

## Szkolenia



Szkolenia - kiedyś ograniczały się do kursów wprowadzających i przeszkalanania pracowników z obsługi nowych maszyn/programów komputerowych.

Zmiany gospodarcze wymusiły rozwój firm, potrzebę ciągłego dostosowywania się do rynku, a więc także potrzebę ciągłego rozwoju pracowników. Równocześnie uświadomiły pracownikom, że jeśli chcą zdobyć lub utrzymać dobrą pozycję na rynku, cały czas muszą rozwijać swoje umiejętności, poszerzać wiedzę. Najprostszą drogą do realizacji obu celów były i są szkolenia. Równocześnie szkolenia stały się jednym z motywatorów i narzędzi zatrzymujących pracownika w firmie. Z jednej strony - możliwość ciągłego rozwoju (w niektórych firmach są nawet pule pieniężne na szkolenia wybrane przez pracownika, niekoniecznie ściśle związane z jego stanowiskiem, traktowane jako nagroda za osiągnięcie celu, albo realizację szerokiego planu), budowanie pozycji pracownika na rynku pracy, z drugiej, możliwość propozycji umowy - wyślemy Cię na dobre i drogie szkolenie/studia, pod warunkiem podpisania zobowiązania lojalnościowego (np. przepracowania w danej firmie następnych dwóch lat). W przypadku tzw. rynku pracownika ma to duże znaczenie dla firm, ale taka propozycja jest skuteczna pod warunkiem że szkolenie rzeczywiście jest wartościowe.

Możemy rozróżnić typy szkoleń - od krótkich, wewnętrznych, przez otwarte, zamknięte, serie szkoleniowe (np. bloki 2-3 dniowe prowadzone w cyklach comiesięcznych przez pół roku), aż do studiów podyplomowych (które w firmach określa się czasem szkoleniami). Szkolenia otwarte są najczęściej przygotowane wcześniej, z czego wynika ich pewna ogólność. Są dobre na poziomie początkowym, szczególnie wtedy, gdy nie ma potrzeby przeszkalanania z danego tematu wielu pracowników, a jedynie 1-2. Jednak w momencie, gdy trzeba przeszkolić większą liczbę pracowników, gdy jest potrzebna wiedza na poziomie zaawansowanym (ze względu na obecny zasób wiadomości, albo ze względu na specyfikę branży), znacznie lepszym wyborem są szkolenia zamknięte, opracowane dla firmy pod kątem potrzeb konkretnej grupy pracowników, sytuacji branżowej, itp.

Jeszcze bardziej wyspecjalizowanym szkoleniem jest coaching. To nie tylko przekazywanie wiedzy, trening na zajęciach, ale uczestnictwo trenera w codziennym życiu pracowników, to obserwacja jak sobie radzą z zarządzaniem, pracą w grupie, rozwiązywaniem problemów i pomoc w rozwoju "na bieżąco". Jest to dość droga metoda, ale przede wszystkim efektywna, ze względu na możliwość wdrażania nowej wiedzy, nowych sposobów działania bezpośrednio pod okiem trenera, z możliwością poprawy popełnianych błędów i ich likwidacji.

Mimo, że szkolenia odbywają się zarówno w małych, jak i dużych firmach, można zaobserwować pewne różnice:

- Więcej szkoleń odbywa się w dużych firmach; bez wątpienia wynika to ze znacznie większych budżetów, jakie duże firmy mogą przeznaczyć na rozwój pracowników, z większej liczby uczestników, dzięki czemu łatwiej jest zbudować grupę, która jest na podobnym poziomie doświadczenia i ma podobne potrzeby. Nie można też zapominać, że w małych firmach rzadko istnieją programy rozwoju pracowników, które określają na jakim etapie, w jakiej sytuacji dana osoba powinna zostać przeszkolona, ani też nie ma prowadzonych badań zapotrzebowania na szkolenia. - Małe firmy znacznie rzadziej sięgają po szkolenia miękkie - twarde, z konkretnych umiejętności (np. z budowania bilansu, organizacji konferencji, czy technik sprzedaży), są łatwiejsze zarówno do zdiagnozowania potrzeby, jak i do weryfikacji skuteczności szkolenia. Wielu właścicieli małych firm, którzy decydują o wysłaniu pracownika na dane szkolenie lub nie, nie docenia wagi szkoleń miękkich, w szczególności takich, które mają na celu zwiększenie kreatywności, czy efektywności. Nierzadko wynika to z tego, że nie mają wizji jak zmierzyć wyniki po szkoleniu, albo uważają, że takie szkolenie to raczej zabawa, na którą nie chcą tracić pieniędzy. W dużych firmach równie chętnie sięga się po miękkie jak i twarde szkolenia. Wypracowane techniki badania skuteczności, wysoka ocena pracy w grupie, świadomość, że np. autoprezentacja to silna pomoc w sprzedaży, czy negocjacjach,

niweluje obawy o niemożliwość weryfikacji skutków szkolenia i straty pieniędzy na nie przeznaczonych.

W jakich branżach odbywa się najczęściej szkoleń? To dość trudne do określenia, choć można wskazać branże, gdzie są one obowiązkowe. Dotyczy to przede wszystkim (choć nie tylko) tzw. zawodów prawniczych - adwokatów, radców, doradców podatkowych, biegłych rewidentów. W zależności od przepisów dotyczących konkretnego zawodu są to konkretne bloki tematyczne w określonej liczbie godzin, albo tylko zakres godzinowy. Brak odbycia takich szkoleń, powoduje utratę prawa wykonywania zawodu. Inną branżą, gdzie dość często pracownicy są wysyłani na szkolenia, jest księgowość. Częste zmiany przepisów podatkowych i księgowych, wymuszają stałe doksztalcanie, a szkolenia są jego najefektywniejszą formą. Dość dużo szkoleń przechodzą także handlowcy (jako grupa zawodowa) - są to zarówno szkolenia sprzedażowe, jak i produktowe.

Nad czym warto zastanowić się gdy szukamy szkolenia? Przede wszystkim nad tym, co jest dla nas najważniejsze, co zaakceptujemy, a czego na pewno nie (czy zaakceptujemy gburliwego trenera, który jednak jest dobrym fachowcem? Albo 8-godzinne szkolenie w małej salce hotelowej, gdzie zorganizowany jest szwedzki stół dla uczestników konferencji i cały czas słycać gwar rozmów?). Czy wolimy wybrać firmę szkoleniową, czy samodzielnego trenera (ta druga opcja często będzie tańsza, chyba, że wybierzemy znanego specjalistę, tzw. "duże nazwisko")? Firma, przy często większych kosztach, może zagwarantować zastępstwo trenera w przypadku jego choroby, a także większe zróżnicowanie w przypadku zaplanowanych serii szkoleń. Niezależnie od wyboru, należy sprawdzić referencje i elastyczność (czy trenerzy starają się szukać różnych rozwiązań, dostosowanych do sytuacji, czy raczej myślą schematami i korzystają tylko z utartych, znanych im rozwiązań). Dalej, pomyślmy o tym, co jest oferowane po szkoleniu - czy wraz z rozdaniem dyplomów, trenerzy kończą swoją pracę, czy też oferują swój czas również później. Czy można im zadać pytania, przedstawić wątpliwości, które pojawią się z czasem, podczas wdrażania nowo zdobytej wiedzy? Czy można zapytać o coś, co na szkoleniu wydawało się jasne, a podczas pracy w firmie przestało takie być?

Kolejnym punktem jest miejsce. Możemy wybrać szkolenie w naszej firmie (jeśli jednak nie mamy oddzielnej sali, gdzie pracownicy będą odosobnieni od reszty firmy, to szkolenie może być mało efektywne, szczególnie, gdy będą wciąż słyszeć dzwoniące telefony, gdy może się zdarzyć, że do kogoś z nich zadzwoni klient z pilną sprawą i sekretarka stanie przed dylematem - przeszkodzić w szkoleniu, czy nie (i bardzo często, gdy klient będzie zdenerwowany, albo przekonujący wybierze tę pierwszą możliwość). Inna opcja to szkolenie w sali firmy szkoleniowej, albo wybór jakiegokolwiek innego miejsca w całym kraju (albo nawet za granicą). Wybór dowolnego miejsca, pozwala połączyć dwie sprawy, bo można również zorganizować spotkanie integracyjne (część firm i trenerów oferuje organizację takich spotkań w ramach ceny i organizacji szkolenia)\* .

Anna Watza

\* Przygotowane w oparciu o porady firmy AVENHANSEN sp. z o.o.