

Investiranje u obuku zaposlenih

Autor: mr Vladimir Ivanković

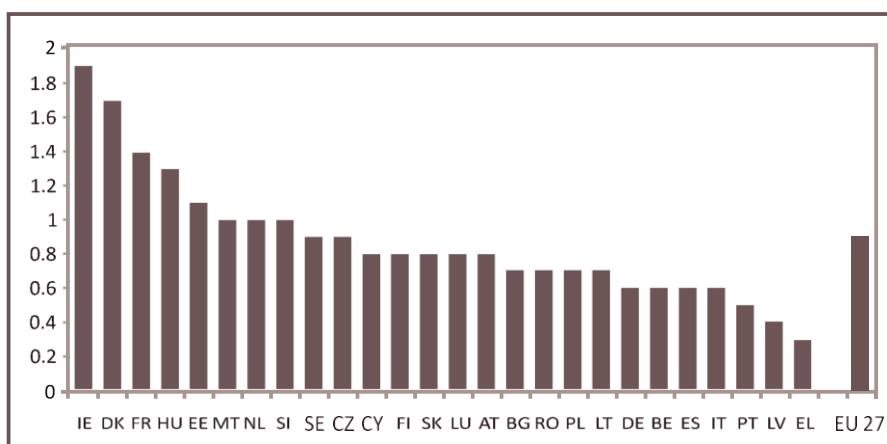
Razvoj kompetencija zaposlenih je dugotrajan proces koji zahteva značajne investicije u razvoj zaposlenih.

Često se dešava da se obuka ne posmatra kao investicija, jer je teško odlučiti se za investiciju u ljude, pri tome imajući u vidu postojanje rizika da taj pojedinac sa novim veštinama može da napusti preduzeće, čime bi investicija bila izgubljena. I pored navedenog rizika, kompanije su primorane da investiraju u razvoj svojih zaposlenih.

Da bi bile uspešne, kompanije moraju da se svejedno izbore sa ovom dilemom i da investiraju u ljude, ili da izgube trku, jer mnogi njihovi konkurenti nastavljaju to da rade. Na primer, prosečna potrošnja za obuku u SAD po zaposlenom, za 2009 i 2010. respektivno iznosi 1036 i 1041 američkih dolara (Training magazin, 2011).

Prema Američkom društvu za obuku i razvoj (eng. The American Society for Training and Development - ASTD); (State of the Industry Report, 2004), prosečno kompanije u SAD investiraju od 2% do 4% od fonda bruto plata u obuku zaposlenih.

Podaci iz grafikona ispod prikazuju, po zemljama, ukupna novčana davanja (eng. total monetary expenditure – TME) kontinuirane obuke zaposlenih kao procenat ukupnih troškova rada u 2005. godini (osim Velike Britanije i Norveške, jer njihovi podaci imaju ograničenu uporedivost).



izvor: Eurostat CVTS 3 & Employer provided vocational training in Europe, CEDEFOP, 2010.

Slika: Ukupna novčana davanja kontinuirane (TME) obuke zaposlenih kao % ukupnih troškova rada u 2005. godini

Kao što se vidi na slici iznad, investicije preduzeća u kontinuiranu obuku su veoma različite. Najviši nivo novčanih davanja ima Irska (1,9% ukupnih troškova rada), Danska (1,7%) i Francuska (1,4%). Prosek EU-27 je 0,9% ukupnih troškova rada.

Prema istraživanju Ovlašćenog kraljevskog instituta za kadrove i razvoj (u daljem tekstu: CIPD) za 2012. godinu, prosečan budžet po zaposlenom u britanskim preduzećima, koji je namenjen za obuku, iznosi 276 funti sterlinga.

Dobri primeri mogu se naći i u Evropi. Anketa 1200 kompanija u Irskoj je pokazala da je na obuku u proseku izdvajano 3,01% fonda bruto plata (što je približni ekvivalent sa gore pomenutih 1,9% ukupnih troškova rada) u 2001. godini (Training and Development in Ireland, 2003). Ovo je, verovatno, jedan od razloga što je Irska, u tom periodu, postala jedna od najdinamičnijih evropskih ekonomija.

Merenje povraćaja na investiciju (eng. Return on Investment - ROI) u obuku je teško - ali ne i nemoguće. Od 1997. godine, Američko društvo za obuku i razvoj (ASTD) je prikupljalo podatke o investiranju kompanija u obuku da bi dobilo odgovor na pitanje: da li se isplati obučavati?

Podaci prikupljeni iz preko 2.500 kompanija mereni su u odnosu na ukupan prinos akcionara na investirani kapital – TSR (eng. Total Stockholder Return - TSR). Ovi podaci su pokazali da su organizacije koje su više investirale u obuku 1996, 1997. i 1998. godine, ostvarile veći TSR naredne godine. Uzorak je obuhvatio neke evropske kompanije sa sličnim odnosom između većih investicija u obuku i TSR. Ovi pionirski nalazi potvrđuju da se obuka zaista isplati u smislu učinka organizacije. Takođe, rezultati podržavaju argument da investiranje u ljude može da utiče na finansijske rezultate, bilans uspeha i neto prihode. Ipak, kao što je slučaj sa svim portfolio investicijama, investicija u obuku ne rezultira automatski poboljšanjem učinka ako nema pametne strategije i kompetentnog menadžmenta.

Uzimajući u obzir gore navedene podatke o investiranju preduzeća u obuku zaposlenih, nameće se zaključak o značaju analize potreba za obukom koja treba da obezbedi informacije o onim kompetencijama, veštinama i znanjima koja su potrebna zaposlenima, grupama – odeljenjima i organizaciji kao celini da bi se dostigli strateški ciljevi poslovanja. Obuka mora da bude povezana sa poslovnom strategijom i ciljevima, postavljena kao koherentan sistem u okviru preduzeća.

Analiza potreba za obukom služi kao baza za sve napore koje organizacija usmerava ka razvoju veština zaposlenih. Ako analiza nije pažljivo urađena, onda trening neće ciljati potrebne kompetencije i neće ispuniti svoj osnovni cilj: unapređenje učinka i/ili promenu ponašanja onoga ko se obučava.

Mnoge zemlje, poput Francuske, Južne Koreje, Mađarske ili Južne Afrike koriste doprinos za obuku (eng. Training levy), kao način finansiranja obuke zaposlenih u preduzećima, koji se plaća izdvajanjem iz bruto plata zaposlenih. Cilj je da se poveća tražnja za obukom i razvojem radne snage i unapredi konkurentnost privrede.

Prednosti doprinosa za obuku su:

- upućuje kompanije da obrate pažnju na pitanja potreba za obukom, ukoliko žele da ostvare povraćaj od izdvajanja novca u zajednički fond;
- povećava se tražnja za razvojem i obukom novih generacija radnika i postojeće radne snage, makar na početnim nivoima kvalifikovanosti;
- adekvatan podsticajni instrument za određene sektore privrede.

Nedostaci su sledeći:

- postoje izazovi u administriranju i vođenju sistema, uzimajući u obzir potreban birokratski aparat;
- veoma je teško primeniti ovaj sistem za finansiranje informalnog učenja (učenja na radnom mestu ili učenja kroz iskustvo);
- ovaj sistem, u nekim zemljama, teško ispunjava potrebe malih i srednjih preduzeća.

Efikasno rešenje finansiranja obuke je pitanje kojim zajednički treba da se bave preduzeća i njihove organizacije, organizacije radnika (sindikati) i država. Ovo pitanje je infrastrukturnog karaktera jer doprinosi konkurentnosti pojedinaca na tržištu rada, preduzeća na tržištu roba i usluga i cele privrede, i njegovo rešenje podrazumeva socijalno partnerstvo između države, privrede, javnog sektora i stručnih organizacija koje razvijaju i obezbeđuju obuke.