

настоящее время нехватка высококлассных специалистов среднего звена сказывается на темпах роста производства и конкурентоспособности экономики Казахстана.

Молодые люди должны понять, что иметь рабочую специальность - это престижно, стабильно и высокооплачиваемо. Выбрав рабочую специальность, они будут востребованы на рынке труда, и как показывает практика, их уровень заработной платы зачастую выше, чем у тех, кто имеет высшее образование, - подчеркнул Н.Назарбаев

Глава государства выразил мнение, что только развитая система профессионально-технического образования способна решать многие проблемы, в том числе и вопрос адаптации молодежи на рынке труда.

Признавая важность решения этой проблемы, государство начало предпринимать шаги в этом направлении

В течение 2010 года в службу занятости поступило более 5000 вакансий из предприятий и организаций города. Профессии, пользующиеся спросом на рынке труда это: врачи и медицинские сестры, инженеры-механики, инженеры-электрики, газоэлектросварщики, электрики, токари, слесари-сантехники и другие рабочие специальности. Изучение потребности в кадрах на предприятиях города определяет необходимость в подготовке этих специалистов.

Большой интерес в последние годы вызывает создание социальных рабочих мест для выпускников организаций профессионального образования. Им предоставляется шанс пройти «молодежную практику» с целью приобретения опыта и навыка работы по специальности [4].

Кроме того, в рамках этой программы имеется возможность создания рабочих мест для учащейся молодежи в период каникул.

Всего в 2010 году благодаря проекту создания социальных рабочих мест трудоустроено 657 человек, в том числе 70% - молодежь. Органы службы занятости населения продолжили обучение и переобучение безработной молодежи профессиям, пользующимся устойчивым спросом на рынке труда (дорожная карта) Специализированный характер ярмарок вакансий значительно повышает их эффективность. Именно поэтому эта форма активно развивается [5].

В заключении хотелось бы отметить, что в Казахстане нужно создать все необходимые условия для получения казахстанской молодежью более качественного профессионально-технического образования и через это более адекватной их адаптации на рынке труда.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бейсенов, С.Д. Управление трудом в условиях формирования рыночной экономики : учебник / С.Д. Бейсенов. –М. :Экономика, 1998. – 98с.
- 2.Бейсенов, С.Д. Рынок и проблемы занятости в РК : учебник / С.Д. Бейсенов.– Алматы, 1999.-67с.
3. Проблема подбора и расстановки кадров в Казахстане / С.Колдыбаев // Мысль. 2011. №7. С.20-23.
4. Мамыров, Н.К.Формирование рынков труда в малых и средних городах Казахстана : учебник /Н.К. Мамыров.- А: Полиграфия,2000.- 112с.
5. Мамыров, Н.К.Менеджмент и рынок: казахстанские модели : учебник / Н.К. Мамыров.- А: Казах энциклопедия,1998.- 104с.

УДК: 346.7

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ЗЕРНА РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН И ПРОИЗВОДСТВО БИОЭТАНОЛА

Б. М. Хусаинов, кандидат с-х наук

Западно-Казахстанский аграрно-технический университет имени Жангир хана

Мақалада ауыл шаруашылығы шикізатын, соның ішінде астықты пайдалану қарастырылған. Биоэтанолдың әлемдік өндірісі. Биоэтанол астық өндіру саласының бәсеке қабілеттілігіне әсерің тигізеді. Өндірістің алдағы уақыттағы тиімділігіне осы фактордың әсері. Астық сапасының мәселелері.

В статье рассмотрено использование сельскохозяйственного сырья, в частности зерна. Для мирового производства биоэтанола. Биоэтанол оказывает определяющее воздействие. На конкурентоспособность зерновой отрасли. Влияние данного фактора на дальнейшую эффективность производства и качество зерна.

The article considers the use of agricultural commodities, particularly grains. For the global production of bioethanol. Bioethanol has a decisive impact. Competitiveness of grain industry. Influence of this factor for further production efficiency and quality of grain.

В современной информационно-насыщенной мировой экономике большое значение имеет научно-обоснованное представление о том, что конкурентоспособность зерна является важным интегральным критерием, позволяющим четко характеризовать свойства продукции как с учетом внутренних, так и внешних факторов.

Известно, что конкурентоспособность сельскохозяйственной продукции – это свойство изучаемого объекта и его сервисного обеспечения, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном конкурентном рынке.

Поэтому, нами установлено, что конкурентоспособность зерна как системный показатель определяет существующую способность зерновой продукции выдерживать постоянную конкурентную борьбу, в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке.

Это все происходит с учетом фактического положения дел на рынке в соответствующий промежуток или интервал времени.

Для эффективного развития сельскохозяйственного производства в Казахстане необходимо хорошо организовать деятельность товаропроизводителей и совершенствовать производство высококачественной зерновой продукции, так как зерно – это основной продукт, ориентированный на экспорт, и от цен на него зависит ценообразование на всю промышленную и сельскохозяйственную продукцию.

В связи с этим, эффективное производство высококачественного зерна является важным стратегическим направлением развития сельского хозяйства, и в конечном итоге, для повышения конкурентоспособности всей аграрной отрасли республики.

Установлено, что основные мотивы к трудовой деятельности работников предприятий, и к эффективному ведению бизнеса на сельскохозяйственных предприятиях страны должны быть максимально доступными и пригодными для возделывания и стабильного производства зерновых культур [1]

Высокое мукомольное и хлебопекарное качество зерна отечественных сортов пшеницы позволяет сельскохозяйственным товаропроизводителям в долгосрочной стратегической перспективе с уверенностью производить конкурентоспособную и экспорто-ориентированную зерновую продукцию для дальнейшей выгодной реализации готовой продукции за рубежом.

Особенно в таких странах мира, являющихся основными торговыми партнерами нашего государства, как Российская Федерация, Республика Беларусь, Украина, Республика Кыргызстан, Республика Узбекистан, Республика Таджикистан, Республика Туркменистан, Исламская республика Иран, и Китайская народная республика [2].

Зерновое производство в Республике Казахстан является стратегической сельскохозяйственной отраслью, которая обеспечивает все возможные конкурентные преимущества казахстанского зерна на мировом рынке.

Известно, что переработка сельскохозяйственного сырья и в частности зерна является актуальной проблемой для экономики Республики Казахстан.

Во всем мире ученые, работающие в области развития сельского хозяйства, занимаются изучением актуальных вопросов, связанных с перспективами продвижения, реализации и дальнейшего использования продукции сельскохозяйственного производства.

Так, на сегодняшний день, по мнению российского ученого-экономиста Жученко [3], к современным вызовам не только мировому, но и отечественному сельскому хозяйству в текущем XXI веке следует отнести:

1. экспоненциальный рост затрат исчерпаемых ресурсов на каждую дополнительную единицу урожая, в том числе пищевую калорию

2. разрушение и загрязнение природной среды, т.е. «разлад с природой»

3. ухудшение экологической ситуации в агросистемах, все большую опасность эпифитотий и эпизоотий, широкое распространение ранее карантинных и неизвестных вредных видов.

4. возможные негативные сценарии глобального и локального изменения климата при одновременно резко возросшей частоте погодных флуктуаций и снижении плодородия сельскохозяйственных земель

5. существенное уменьшение темпов роста урожайности пшеницы, кукурузы и риса, на долю которых приходится более 86 % мирового производства зерна

6. необходимость признания того, что сельское хозяйство объективно не должно быть донором в национальной экономике, а человеческая цивилизация не может функционировать только по законам стоимости, получения прибыли

7. ускоренное развитие производства и использования биоэтанола в странах-экспортерах зерновой продукции.

Это вызвало сокращение поставок продовольствия на мировой рынок, особенно зерна, являющегося базовым пищевым продуктом.

Зерновое производство необходимо вести с учетом дальнейшего распределения его для потребления.

В настоящее время на мировом рынке долевое участие в распределении зерна выглядит следующим образом:

1. продовольственное зерно – 65 %,

2. фуражное зерно – 20 %,

3. семенное – 10 %,

4. на биоэнергетику – около 3-5 %, начиная с 2005 года

В настоящее время доля сельского хозяйства в ВВП составляет 8 %, а в общем объеме занятости – 32 %, и в данном секторе заняты наиболее бедные слои населения.

Сельскохозяйственный сектор обладает огромным потенциалом для развития, особенно в области повышения урожайности культур.

Однако, данный потенциал может быть использован только при условии решения ряда проблем, включая вопросы адекватного доступа к рынкам, ноу-хау и реального размера кредитов.

Статистические показатели в агропромышленном комплексе Республики Казахстан на 1 июня 2010 года:

1. сельхозпредприятий – 201072 единицы

2. количество фермерских хозяйств – 193855 единиц

3. численность сельского населения – 7,3 млн. человек, или 47,2 % от общей численности населения страны

4. резко выражена горизонтальная и вертикальная зональность почвенного и растительного покрова

5. в высокоурожайной лесостепной и степной зонах страны находится всего 30 % от общей площади сельскохозяйственных земель, тогда как в полупустынной и пустынной зонах – около 60 %, а в горных областях – около 5 %.

6. все земледельческие сухостепные зоны страны характеризуются низким количеством годовой суммы осадков – 100-220 мм [4].

Установлено, что при расчете объемов производства биотоплива, в виде газа-метана, исходили из того, что влажность шрота и половы составляет - 15 %, а зеленой биомассы кукурузы, многолетних трав и навоза – 75%.

Согласно исследований известно, что выход биогаза с 1 тонны шрота и половы составляет - 553 м³, зеленой биомассы – 158 м³, навоза – 100 м³, а количество CO₂ в нем технологически постепенно уменьшается с 40 до 10 %.

Как известно, на мировом рынке все товары имеют свою цену, так рыночная стоимость газа-метана – 0,2 доллара США, что в переводе составляет 24 тенге или 1 гривня за один м³.

Рассчитано также, что количество органических остатков (биогазуса) от выходной биомассы определяется из расчета, что вес 1 м³ биогаза составляет 1,2 кг.

Цена на биогазус установлена на европейском уровне – 200 евро, что в переводе составляет 38000 тенге или 1440 гривен за одну тонну.

Оно не восполняется за счет наращивания производства сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия в странах-импортерах.

Как видно из таблицы 1, в современном мире в различных странах производится большое количество биотоплива от 437,8 млн. т в 2008 году до 462,7 млн. т в 2009 году.

На мировом рынке биотопливо производится в трех видах, как:

1. биоэтанол,
2. биогаз,
3. биодизель.

Лидерами по производству биоэтанола выступают страны Нового света из американского континента – США, Бразилия, Канада.

В Европе складывается несколько другая картина, в связи с различными приоритетами и учетом экологической ситуации на континенте.

Страны Европейского Союза уделяют большое внимание производству биодизеля из растительного масла, в основном из рапса.

Это такие экономически развитые страны крупнейшего в мире европейского рынка, как Германия, Франция, Швеция и Италия.

Хотя в ближайшей перспективе на 10 – 20 лет, биоэтанол реально не сможет заменить нефть и нефтепродукты, нецелевое использование зерна и зерновой продукции, которое в 2009 году составило 109,4 млн. т, может поднять цены не только на рынке зерна, но и на всех других рынках [5].

Таблица - 1. Использование зерна и другого сельскохозяйственного сырья для производства биоэтанола, млн. т

№	Вид сырья	2008	2009
Мир в целом			
	Зерно	98,1	109,4
	Сахарная свекла	6,8	7,6
	Сахар и сахарная меласса	15,5	17,1
	Сахарный тростник	305,9	316,8
	Растительные масла	11,5	11,8
ЕС			
	Зерно	3,9	5,9
	Сахарная свекла	6,8	7,6
	Растительные масла	6,6	6,7
Бразилия			
	Сахар и сахарная меласса	11,9	12,3
	Сахарный тростник	302,5	312,4
Канада			
	Зерно	2,3	3,5
США			
	Зерно	87,4	95,3
	Растительные масла	1,9	1,2
Китай			
	Зерно	4,3	4,3
	Тапиока/кассава	1	1
Индия			
	Сахар и сахарная меласса	1,4	1,6
Таиланд			

	Сахар и сахарная меласса	1,2	1,4
--	-------------------------------------	------------	------------

Необходимо учитывать тот факт, что во всем мире от цен на зерно как стратегического продукта питания зависят все другие цены и сам процесс ценообразования не только на продовольственные, но и на промышленные товары.

Как следствие, сложившаяся в мировом сообществе ситуация с продовольственным обеспечением при крупномасштабном использовании сельскохозяйственной продукции в качестве биологического топлива неизбежно приведет к резкому обострению политических, социально-экономических и демографических проблем.

При этом, по компетентному мнению ученых, в числе основных трудностей и рисков современности окажутся следующие:

1. Необходимость выбора – либо накормить растущее по численности население Земли, либо обеспечить его растительными энергоресурсами.

Жители развивающихся стран потребляют 2200 ккал в день вместо физиологически необходимых 2900-3300 ккал, а ежегодный дефицит белка в рационе питания достигает 15 млн. т, уменьшается среднедушевое производство зерна в мире и сокращаются резервные фонды продовольствия.

Дальнейшее увеличение объемов зерна, перерабатываемого в биоэтанол, равноценно желанию топить ассигнациями,

2. Увеличение зависимости агропродовольственного рынка от рынка энергоресурсов, что уже отрицательно отражается на развивающихся странах и беднейших слоях населения.

Более 60 % мирового потребления энергии приходится на развитые страны с высоким уровнем доходов (15,8 % населения мира) и лишь 10,5 % - на бедные государства (36,8 % населения).

Недостаток энергии в развивающихся странах приводит к тому, что около 45 % населения мира занято в сельском хозяйстве, в том числе в Азии – 57 %, в Африке – 61 %, тогда как в Европе лишь 8 %.

В 2000 году в США, Японии, и странах Западной Европы, где проживает менее 20 % населения, в расчете на каждого жителя использовали в 50 раз больше исчерпаемых ресурсов, на их долю приходилось около 80 % загрязнения биосферы.

В этой связи проблема расширения возможностей производства биоэтанола должна рассматриваться только как вспомогательная в системе мер по достаточному обеспечению всего населения Земли пищевыми продуктами и созданию высококачественной среды обитания.

Проблема «золотого миллиарда» станет реальностью, а биологический закон, в соответствии с которым «неумеренные виды отмирают естественным отбором», так же как и гипотеза Мальтуса, найдут практическое выражение в современном сообществе.

3. Неизбежность глобального и локального изменения климата может негативно отразиться на продуктивности агросистемы, не только снизив ее, но и увеличив экологическую зависимость сельскохозяйственного производства.

Резко усугубит ситуацию преимущественно химико-техногенная интенсификация растениеводства, сопровождающаяся постоянным снижением плодородия почвы [6].

Обесценивание американского доллара наряду с падающими краткосрочными реальными процентными ставками и повышающимися кредитными рисками, а также нестабильность фондовых рынков, обусловивших дополнительный импульс роста цен на продовольствие, связанный с деятельностью мирового спекулятивного сообщества на товарно-сырьевых биржах.

В этой связи следует отметить, что продовольственный кризис во многом был спровоцирован отдельными заинтересованными компаниями и странами, чему способствовала и спекулятивная деятельность разного рода посредников, участвующих в мировой торговле продовольственными товарами [7].

Отсутствие надежного механизма контроля уровня мировых цен на продовольствие вызывает резкие ценовые колебания на агропродовольственном рынке, что негативно отражается как на производстве, так и потреблении продовольствия.

Таким образом, установлено то, что производство биоэтанола в мире в своем росте и развитии при постоянном изменении действительно оказывает существенное влияние на конкурентоспособность производства зерна как мощный внешний фактор.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. фон Крамон-Таубадель Ш., Зоря С. Сельскохозяйственные аспекты членства Украины в ВТО. – Киев, изд. Знание, 2004
2. Шаккалиев А.А. Основные меры по стабилизации продовольственного рынка. /Транзитная экономика, №2, 2009, 46-49 с.
3. Жученко А.А. Обеспечение продовольственной безопасности России в XXI веке на основе адаптивной стратегии устойчивого развития АПК. – Киров: НИИСХ Северо-Востока, 2009.
4. Статистический ежегодник Казахстана. Статистический сборник. Агентства Республики Казахстан по статистике. – Астана, 2010. – 366 с.
5. Есполов Т.И., Куватов Р.Ю. и другие. Повышение эффективности сельского хозяйства Казахстана в условиях его интеграции с внешними рынками. - Алматы, 2004. - 598 с.
6. Портер М.Э. Конкуренция. М.: Вильямс, 2002.
7. Конкурентоспособность национальной экономики: критерии оценки и пути повышения. Монография. /Под науч. ред. д.э.н., проф., академика НИА РК О. Сабдена – Алматы: Экономика, 2007. – 175 с.

УДК: 005.96:005.963

К ВОПРОСУ ОБ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА КОМПАНИЙ - ЛИДЕРОВ И КОМПАНИЙ - ПОСЛЕДОВАТЕЛЕЙ В УСЛОВИЯХ ФИНАНСОВОГО КРИЗИСА

О. Н. Черникова, кандидат экон. наук, доцент

Е. Н. Лындина, кандидат техн. наук, доцент,

Оренбургский филиал Российской государственный торгово-экономический
университет

Мақалада дағдарыс жағдайында компаниялардағы, компания аумағындағы жұмыс орындарында қызметкерлердің кәсіби біліктілігін арттыруды, кәсіпорындардың ішкі ресурстарын пайдалану арқылы еңбекте қол үзбей оқытуды, сондай-ақ қажет болған жағдайда қызметкерлерді оқыту үрдісіне сыртқы әріптестерді тартуды ұйымдастыру мәселелері қарастырылады.

В статье затрагиваются вопросы организации в условиях кризиса профессионального обучения персонала в компаниях на рабочих местах, на территории компании, обучения без отрыва от основной деятельности с использованием внутренних ресурсов предприятий, а также при необходимости привлечения к обучению персонала внешних тренеров.

The article dealt with organization in a crisis of professional training in companies in the workplace, in the company, job training by operating activities using internal resources, as well as the need to involve staff training external trainers.

В связи с экономическим кризисом большинство российских компаний торговли и сферы услуг столкнулись с проблемой снижения количества клиентов, уменьшения среднего объема заказов товаров (оказываемых услуг), усилением конкуренции даже за небольшие заказы. Однако далеко не всегда снижение объемов доходов компании явилось основанием для отказа в реализации программ развития персонала.

Проводимое нами исследование особенностей организации и эффективности профессионального обучения персонала в компаниях торговли и сферы услуг в г. Оренбурге в условиях финансового кризиса (2009-2010 гг.) позволяет представить следующие его предварительные результаты.

Позиция руководства компании по отношению к вопросам организации профессионального обучения персонала может отличаться в зависимости от рыночного статуса компании и амбициозности её целей. Так, компании – лидеры, стремящиеся сохранить или расширить своё присутствие на рынке даже в условиях экономического кризиса (путем вытеснения слабых конкурентов), используют высвобождаемое от снижения объемов работ время для повышения квалификации персонала. В часовом выражении для торгово-оперативного персонала, генерирующего поток заказов, это в пределах 60-72 часа обучающих программ в год. В условиях кризиса бюджеты обучения персонала в таких компаниях не сокращаются полностью, а оптимизируются с точки зрения подбора экономичных методов обучения, позволяющих достигать учебных целей.

Следует обратить особое внимание на то, что часто индивидуальные программы обучения для работников, обучающихся в рамках кадрового резерва, заменяются командными методами обучения. Это позволяет развивать в большей степени навыки взаимодействия, коллегиального решения проблем, учить работников самостоятельно преодолевать отставание своих навыков от уровня навыков коллег по учебной группе. При командном методе более опытные работники делятся информацией с менее опытным и менее компетентным посредством сообщений, докладов, выступлений с предложениями, приобщения их к обсуждению вариантов решения задачи. Вместе с тем, переход к командным методам обучения позволяет экономить время тренеров, инструкторов, коучей, модераторов, следовательно, сократить расходы на его оплату не менее чем на 40 % при сохранении обеспечения обучающихся работников методическими материалами.

В плане организации процесса обучения приоритет смещается в сторону обучения на рабочем месте, на территории компании, обучения без отрыва от основной деятельности. Однако это не означает, что компании стремятся полностью отойти от пользования услугами обучающих, тренинговых центров. Расчет структуры фонда времени обучения персонала в 8 крупных компаниях в 2009-2010 гг. показал, что если по плану соотношение времени обучения персонала силами персонала компании и внешними тренерами составляло 45 %: 55 %, то фактически в результате оптимизации плана обучения оно составило 75 %: 25 % соответственно.

Среди основных направлений обучения персонала, которые было решено провести силами компаний, стали направления в сфере техники продаж товаров (услуг), психологии работы с клиентом. В компаниях считают, что сначала нужно провести «инвентаризацию» обучающихся возможностей лучших работников и использовать именно их (как более экономичный вариант), а лишь затем приглашать тренеров «со стороны», которые должны обучать более сложным методам, способам выполнения работ.

Если у компании недостаточно финансовых средств на системные тренинговые курсы, то следует провести хотя бы один качественный корпоративный тренинг, такой как «Обучение на рабочем месте». После его проведения руководству необходимо требовать применения наставниками полученных знаний/навыков на практике.

Принято считать, что внешние тренинги - слишком дорогое удовольствие в период финансового кризиса, однако это необоснованное утверждение. По сравнению с 2008 годом стоимость корпоративных тренингов по России снизилась на 20-50 %. Кроме того, ряд компаний в настоящее время делит бремя расходов обучения со своими сотрудниками. Например, 50 % стоимости тренинга оплачивает компания, 50 % - сотрудники, причем добровольно. В большинстве компаний сотрудники согласны на такое решение, если верят, что тренинг поможет решать ключевые профессиональные задачи и повысит их конкурентоспособность как специалиста в данной сфере деятельности.

Руководители ряда компаний были удивлены тому, что бюджет обучения их компании удалось сократить на 35-45 % в результате более основательного использования обучающего потенциала работников и отказа от услуг внешних тренеров. Вместе с тем, необходимо не

просто позитивно оценивать сокращение расходов. Необходимо обратить пристальное внимание на оценку эффективности обучения по следующим уровням:

1. уровень реакции - направлен на выявление того, понравилось ли обучаемым обучение. Для оценки этого уровня используются стандартные анкеты. Основные темы вопросов в анкетах: полезность полученных знаний и навыков для реальной работы, интересность программы, сложность, доступность подачи материала;

2. уровень усвоенных знаний - определяет, как изменились % знания участников в результате обучения. Для оценки этого уровня используют самоанализ, самооценка участников обучения об изменениях в настрое, в целях, в их комментариях, специально разработанные тесты, опросники и задания, которые позволяют количественно измерить прогресс в компетенции или мотивации участников. Также возможно провести наблюдение и в процессе обучения, в частности, в ходе выполнения контрольных упражнений или ролевых, либо после обучающих мероприятий в ходе рабочего процесса;

3. уровень поведения - выявляет, применяют ли участники, полученные знания и навыки на рабочем месте? Есть ли реальные изменения в их поведении? Оценка данного уровня обычно проводится посредством следующих методов:

- наблюдения руководства компании за работой сотрудника, прошедшего обучение. Сбор материала, содержащего описание примеров эффективного и неэффективного производственного поведения при выполнении должностных обязанностей;

- анализ анкеты клиента или анализ изменившегося характера записей в Книге жалоб и предложений;

- использование формулы:

$$M-I = R,$$

где М (Must) - перечень знаний, техник, которые сотрудник *должен* знать согласно должностной инструкции и корпоративной модели компетенций, вытекающих из стратегии компании;

I (Inventory) - оценка изменения поведения участника тренинга на рабочем месте (Performance Development Review), оценка степени применения полученных знаний по схеме «знания-навык»;

R (Requirement) - недостающие знания или плохо усвоенные или не применяемые знания (выявляются методом центра оценки, тестированием, аттестацией либо просто методом наблюдения);

- регулярная аттестация, %;

4. уровень результатов - направлен на выявление изменений в бизнес-показателях компании в результате обучения. Данный уровень, как правило, является наиболее сложным для измерения, особенно, если учесть тот факт, что на показатели бизнеса влияют также и другие факторы, а изолировать их влияние практически невозможно. Обычно выявляется изменение качественных показателей: возросшая степень удовлетворенности клиентов, известность компании (имидж), улучшение психологического климата, уменьшение текучести кадров, а так же изменение количественных показателей: объема продаж, доли рынка, прибыли, рентабельности и т.д. Основными способами оценки данного уровня являются анкета клиента, заказное исследование об имидже компании, личные наблюдения руководства компании, отслеживание процента текучести кадров.

Компании-последователи, находящиеся на «вторых ролях» на рынке и испытывающие большую зависимость политики ведения дел от позиции и действий компаний-лидеров, отличаются высоким сосредоточением обучающих программ на простых локальных задачах сотрудников. Основными подходами к организации обучения являются краткосрочные (2-4 ч.) тренинги по отдельным элементам бизнес-процессов (например, встреч клиента в торговом зале, завершение контакта с клиентом, позволяющее сохранить хорошее впечатление о компании), проводимые обычно внешними тренерами. Сохранить программы обучения персонала даже при всеобщем сокращении затрат эти компании побуждает политика лидеров рынка, и желание идти «в ногу» с лидерами в ключевых вопросах генерирования доходов (например, развитие интернет-торговли, использование современных подходов к сохранению отношений с постоянными клиентами и проч.). Однако, отказавшись от целостного тренингования бизнес-процессов, компании-последователи рискуют утратить результат тренинга, когда серьезные

ошибки будут возникать именно в «нетренированных» элементах бизнес-процесса. Компании-лидеры показывают высочайший уровень обслуживания, воплощая мечту собственников бизнеса о полном погружении в «мышление с позиции клиента», при реализации всесторонних программ обучения не менее 72 часов в год уже на второй год деятельности.

Оценивая этот вывод по итогам исследования, можно провести аналогию с поговоркой «Вода камень точит»:

24 ч. - обучения в год – сотрудники понимают, что учиться важно и в их интересах, и есть вопросы, в которых их работа не совершенна;

48 ч. - обучения в год – сотрудник начинает осваивать конкретные методы и приемы, рекомендуемые тренерами, коучами;

60 ч.- обучения в год – сотрудник начинает активно применять ряд методов и приемов, освоенных в результате обучения, добиваясь положительного результата, появляется вдохновение от того, что результат работы можно улучшить,

72 ч.- обучения в год – становится мастером использования тех или иных методов, может их совершенствовать, свободно «сращивать» их со всеми другими методами, «вкрапливать» их в родственные бизнес-процессы.

Руководителю компании осталось решить, каков уровень овладения новыми приемами и методами работы, которого он желает добиться от обучаемого персонала.

Для компаний, работающих в условиях экономического кризиса, необходимо разработать систему адаптации персонала к новым условиям. Она должна предусматривать своевременную постановку перед трудовым коллективом новых приоритетных целей и задач, привлечение стимулирования работников к выработке решений, их сплочение. Важно понимать, что степень эффективности адаптации зависит не только от того, насколько успешно овладели работники функциями должности, но и насколько хорошо они ориентируются в изменившейся среде компании. Успех адаптации определяется, прежде всего, тем, удалось ли сформировать новые особенности правильного производственного поведения работников компании. А эту задачу можно решать именно за счет обучения внутренними тренерами компании.

Значительные перемены, связанные с экономическим кризисом, одновременно как сдерживают, так и расширяют возможности развития компании. Однако новые возможности открываются лишь перед теми, кто готов к изменениям, к неожиданным решениям, к отказу от «вредных привычек», которые вчера были допустимы, а сегодня стали смертельно опасны.

Концепция антикризисного управления персоналом побуждает руководителей организации сосредоточиваться на стратегических, перспективных направлениях работы с персоналом, таких, как обучение; массовое переобучение сотрудников; омоложение кадров путем привлечения молодых специалистов; привлечение работников к участию в управлении компанией. Важнейшим условием успеха в деле развития персонала является поддержка и активная позиция высшего руководства. Так, Эндрю Гроув, председатель совета директоров компании Intel, считает, что обучение сотрудников - это прямая обязанность руководителей, а не только отдела персонала /1, с.227/. Лучшие международные компании в странах с эффективной экономикой, успешно работающие последние 15-20 лет, неоднократно сталкиваясь с кризисными явлениями, и научились работать, придерживаясь иной модели управления, модели, которая максимально ориентирована на обучение персонала. Арье Де Гейз, представитель корпорации Royal Dutch, утверждает: «Мы понимаем, что единственное конкурентное преимущество компании будущего – это способность ее менеджеров учиться быстрее, чем их конкуренты». Эту же идею поддерживает и Джек Уэлч, возглавлявший на протяжении 20 лет компанию «General Electric», которая и сегодня продолжает удивлять темпами своего развития. Уэлч подчеркивает: «Наша политика подчинена базовому соображению: конечными источниками конкурентного преимущества являются желание и способность компании постоянно учиться и быстро преобразовывать новые знания в действия».

Одно из серьезнейших направлений профессионального обучения в период экономического кризиса – это переобучение (переквалификация) высвобожденного персонала. Переквалификация полезна для персонала компании, для получения лояльных компаний работников. Это сокращает не только расходы по найму нового персонала, но и время на его адаптацию. Компания TNT Express, являющаяся мировым лидером в сфере экспресс-доставки