

# ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ

## ORGANIZATION OF A STAFF TRAINING SYSTEM IN A TRADE COMPANY

Авторы: Недоступенко Анна Романовна (РГСУ)

Аннотация: В статье рассматривается организация системы обучения персонала торговой компании. В современных условиях одним из стратегических направлений развития торговых организаций является обучение персонала, так как именно кадровый состав представляет значимый потенциал развития компании. Рассмотрены направления и этапы организации системы обучения в торговой организации, особенности организации обучения в «малых» и «больших» ритейлах.

Ключевые слова: система обучения, потребность в обучении, развитие персонала, торговый персонал, торговая компания, ритейл.

Annotation: The article describes the organization of a training system for the personnel of a trading company. In modern conditions, one of the strategic directions for the development of trade organizations is staff training, since it is the staffing that represents the significant development potential of the company. The directions and stages of the organization of the training system in a trade organization, the features of the organization of training in "small" and "large" retailers are considered.

Keywords: training system, need for training, staff development, sales personnel, trading company, retail.

В настоящий момент, когда ритейлеры активно конкурируют между собой, система обучения является одним из необходимых звеньев в системе управления персоналом компании и наиболее действенным инструментом в конкурентной борьбе за клиента, так как добиться высокого качества обслуживания можно только с помощью компетентного, мотивированного на работу персонала. При этом дело не ограничивается передачей работникам тех или иных знаний, развитием нужных навыков. В ходе обучения существует реальная возможность участия сотрудников в текущей деятельности и воплощения перспективных планов реализации, а также вовлечение их в работу над изменениями, происходящими в компании [4].

Работая в организации, сотрудник должен постоянно совершенствовать свое образование, осваивая новые теоретические знания и приобретая практические навыки соответствующей сферы деятельности. Поэтому основным приоритетом деятельности любой организации в современных условиях становится развитие компании через обучение и развитие персонала.

Сегодня в России стал популярным термин «learning organization». В соответствии с переводом, приведенным в словаре Менеджмент и экономика труда, данное понятие

имеет следующее значение — обучающаяся организация (организация, которая «обучается» по мере обучения своих работников; т. е. организация, работники которой постоянно приобретают новые знания, развивают свои способности и тем самым содействуют успеху организации) [1, с. 19].

Обучение торгового персонала может организовываться [2, с. 237]:

- непосредственно в организации, собственными силами, как внутривыпускное обучение.

- вне организации, как внешнее обучение.

Одним из актуальных вопросов в системе кадрового менеджмента, стоящих перед руководством независимо от того, на какой стадии существования находится предприятие, является обучение персонала. В основном организация обучения персонала сельскохозяйственного сектора определяется следующими этапами [2, с. 238]:

- первый этап сводится к постановке главных целей и задач обучения сотрудников;
- на втором этапе проводится подробный анализ потребности в обучении на уровне структурных подразделений;
- на третьем этапе разрабатывается план развития персонала на определенный период и составляются заявки на обучение сотрудников;
- четвертый этап предполагает выбор видов, методов и форм обучения;
- на пятом этапе осуществляется формирование и утверждение бюджета обучения;
- на шестом этапе разрабатывается учебная программа и осуществляется
- выбор организации, осуществляющей обучение сотрудников организации.

Подготовка новых работников предполагает хорошо организованный процесс обучения персонала, передачи ему соответствующей базы информации и практических умений для последующей реализации в выбранной области будущего сотрудничества. В процессе повышения квалификации значимую роль играет цель развития компетенций работников в условиях растущих требований к профессиональным критериям. На этапе переподготовки персонала сотрудники получают новые знания, навыки и умения в связи с получением дополнительной профессии.

Выстроить систему обучения в торговой компании необходимо по следующим стадиям:

1. Знакомство с компанией. Сотрудника необходимо проинформировать об истории компании, о системе ценностей и правилах рабочих взаимоотношений между сотрудниками, о перспективах на будущее.
2. Обучение по товару с вопросами и ответами, с демонстрацией образцов и проработкой «в полях». Некоторые компании возят своих продавцов на экскурсии к основным поставщикам или производителям. Это не только оживляет процесс обучения, но и расширяет знания сотрудников о технологии изготовления продаваемых товаров. В конце обучения эффективно устроить тестовый экзамен, лучше всего с выбором правильного ответа из нескольких возможных. Обучение по

товару необходимо проводить на регулярной основе, особенно если в ассортименте часто появляются новинки.

3. Тренинг навыков продажи, который должен научить находить подход к покупателям, не только красиво, но и убедительно рассказывать

Таким образом, выстраивается система обучения, в которой подготовка новых работников и повышение квалификации уже работающего персонала представляет собой хорошо организованный процесс обучения персонала, передачи ему соответствующей базы информации и практических умений для последующей реализации в выбранной области будущего сотрудничества. В процессе повышения квалификации значимую роль играет цель развития компетенций работников в условиях растущих требований к профессиональным критериям. На этапе переподготовки персонала сотрудники получают новые знания, навыки и умения в связи с получением дополнительной профессии.

Эффективность обучения зависит и от того, как в торговой компании осуществляется «погружение» сотрудника в социальную и профессиональную среду, как выстроена система работы по закреплению полученных знаний на практике и по их дальнейшему поддержанию.

Но, помимо обучения новых сотрудников, необходимо еще и периодическое обучение уже работающих сотрудников. Такое обучение может решать несколько задач, например: освоение нового оборудования, увеличение эффективности работы и повышение квалификации персонала. Но, в общем, здесь цель одна – это выявление внутренних возможностей и резервов уже работающих в компании сотрудников.

Обычно розничные компании самостоятельно проводят обучение своего торгового персонала. Для этого в штате имеются тренеры, свои обучающие программы и свои корпоративные учебные центры. С обучением специалистов среднего и высшего звена дело обстоит иначе. В зависимости от поставленных задач и уровня специалистов и менеджеров, розничным компаниям приходится искать специальное обучение в различных учебных центрах.

В розничной торговле обучение, как правило, заключается в передаче знаний от более опытных сотрудников новичкам в режиме наставничества. При этом возможно существование небольших слабо структурированных нормативных и методических материалов, но их изучению не всегда уделяется достаточно внимание. Качество обучения в этом случае также пристально не оценивается, а главный критерий оценки – субъективный взгляд директора магазина. В небольших торговых организациях зачастую даже не задумываются над значимостью процесса обучения и его системной основой [5, с. 262].

Практическое обучение здесь является естественной необходимостью для ведения торговой деятельности. Средний и крупный ритейл отличает более сложный подход. По мере развития бизнеса возникает необходимость в системной основе для обучения: организуется либо отдел развития персонала, либо в составе службы по персоналу работает специалист, ответственный за обучение и развитие персонала.

Задачи таких специалистов не ограничиваются повышением компетенций персонала в специфике торговых процессов. Важно также правильно оценивать качество персонала через проведение аттестаций, внутренних конкурсов, соревнований, а также представление соответствующих материальных и нематериальных поощрений.

В сегменте среднего и крупного ритейла значительное внимание уделяется разработке методологической базы, внутренних нормативных документов, направленных на повышение качества работы персонала [5, с. 263].

С учетом вышеизложенного, можно сделать вывод, что организации, воспитывающие в своих сотрудниках стремление к знанию, преуспевают перед лицом быстро текущих изменений и используют свои знания, прикладное мастерство и понимание систем, с тем, чтобы эффективно конкурировать.

Корпоративный опыт организации и индивидуальные знания сотрудников – серьезное восполняемое достояние организации и ценный ресурс для ее развития. База знаний – организуемый и управляемый организацией ресурс для сохранения, распространения и повторного использования корпоративного опыта и знаний (а также опыта подразделений и индивидуальных знаний сотрудников).

Внедрение системной работы по развитию персонала торговой компании позволяет достигать качественных и количественных результатов в краткосрочной и долгосрочной перспективе. При этом комплексный подход к работе с торговым персоналом компании снижает показатели текучести в разы.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Кудряшов В.С. Основы формирования системы обучения персонала организации / В.С. Кудряшов, Е.А. Мосеева // *Juvenis scientia*. – 2017. – № 2. – С. 19–24.
2. Манякина В.В. Актуальные проблемы обучения персонала в розничных торговых сетях / В.В. Манякина, С.В. Ратафьев, Е.М. Ратафьева // *Актуальные вопросы менеджмента и инноваций*. –2016. – С. 236–238 с.
3. Пуляева В.Н. Обучение и развитие торгового персонала / В.Н. Пуляева, К.А. Воробьева // *Управленческие науки в современном мире*.–2015. –С. 621–625.
4. Развитие персонала // Консалтинговый проект «Humantime» [электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://www.humantime.ru/publications/investiczii-v-budushhee-kompanii-cherez-obuchenie-otrudnikov-segodnya>.
5. Рудакова А.Н. Анализ эффективности обучения и развития персонала на примере торгового предприятия / А.Н. Рудакова, Е.А. Шушминцева // *Материалы VII Международной молодежной научной конференции: В 4 т. Т. 1. Экономика и юриспруденция*.–2017. –С. 262–265.
6. Товаль А. Анализ деятельности предприятия торговли./ пер. с англ.М.П. Рудевой.– М.: Просвещение, 2014.– 901 с.