

ложительное отражение в его взаимоотношениях с заказчиками, деловой репутации и финансовом благополучии компании в целом.

И.Н. Шевченко

*ГОУ ВПО «Российский государственный
торгово-экономический университет»
(Российская Федерация, Москва)*

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ

Вопрос о подготовке персонала был и остается в настоящее время одним из самых приоритетных для любой организации, нацеленной на развитие и повышение своей конкурентоспособности. Для достижения необходимой компетенции персонала организации используют различные методы: создают внутрикорпоративные системы обучения; организуют семинары и тренинги; направляют своих сотрудников в различные обучающие организации на курсы повышения квалификации. Руководство большинства организаций рассматривает обучение персонала как инструмент повышения стоимости компании, в связи с этим управление обучением укрепляет свои позиции в стратегических целях.

Мировой рынок обучения и развития персонала неординарен. К числу наиболее развитых относят США и Западную Европу. Тренинги и семинары, пользующиеся огромной популярностью в американских компаниях, постепенно уступают свои лидирующие позиции программам электронного обучения. Завоевав рынок, программы электронного обучения навсегда изменили саму структуру корпоративного обучения. Это сказалось на организации внутренних тренингов: модель "корпоративного университета", предполагающая очное посещение занятий, постепенно сменяется моделью "тренингового обслуживания", согласно которой провайдеры организуют обучение сотрудников в режиме он-лайн в любое удобное для них время. Одними из наиболее динамично развивающихся направлений по обучению персонала за рубежом является *Buddying (Buddy System)* и *Shadowing*.

Buddying – это поддержка, помощь, в какой-то мере руководство и защита одного человека другим с целью достижения результатов

через передачу друг другу обучающей и развивающей информации. Данный метод является эффективным инструментом командообразования, а также используется для обучения сотрудника в процессе адаптации. Основу данного направления составляет предоставление друг другу информации при выполнении различного рода задач, связанных с освоением новых навыков.

Shadowing – используется в основном для обучения тех, кто только собирается прийти работать в компанию, в частности для выпускников вузов. Западные специалисты утверждают, что это простой, недорогой и достаточно эффективный метод. При его использовании система обучения в вузе улучшается благодаря повышению мотивации студентов, снижается вероятность найма немотивированных выпускников, а так же укрепляется партнерство вузов и бизнеса. Сам процесс заключается в следующем: если студент хочет стать аудитором (маркетологом, менеджером по персоналу, бухгалтером и т. д.), компания в этом случае предоставляет ему возможность провести у себя несколько дней рядом с работающим аудитором, студенту дадут незначительное поручение связанное с аудиторской деятельностью. В итоге, студент становится свидетелем "одного дня из жизни аудитора", получает полное представление о выбранной им карьере и о том, каких знаний и навыков ему не хватает, и как следствие возрастает его мотивация к овладению знаниями в вузе. Сотрудники компаний охотно соглашаются на подобное обучение, так как его выполнение не требует много усилий, а вероятность получить мотивированного сотрудника в свой отдел существенно повышается.

В России большинство компаний испытывают сложности в разработке комплексных программ в сфере электронного обучения персонала. На это влияет ряд причин: отсутствие высокотехнологичных продуктов электронного обучения, высокая стоимость проектов внедрения, низкая культура самостоятельного обучения в нашей стране. При этом много компаний используют различные виды онлайн-обучения. Самой популярной разновидностью такого вида обучения являются корпоративные онлайн-библиотеки. В нашей стране такой метод обучения и развития персонала, как *shadowing*, находится в системе разработки и пока нигде не применяется. Руководство российских компаний используют *buddying* при адаптации новичков, называя его при этом наставничеством. В

связи с этим в нашей стране основными направлениями обучения персонала являются:

1. Использование коротких тренингов. Развития навыков при данном направлении не требуется, а всего лишь ожидается вдохновение персонала;

2. Программы развития кадрового резерва. Состав резерва в каждой компании неординарен, и включает в себя сотрудников с различным уровнем квалификации и опытом работы. Определив состав кадрового резерва, компании запускают программы по их развитию;

3. Коучинг. Коучинг используется в России более 10 лет, но до сих пор считается новой технологией развития персонала. Данный метод обучения персонала не отличается особой популярностью. Это связано с тем, что в России до сих пор мало высококвалифицированных коучей, а большое количество непрофессиональных коучей повлияло на его имидж и авторитет как метода развития персонала. Заказчики не готовы рисковать, привлекая внешних коучей;

4. Мероприятия по обмену знаний между сотрудниками. Всевозможные разновидности сессий на определенное время в другую структуру для освоения ими необходимых навыков стали проводиться в российских компаниях все чаще. В данном направлении есть существенное преимущество – оно может быть не только внутренним (когда работниками обмениваются подразделения компании), но и внешним, при котором сотрудники отправляются в компании, работающие в другой сфере (коммерция, государственный сектор). В результате применения данного метода обучения: работник получает возможность личного развития и приобретает опыт работы в проектах; компания, командирующая сотрудника, развивает сеть контактов и зарабатывает репутацию хорошего работодателя и социально ориентированной организации труда; компания, принимающая сотрудника, получает ресурсы для своих проектов.

Основные направления обучения персонала в российских компаниях развиваются при помощи создания и развития новых программ. В компаниях создаются кадровые резервы, в состав которых включены сотрудники с различным уровнем квалификации и опытом работы. Во многих организациях существуют мероприятия по обмену знаний, отличающиеся высокой эффективностью и относительно недорогой стоимостью.

Литература:

1. Коновалова В. Мировые тенденции обучения и развития персонала и ситуация в России // Кадровик. Кадровый менеджмент / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http:// www.hr-portal.ru](http://www.hr-portal.ru).
2. Центр исследований и аналитики Trainings.ru / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.trainings.ru>.
3. Том Н. Проблемы теории и практики управления / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.hrinform.ru>.

С.В. Шишло

*УО «Белорусский государственный технологический университет»
(Республика Беларусь, Минск)*

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМ СБЫТА ПРОДУКЦИИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В современных условиях хозяйствования для успешной работы предприятий необходимо четкое взаимодействие между распределительной, производственной и закупочной системами предприятия. Это позволит в значительной степени сократить размеры запасов готовой продукции и материальных ресурсов, повысить качество управления каналами дистрибуции, своевременно реагировать на изменения спроса, а, соответственно, повысить эффективность функционирования предприятия.

Для достижения поставленной цели можно использовать концепцию планирования продаж и операций (ППиО). Внедрение данной концепции необходимо осуществлять на двух уровнях: уровень взаимодействия между предприятиями, уровень взаимодействия подразделений отдельных предприятий (уровень предприятия).

На первом уровне важным является определение финансовых, людских, материальных, организационно-технических и прочих ресурсов, которые будут задействованы при совместном анализе, планировании и прогнозировании производства и продаж на различных предприятиях. Этого можно добиться путем формирования, так называемых, «виртуальных товариществ». Виртуальное товарищество представляет собой компьютерно-интегрированную организацию лиц, вместе ведущих дело (находящихся в отношении