказчика. И вот, уже не используются наглядные пособия, занятия проводятся в менее комфортной обстановке, качество раздаточного материала резко снизилось, заказчик вместо отчета об обучении с рекомендациями по дальнейшему развитию персонала получить только Акт приема выполненных работ.

Недавно заполнял анкеты для участия в тендере на обучение для одного из частных учебных центров в нефтяном регионе страны. Было очень приятно видеть, что в документах сделан акцент на то, что при оценке предпочтение будет отдаваться качеству обучения, а не цене. Но этот центр принадлежит иностранцам и обучает персонал иностранных предприятий.

К чему придут обучающие организации.

Обучающие организации, которые согласятся участвовать в ценовых тендерах:

1. Будут иметь меньше ресурсов на развитие. Прежде всего, они перестанут развивать своих преподавателей. Хороший тренинг для преподавателя скажем в Москве может стоить от 500 до 1500 долларов, а то и больше плюс проезд и проживание. Т.е. постоянные заказчики у таких провайдеров потеряют в качестве обучения. Уменьшатся возможности по развитию материальной базы учебных центров. Т.е. не будет возможности закупать современное учебное оборудование, пособия, программы. В итоге заказчик получит преподавателя, который будет обучать теми способами, которые возникли тысячелетия назад. Для примера, современный мультимедийный проектор стоит от \$ 1500 и выше и к нему нужен ноутбук за \$ 1500. Это и есть рабочее место современного преподавателя, которое позволяет обучать эффективно.
2. Отстанут в своем развитии от других провайдеров, которые будут работать с разумными заказчиками. Т.е. начнут терять рынок.
3. Разделят своих преподавателей на две группы. Подороже для грамотных заказчиков, подешевле для тендеров. При этом "дешевых" преподавателей развивать не будут. Нет смысла.

Одна из руководителей учебного центра в южной части Казахстана недавно сказала мне, что ей необходимо получить лицензию. Насколько я знаю, законодательство лицензия на краткосрочные обучающие программы не требуется. Да и кто ее выдавать будет, кто проверит качество преподавателей обучающих профессиональным навыкам и

материальной базы? Для ВУЗов это делает Министерство. А для учебных центров? Есть ли у нас в лицензирующих структурах специалисты, которые смогут оценить качество профессионального тренинга сделанного индивидуально под конкретный запрос предприятия? У меня сомнения. Однако директор учебного центра четко проговорила, что лицензия ей нужна для участия в тендерах.

К чему придут преподаватели и обучающие тренера.

Видимо те, кто согласится на тендерное обучение будут чернорабочими рынка переподготовки кадров. А ценовая конкуренция выведет их на тот же уровень по оплате, что и преподавателей академических. Т.е. мотивация к работе станет достаточно низкой.

Те преподаватели, которые сумеют устоять, найдут свою нишу и удержат цены, смогут развиваться, обучаться, в том числе и за рубежом. Т.е. появятся белые воротнички рынка обучения. И услуга у них будет дорогая и качественная.

К чему придет государство.

Для многих не секрет, что качество кадров в государственных учреждениях в целом ниже, чем в бизнесах. Качество кадров в предприятиях принадлежащих государству часто тоже оставляет желать лучшего. Тендеры на обучение на основе цены усилят эту тенденцию. Т.е. мы будем иметь более слабый аппарат государственного управления, а коммерческие предприятия, принадлежащие государству, начнут проигрывать частным. Хорошо это или плохо вряд ли стоит оценивать. Не исключено, что ослабление государственного сектора таким образом может быть кому-то и выгодно.

Кроме того, тендеры на основе только цены интересное поле для злоупотреблений. В такой ситуации очень легко помочь выиграть тендер своим. Эти свои могут не иметь профессиональных преподавателей и материальной базы. Просто предлагают самую маленькую цену и все.

А государству выгодно иметь хорошо обученное, профессиональное население. От этого растет благосостояние народа. Да и бюджет лучше пополняется.

Что же делать? Есть несколько путей.

Первый путь, это разработать государственные стандарты повышения квалификации персонала. И следовать этим стандартам. Вот тогда и лицензия станет уместной. Такие стандарты существуют во многих развитых государствах, например в Великобритании и Шотландии. Однако по нашему будет ввести лицензирование повышения квалификации. Определение лицензирующего органа, наем в этот орган некомпетентных сотрудников и удушение, в итоге, системы переподготовки кадров.

Второй путь, внести в тендерные документы характеристики качества обучения:

- оговорить максимальные размеры учебных групп в зависимости от категорий сотрудников и типа получаемых навыков и знаний.
- до проведения обучения необходимо, чтобы осуществлялось не только планирование обучения, но и диагностические встречи преподавателей, представителей заказчиков и будущих слушателей. Это нужно для определения

уровня подготовки слушателей, уточнения объема материала для изучения и адаптации этого материала под конкретные нужды заказчиков.

- учесть методы обучения. В современном мире для обучения взрослых настоятельно рекомендуются активные методы. А наша академическая среда владеет этими методами очень слабо.
- обучающие организации и преподаватели обязаны использовать современные технологии для увеличения эффективности.
- учебные центры должны быть обязаны составлять отчет о проведенном обучении с рекомендациями.
- после проведения оценивать качество полученных навыков и знаний через оценку изменения трудового поведения (производительности) обученных сотрудников.

Если такие требования появятся в тендерных документах, то такой критерий как цена отойдет на второй план. На первый будут выходить выгоды, которые получит предприятие от обучения сотрудников у того или иного тренера или в определенной обучающей организации. И я думаю, что эти выгоды предприятия достаточно скоро научатся оценивать в денежном эквиваленте.

Приложение

Казахстанское повышение квалификации самое "дешевое" в мире!

Прочитал как-то одно письмо. Выдержки из него привожу ниже. Все письмо привести не могу, не хочу объявлять авторов. Они не виноваты в том, что Закон им это разрешает.

<p style="text-align: center;">Письмо - приглашение Предмет: Закуп услуг в области обучения... " ____ " марта 2003 года</p> <p>Уважаемая г-жа _____!</p> <p>1. Приглашаем Вас для представления вашего ценового предложения на выполнение работ по теме: "Закуп услуг в области обучения". Представленные Вами ценовые предложения^[1] могут послужить основой для заключения договора между Вами и ЗАО " _____ "</p> <p>3. По результатам оценки ценовых предложений потенциальный поставщик, чье ценовое предложение будет наиболее низким, будет приглашен для заключения договора.</p> <p>Директор департамента _____</p>

Вот такое письмо.

[1] Выделено автором

Кто из Вас, уважаемые читатели пожелал бы своим детям дешевых учителей? Надеюсь никто. А вот Законодатель через Закон "О государственных закупках" разрешил (если не сказать потребовал) это предприятиям даже частично принадлежащим государству. И смотрите, теперь закуп осуществляется не по качеству преподавания, не по использованию современных средств и технологий обучения, не по опыту преподавателей и отзывам о них, не по репутациям учебных центров. Все просто и ясно, по цене. Это гораздо проще, чем определять качество.

Как вы думаете, быстро ли вырастит профессионализм сотрудников таких организаций и учреждений? Ответ прост - никогда. Может это иностранная диверсия и закупленные по "наиболее низкому" ценовому предложению иностранные консультанты это посоветовали? Кто знает.

Кстати, а при закупке образовательных услуг для депутатов и их аппарата используется ли вариант ценового предложения? Если да, то, видимо, они вынуждены много заниматься самообразованием. Остается только снять шляпу и пожелать им еще и "дешевых" врачей и "дешевых" юристов. Самолечение и самозащита вещи вполне доступные.