



# RADAR

Все, что можно измерить, можно улучшить

Отчет по результатам количественного исследования

## Анализ специалистов, проходивших стажировку в рамках Программы-2010, 2011

Ноябрь 2011  
Подготовлено для



	Стр.
<b>1. Описание исследования</b>	<b>3</b>
<b>2. Основные выводы</b>	<b>6</b>
<b>3. Результаты исследования</b>	<b>3.1. Характеристики направляющей организации</b> — 13
	<b>3.2. Личные качества прошедшего стажировку</b> — 18
	<b>3.3. Характеристики стажировки</b> — 22
	<b>3.4. Характеристики принимающей организации</b> — 29
	<b>3.5. Эффективность стажировки</b> — 36
	<b>3.6. Сегментация специалистов по достигнутым целям</b> — 52
<b>4. Приложение (отчет в формате Word)</b>	<b>59</b>





# RADAR

Все, что можно измерить, можно улучшить

Содержание и описание  
исследования

Основные выводы

Результаты  
исследования

Приложение  
(отчет в формате Word)

# 1

## Описание исследования

## МЕТОД ИССЛЕДОВАНИЯ | КАК?

- Онлайн-опрос по запрограммированной анкете на портале <https://modeus.pprog.ru/>

## ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ | КТО?

- Специалисты, прошедшие стажировку в рамках Программы в 2010-2011 годах

## ТАЙМИНГ | КОГДА?

- Анализируемые данные собирались с 2010 г. по 2011 г.
- Обработка и анализ данных осуществлялась с 23 сентября по 30 ноября 2011 г.

## ВЫБОРКА | СКОЛЬКО?

- 593 человека



01.01-31.12 2010 г.	01.01-08.09 2011 г.	<b>ИТОГО:</b> Более чем за 1,5 года
228 чел.	199 чел.	<b>427 чел.</b>
71 чел.	72 чел.	<b>143 чел.</b>
27 чел.	19 чел.	<b>46 чел.</b>
32 чел.	26 чел.	<b>58 чел.</b>
31 чел.	8 чел.	<b>39 чел.</b>
63 чел.	58 чел.	<b>121 чел.</b>



# RADAR

Все, что можно измерить, можно улучшить

Содержание и описание  
исследования

Основные выводы

Результаты  
исследования

Приложение  
(отчет в формате Word)

## 2

## Основные выводы

## 1. Подготовленность специалистов к стажировке:

Подготовленность специалистов к стажировке выражается в:

наличии программы стажировки, которой располагали 74% специалистов

наличии собственного проекта, реализация которого возможна в результате стажировки (44%)

## 2. Продолжительность стажировки:

Продолжительность стажировки, которая в большинстве случаев составляла 4 недели преимущественно была оценена респондентами как оптимальная:

В 2010 году продолжительность стажировки как оптимальную оценили 68% специалистов

В 2011 году доля специалистов, оценивающих стажировку как оптимальную, составляет 67%

Продолжительность образовательной части стажировки также была оценена как оптимальная большинством специалистов (81%)

Продолжительность же стажировки на предприятии по мнению значительной части специалистов, напротив, была слишком короткая (48%)

## • Оценка результативности стажировки в целом:

Степень результативности стажировки в целом лично для себя абсолютное большинство специалистов оценили как довольно высокую – 93% прошедших стажировку поставили оценки «4» и «5»

Практическая применимость знаний, полученных специалистами в ходе стажировки была так же высоко оценена – 91% специалистов считает, что скорее всего сможет воспользоваться полученными знаниями в практической деятельности

При этом результативность стажировки для направляющей организации оказалась существенно ниже – только 77% специалистов оценили ее на «4» и «5»

Как было выявлено в результате регрессионного анализа, результативность стажировки для направляющей организации зависит от квалификации преподавателей и соответствия стажировки на предприятии профилю направляющей организации, а также отрицательно зависит от соответствия тематики образовательной части стажировки профилю направляющей организации, то есть чем меньше тематика образовательной части стажировки соответствует профилю направляющей организации, тем выше для нее полезность стажировки

#### 4. Оценка организационных характеристик стажировки:

Специалисты отметили, что в целом стажировка была организована довольно хорошо (96% поставили оценки «4» и «5»), но лучше всего были организованы:

Техническая оснащенность учебного процесса (97%)

Качество учебных материалов (93%)

Качество переездов (91%)

Условия проживания (91%)

При этом хуже всего была оценена степень информированности о стажировке на этапе вузовской подготовки в России (69% - поставили оценки «4» и «5»)

#### 5. Причины рекомендации принимающих организаций:

В качестве основных причин рекомендации принимающих организаций специалисты выделяют:

Хорошую организацию стажировки на данном предприятии

Высокую компетентность сотрудников данного предприятия

Применение традиционных, типичных для страны стажировки принципов работы

Возможность приобрести новые знания, обменяться опытом работы в определённой сфере

Возможность ознакомиться с новыми подходами и технологиями

#### • Оценка характеристик принимающих организаций:

По мнению специалистов, прошедших зарубежную стажировку, лучшими характеристиками принимающих организаций можно назвать:

Внимание к специалисту со стороны других сотрудников (92%) и руководителей принимающих предприятий (91%)

Полноту предоставляемой информации (84%)

Ниже всего была оценена степень участия специалистов в жизни принимающих организаций – только 17% специалистов оценили эту характеристику как отличную

## 7. Достижимость целей в результате стажировки:

Из поставленных целей в интересах организации чаще всего были достигнуты следующие цели:

- возможность по-новому увидеть проблемы направляющего предприятия и пути их решения (30%)
- познакомиться с новыми технологиями управления (30%)
- познакомиться с новыми технологиями производства (25%)
- уточнить, реструктуризировать план развития предприятия (18%)
- внедрить новые технологии в направляющую организацию (15%)
- внедрить новые технологии управления в направляющую организацию (14%)

Из поставленных личных целей чаще всего были достигнуты:

- возможность усовершенствовать управленческие навыки (32%)
- возможность познакомиться с другими социальными и бизнес культурами (26%)
- возможность усовершенствовать коммуникационные навыки (23%)

Также в результате стажировки специалисты имели возможность обзавестись новыми деловыми контактами, из которых чаще всего специалисты приобретали контакты, связанные с:

- закупкой товаров для направляющей организации (18%)
- совместным проектом (14%)
- использованием услуг, предоставляемых принимающей организацией (11%)
- дистрибьюцией продукции принимающего предприятия (10%)
- предоставлением услуг направляющей организацией (7%)

## • Достижимость целей и намерение использовать деловые контакты в будущем:

В большинстве случаев уровень достижения целей составляет менее 50%. Абсолютно все цели благодаря стажировке достигает лишь 6% специалистов

Большинство специалистов отмечают высокую степень применимости контактов, полученных в ходе зарубежной стажировки (49% специалистов планирует использовать некоторые контакты, и 35% специалистов - большую часть контактов)



9. Ожидание снижения издержек на производство:

Приблизительно равное количество специалистов ожидает и не ожидает снижения издержек на производство в результате стажировки (25% и 26% соответственно):

специалисты, которые ожидают изменения издержек на производство, преимущественно оценивают объемы предстоящих изменений на 10%

10. Создание рабочих мест на предприятии в результате стажировки:

Доля специалистов, которые ожидают создания новых рабочих мест составляет 31% специалистов:  
в среднем ожидаемое количество новых рабочих мест составляет 23 рабочих места

## 11. Сегментация специалистов по достигнутым в рамках зарубежной стажировки целям:

На основе достигнутых целей был проведен кластерный анализ методов k-means, в результате которого было получено

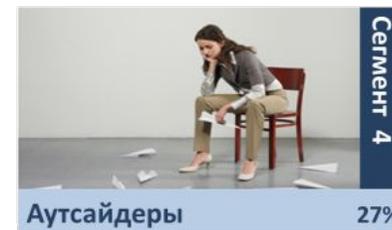
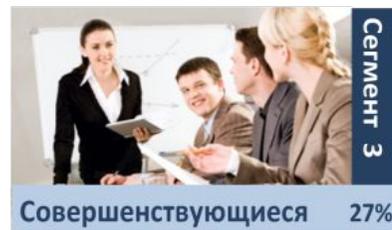
4 сегмента: «лидеры», «совершенствующиеся», «трудоголики», «аутсайдеры» (4—кластерное решение было выбрано как наиболее устойчивое и равнонаполненное).

«Лидеры» (30% - самый многочисленный сегмент) – представители данного сегмента достигли практически всех поставленных целей – среди них значимо выше доля тех, кто достиг целей как в интересах направляющей организации, так и личных целей. При этом они совершенно не познакомились с новыми технологиями производства, управления, а также не усовершенствовали свои навыки планирования.

Сегмент «Совершенствующиеся» (27%) благодаря стажировке чаще остальных смогли усовершенствовать свои навыки планирования. При этом представители этого сегмента значимо выше, «Трудоголики» и «Аутсайдеры», добились таких организационных целей, как внедрение новых технологий управления в направляющую организацию, а также способность по-новому увидеть проблемы предприятия и пути их решения, что не позволяет нам их охарактеризовать как карьеристов, так как достигнутые ими цели направлены не только на самосовершенствование, но и на развитие направляющей организации.

Представители сегмента «Трудоголики» (17%) практически не добились личных целей (по сравнению с сегментом «Лидеры» и «Совершенствующиеся» % добившихся меньше), однако достижимость целей организации существенно выше, чем у «Аутсайдеров» и «Совершенствующихся», в особенности ознакомления с новыми технологиями производства и разработки новых продуктов.

«Аутсайдеры» (27%) значимо меньше, чем другие сегменты, добились поставленных целей, как личных, так и организационных, за исключением знакомства с новыми технологиями управления.





# RADAR

Все, что можно измерить, можно улучшить

Содержание и описание  
исследования

Основные выводы

Результаты  
исследования

Приложение  
(отчет в формате Word)

## 3

## Результаты исследования



# RADAR

Все, что можно измерить, можно улучшить

Содержание и описание  
исследования

Основные выводы

Результаты  
исследования

Приложение  
(отчет в формате Word)

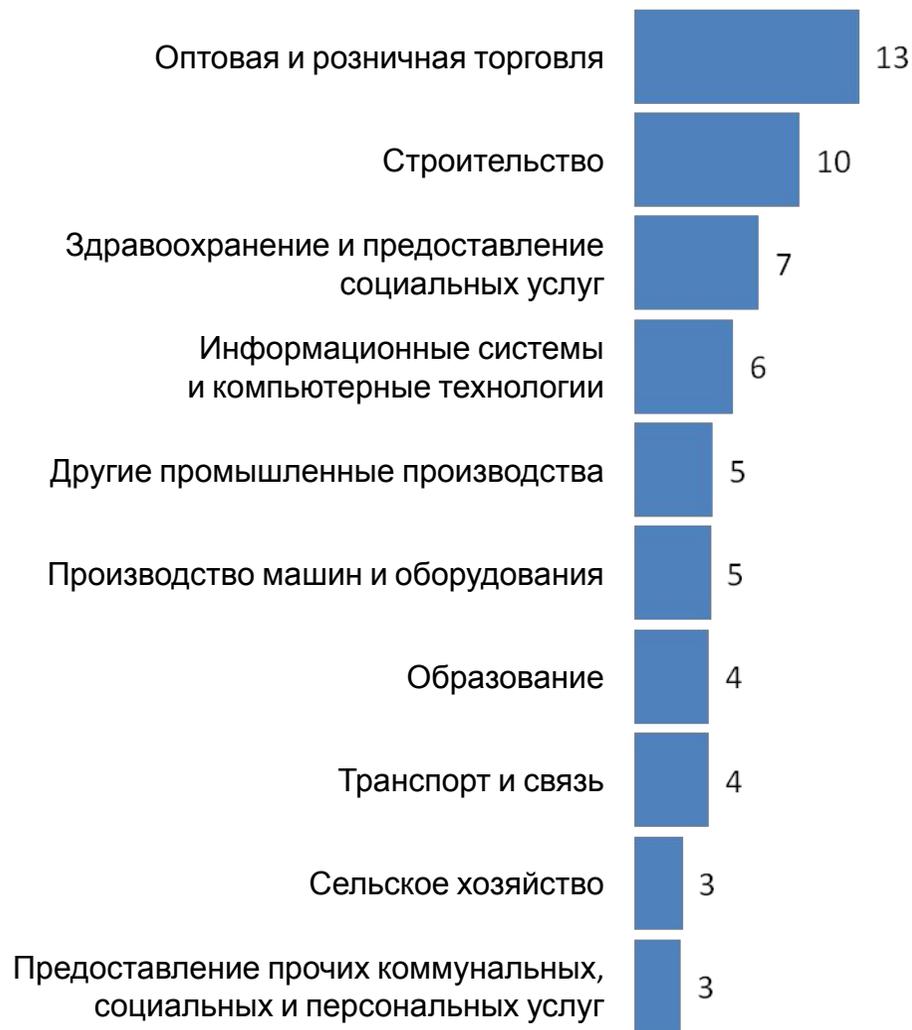
## 3.1

### Характеристики направляющей организации

# Сферы деятельности направляющих предприятий

(%, ТОП-10)

ПО ВЫБОРКЕ  
В ЦЕЛОМ



БАЗА: 909

Лидирующие отрасли направляющих организаций: оптовая и розничная торговля, строительство.

На стажировку в Японию значительно чаще приезжают специалисты от предприятий, занимающихся здравоохранением и предоставлением социальных услуг. Аналогичная тенденция наблюдается и в отношении проходивших стажировку в группе стран (в Европе).

На стажировку в Финляндию значительно чаще приезжают специалисты от предприятий, занимающихся образованием.



(%)

## ЧИСЛЕННОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ, ЧЕЛ.



БАЗА: 915

## ПРИМЕРНЫЙ ГОДОВОЙ ОБОРОТ, МЛН. РУБ.



БАЗА: 909

Больше половины направляющих организаций – предприятия малого бизнеса (включая микропредприятия), как по численности организаций (54%) и по годовому обороту организаций (64%).

На средний бизнес приходится всего 13% организаций по типологии, основанной на численности рабочих мест в организации, и 10% по годовому обороту организации.

Направляющие организации, принадлежащие к сфере крупного бизнеса, занимают долю в 33% по численности организации, и 16% по годовому обороту.

Тип	Численность персонала	Годовой оборот
Микропредприятия	1-15 человек	До 60 млн. руб.
Малый бизнес	16-100 человек	60-400 млн. руб.
Средний бизнес	101-250 человек	400 млн.–1 млрд. руб.
Крупный бизнес	Более 250 человек	Более 1 млрд. руб.

# Наличие зарубежных контактов перед стажировкой

Есть деловые  
контакты

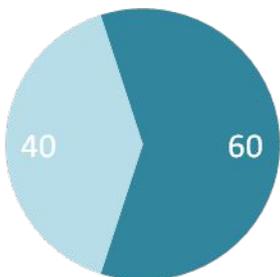


У компании

24%

В большинстве случаев у специалистов, прошедших стажировку в рамках Программы есть зарубежные контакты (60%).

46% прошедших стажировку имеют личные зарубежные контакты, 24% - деловые контакты компании.



Нет деловых  
контактов

БАЗА: 909



Личные  
контакты

46%

БАЗА: 909

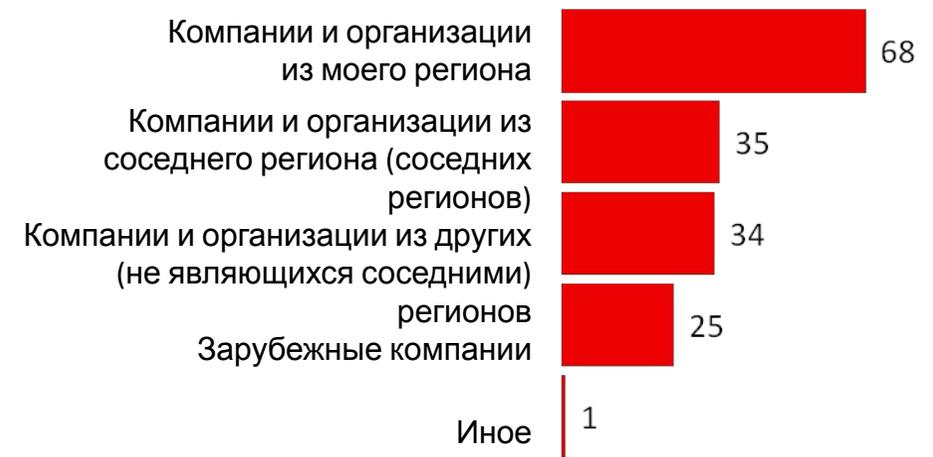
(%)

## ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОЛОЖЕНИЯ КОМПАНИИ



БАЗА: 909

## ОСНОВНЫЕ КОНКУРЕНТЫ



БАЗА: 909

Большинство специалистов оценивают экономическое положение компании как довольно успешное (46%), почти столько же специалистов признают, что есть некоторые трудности в экономическом положении компании (42%), в которой они работают. При этом совсем мала доля тех, кто оценивает экономическое положение компании как отличное (4%) или считает, что есть серьезные трудности (5%).

Значимо меньше доля специалистов, проходивших стажировку во Франции, которые считают, что их направляющая компания имеет некоторые трудности (23%).

Основными конкурентами направляющих предприятий большинство специалистов, проходивших стажировку, считают компании и организации из их региона (68%), в то время как только 25% специалистов в качестве основного конкурента выделяют зарубежные компании.

**СТРАНЫ, ГДЕ % ЗНАЧИМО МЕНЬШЕ, ЧЕМ В СРЕДНЕМ ПО ВЫБОРКЕ**

Q6. Как Вы оцениваете экономическое положение Вашей организации в настоящее время?

Q3. Кого Вы считаете основными конкурентами вашей организации (можно отметить несколько вариантов ответа)





# RADAR

Все, что можно измерить, можно улучшить

Содержание и описание  
исследования

Основные выводы

Результаты  
исследования

Приложение  
(отчет в формате Word)

## 3.2 Личные качества прошедшего стажировку

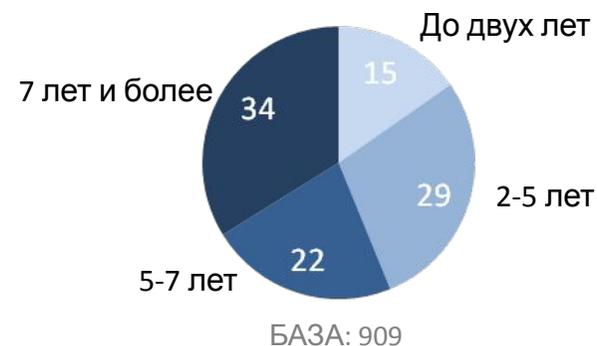
(%)

## РАБОЧИЕ ФУНКЦИИ



БАЗА: 909

## СТАЖ РАБОТЫ В ОРГАНИЗАЦИИ



СТРАНЫ, ГДЕ % ЗНАЧИМО МЕНЬШЕ, ЧЕМ В СРЕДНЕМ ПО ВЫБОРКЕ

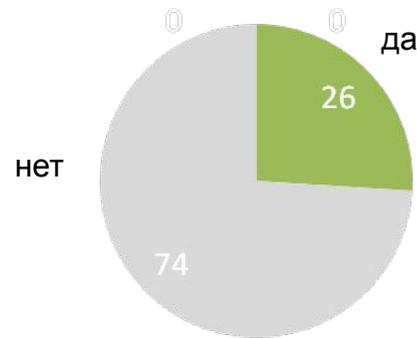
## СТАЖ РАБОТЫ НА ТЕКУЩЕЙ ДОЛЖНОСТИ



СТРАНЫ, ГДЕ % ЗНАЧИМО БОЛЬШЕ, ЧЕМ В СРЕДНЕМ ПО ВЫБОРКЕ

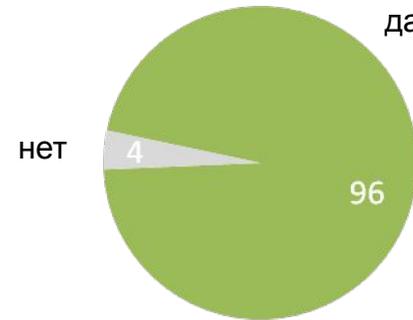
(%)

## ВЛАДЕЛЬЦЫ / АКЦИОНЕРЫ



БАЗА: 909

## ПОДЧИНЕННЫЕ



БАЗА: 909



Менее 10 чел.

**58%**

10-30 чел.

**27%**

Более 30 чел.

**15%**

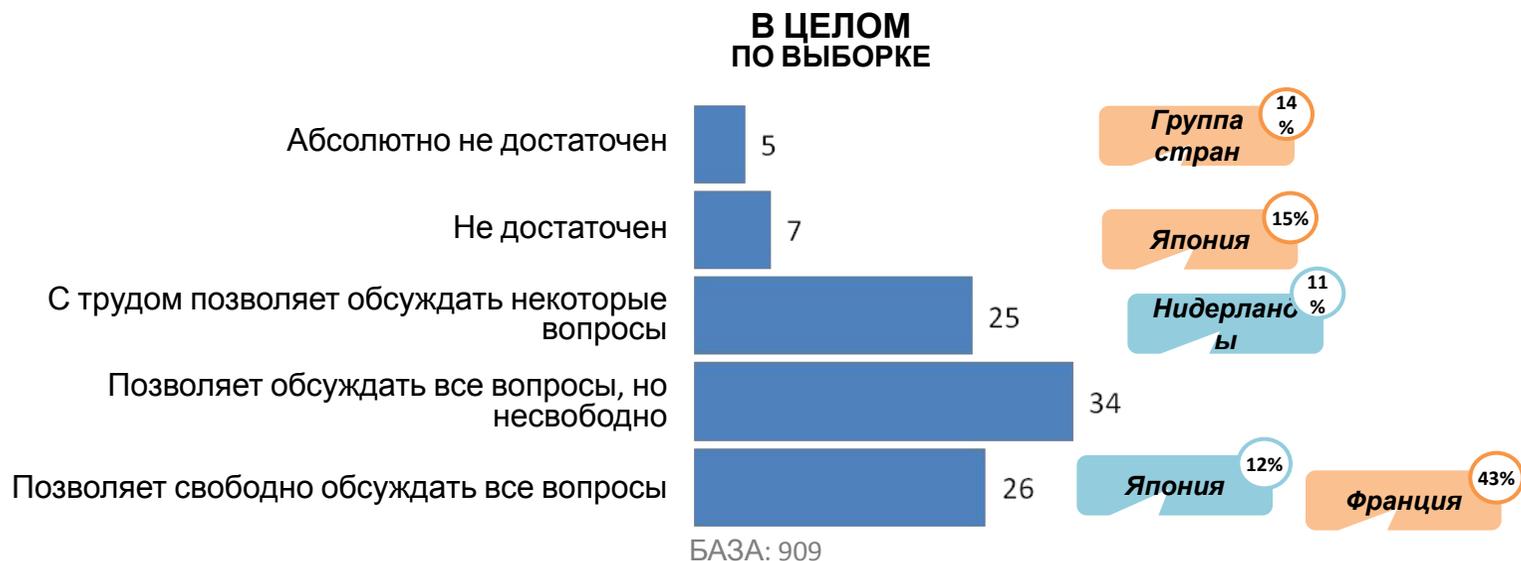
БАЗА: 909

Только 26% специалистов, проходивших стажировку в 2010-2011 г. являются владельцами, совладельцами, либо акционерами организаций. Данная тенденция сохраняется вне зависимости от страны-стажировки. За исключением специалистов, проходивших стажировку в Японии в 2011 году – среди них значимо выше доля владельцев/акционеров предприятий.

Практически у всех проходивших стажировку есть сотрудники в непосредственном подчинении (96%). У половины (58%) прошедших стажировку в подчинении – менее 10 человек. У 27% - 10-30 человек в подчинении, и у 15% – более 30 человек в подчинении.

# Уровень владения иностранным языком для самостоятельного общения во время стажировки

(%)



Большинство специалистов, проходивших стажировку, знают язык почти свободно (34%), и чуть меньше специалистов знают язык настолько хорошо, что могут на нем свободно обсуждать все вопросы (26%).

Очень мала доля специалистов, уровень знания языка которых абсолютно недостаточен для самостоятельного общения во время стажировки (5%).

Среди специалистов, проходивших стажировку в группе стран и Японии, доля знающих язык абсолютно свободно, значительно меньше, чем в целом по выборке.

Специалисты, проходившие стажировку во Франции, напротив, существенно лучше владеют иностранным языком (43%).

**СТРАНЫ, ГДЕ % ЗНАЧИМО БОЛЬШЕ, ЧЕМ В СРЕДНЕМ ПО ВЫБОРКЕ**

**СТРАНЫ, ГДЕ % ЗНАЧИМО МЕНЬШЕ, ЧЕМ В СРЕДНЕМ ПО ВЫБОРКЕ**





# RADAR

Все, что можно измерить, можно улучшить

Содержание и описание  
исследования

Основные выводы

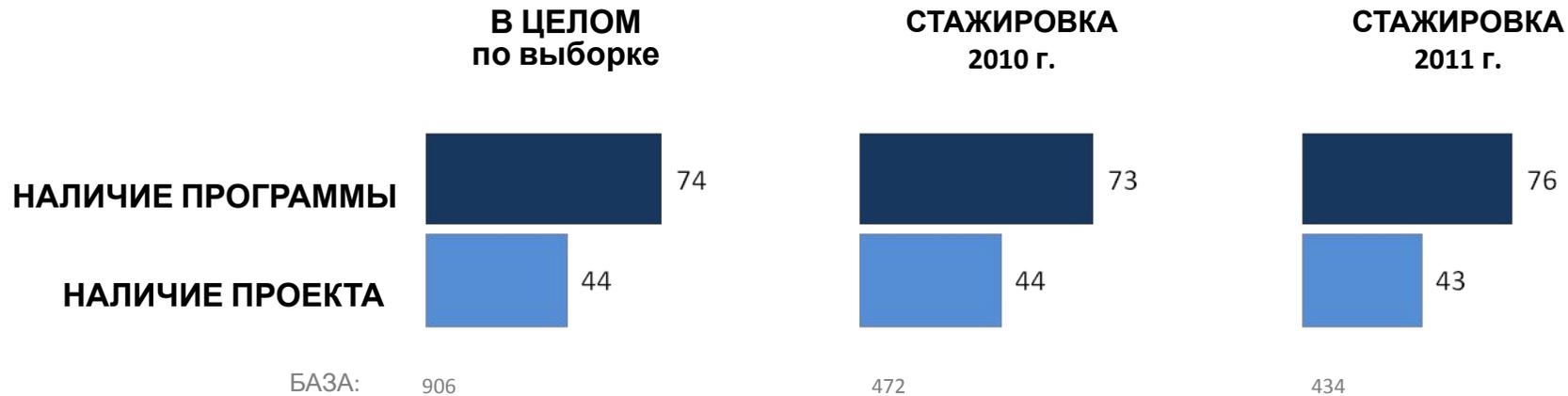
Результаты  
исследования

Приложение  
(отчет в формате Word)

## 3.3

### Характеристики стажировки

(%)

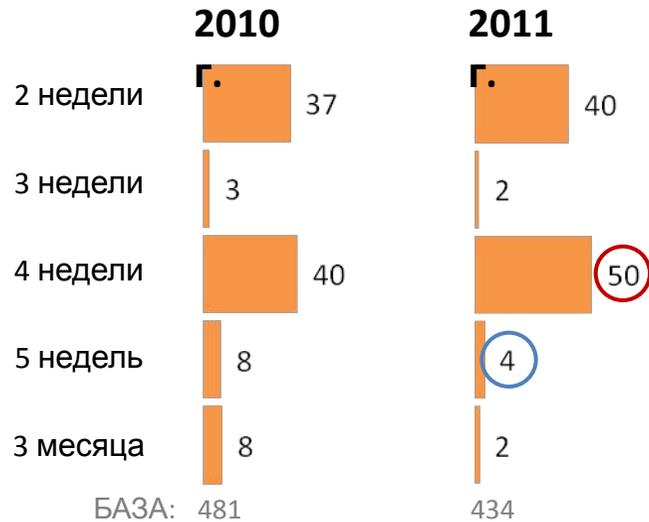


Подготовка к стажировке, выраженная в наличии программы, плана стажировки (расписания встреч, посещений предприятий и т.п.) в целом по выборке составляет 74%. В то время как наличие проекта/бизнес-плана перед стажировкой распространено в меньшей степени - лишь 44% специалистов имели собственный проект, реализация которого была возможной благодаря стажировке.

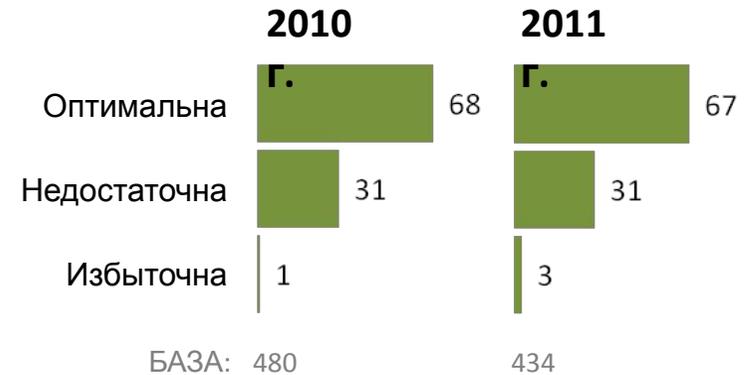


(%)

## ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ СТАЖИРОВКИ



## ОЦЕНКА ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТИ СТАЖИРОВКИ



В 2010 году специалисты проходили стажировку преимущественно в течение 4 недель. Около 36% специалистов стажировались в течение 2 недель. В 2011 году количество специалистов, проходящих стажировку в течение 4 недель увеличилось.

В 2011 году количество удовлетворенных продолжительностью стажировки осталось прежним – 67% специалистов, проходивших обучение в 2011 году считают, что их стажировка продолжалась оптимальное количество времени. Тем не менее, 31% специалистов, проходивший стажировку в 2011 году, оценивают продолжительность стажировки как недостаточную.



Значимо ниже, чем в другом году



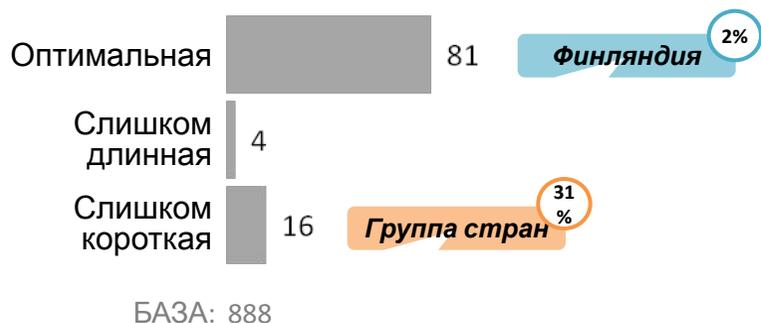
Значимо выше, чем в другом году



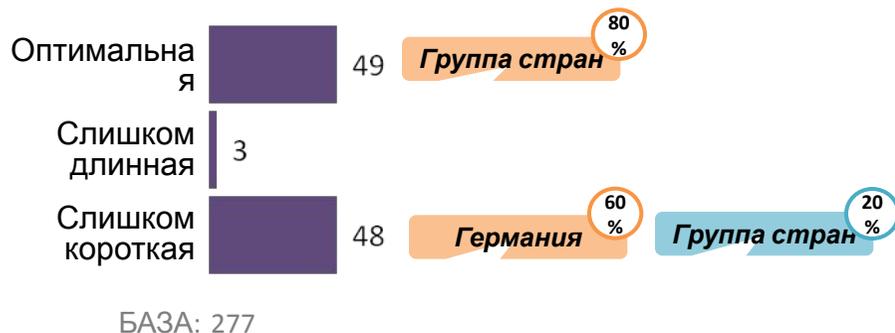
# Продолжительность образовательной части и стажировки на предприятии

(%)

## ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ЧАСТИ



## ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ СТАЖИРОВКИ НА ПРЕДПРИЯТИИ



В большинстве случаев продолжительность образовательной части специалисты оценивают как оптимальную (81%). Тем не менее, среди специалистов, стажировавшихся в Финляндии, значительно ниже доля удовлетворенных продолжительностью стажировки.

Относительно продолжительности стажировки на предприятии мнения меняются – практически половина прошедших стажировку считает, что стажировка на предприятии была слишком короткая (48%). В особенности это характерно для стажировавшихся в Германии. Специалисты, которые проходили стажировку в группе стран, напротив, значительно больше удовлетворены продолжительностью стажировки на предприятии – 80% из них оценили продолжительность как оптимальную и лишь 20% - посчитали стажировку слишком короткой.

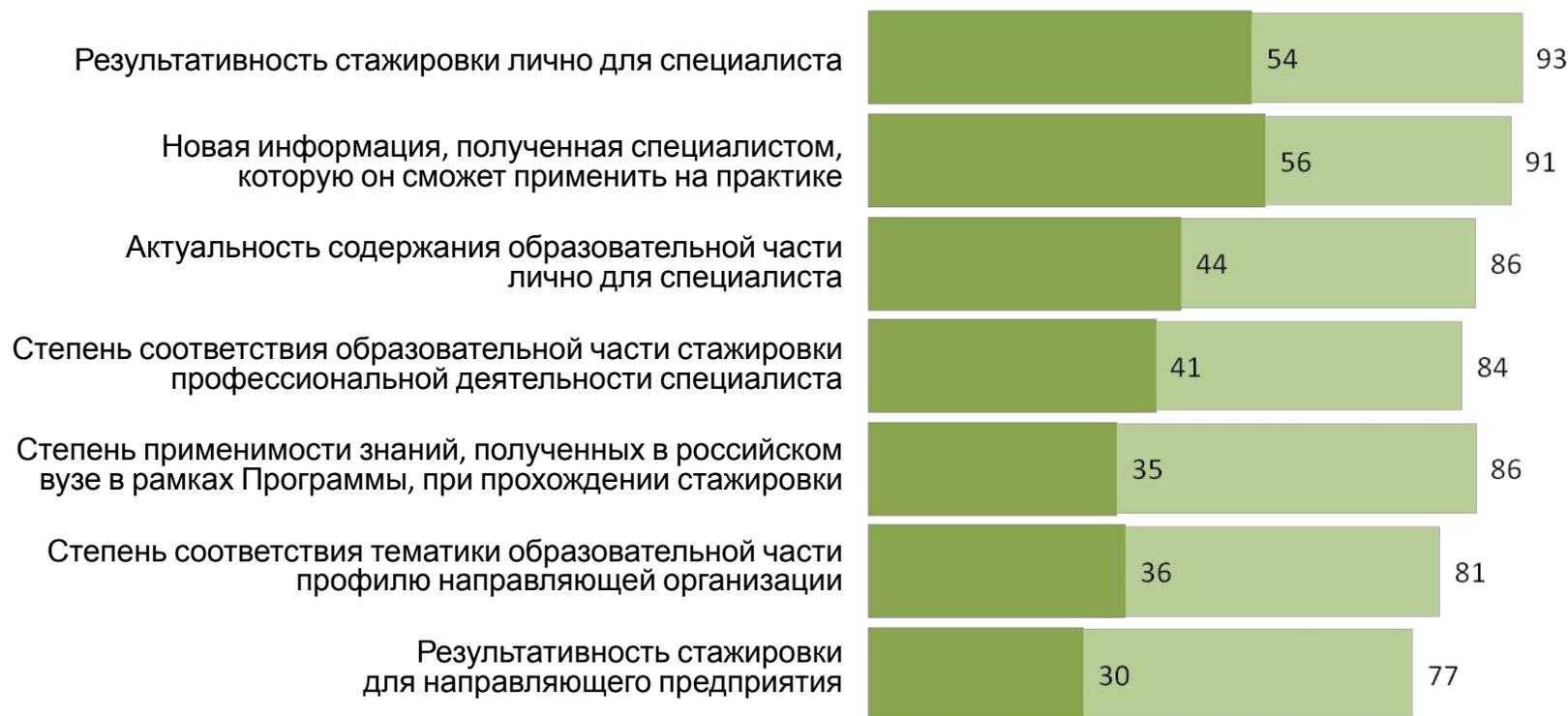
**СТРАНЫ, ГДЕ % ЗНАЧИМО БОЛЬШЕ, ЧЕМ В СРЕДНЕМ ПО ВЫБОРКЕ**

**СТРАНЫ, ГДЕ % ЗНАЧИМО МЕНЬШЕ, ЧЕМ В СРЕДНЕМ ПО ВЫБОРКЕ**

Q27. Оцените продолжительность образовательной части  
 Q28. Оцените продолжительность стажировки на предприятиях (или предприятии, если было посещено одно предприятие) в целом

(%)

## В ЦЕЛОМ ПО ВЫБОРКЕ



БАЗА: 909

Больше половины специалистов отметили, что стажировка была лично для них очень результативна; в рамках стажировки они получили новую информацию, которую смогут применить на практике.

Для направляющих организаций стажировка оказалась гораздо менее результативна, чем лично для специалистов.

**TOP-1**  
 («отлично»)

**TOP-2**  
 («отлично» +  
 «хорошо»)

# Оценка организационных характеристик стажировки

(%)

## В ЦЕЛОМ ПО ВЫБОРКЕ



БАЗА: 909

СТРАНЫ, ГДЕ % TOP-1 ЗНАЧИМО БОЛЬШЕ, ЧЕМ В СРЕДНЕМ ПО ВЫБОРКЕ

СТРАНЫ, ГДЕ % TOP-1 ЗНАЧИМО МЕНЬШЕ, ЧЕМ В СРЕДНЕМ ПО ВЫБОРКЕ

TOP-1  
 («отлично»)

TOP-2  
 («отлично» +  
 «хорошо»)

Большинство специалистов остались очень довольны организацией стажировки в целом: в частности им понравилась техническая оснащённость учебного процесса и организация и качество переездов во время стажировки.



# Эффективность взаимодействия в группе во время стажировки

(%)

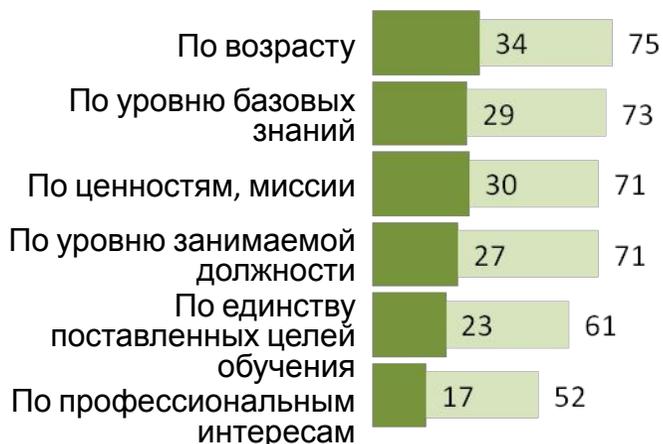
## Групповая или индивидуальная форма стажировки

В группе



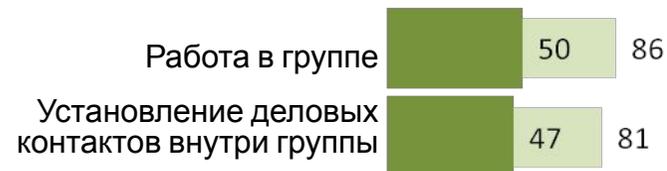
БАЗА: 693

## Степень однородности группы стажеров



БАЗА: 850

## Эффективность взаимодействия в группе для достижения целей



БАЗА: 628

Практически все специалисты проходили стажировку в группе, а не индивидуально (91%).

По оценкам специалистов, наиболее однородными были группы по следующим характеристикам: по возрасту, по уровню базовых знаний, по ценностям (30-34%).

Наименее однородными были группы по профессиональным интересам: только в 17% случаев профессиональные интересы стажеров внутри группы абсолютно совпадали.

Работа в группе примерно в равной степени способствует как достижению целей, так и установлению деловых контактов.

**TOP-1**  
(оценка «5» из «5»)

**TOP-2**  
(оценки «4+5» из «5»)

Q31. Вы проходили стажировку в группе или индивидуально?

Q32. Насколько однородной была Ваша группа стажеров

Q32\_1. Насколько эффективным для достижения Ваших целей было взаимодействие в группе (в группе других участников стажировки)?



# RADAR

Все, что можно измерить, можно улучшить

Содержание и описание  
исследования

Основные выводы

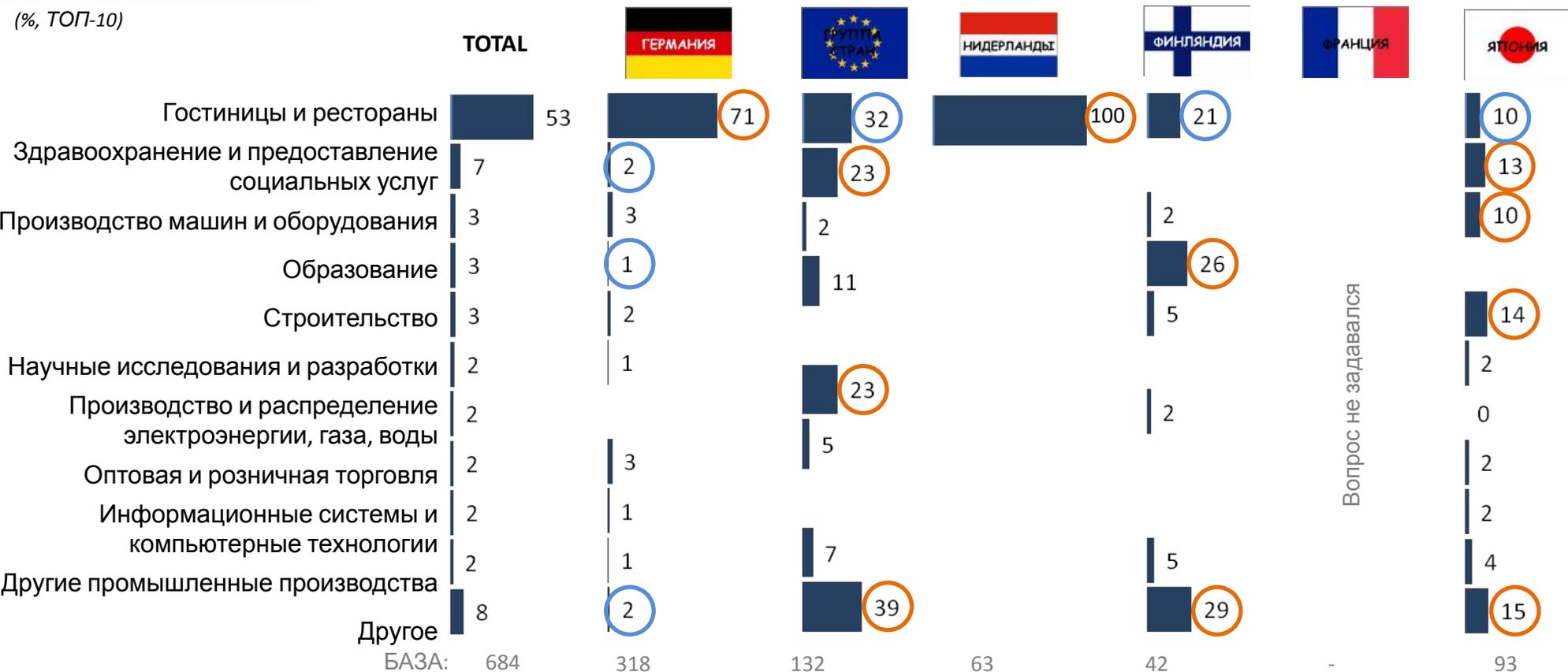
Результаты  
исследования

Приложение  
(отчет в формате Word)

## 3.4 Характеристики принимающей организации

# Сфера деятельности принимающих предприятий

(% , ТОП-10)



Вопрос не задавался

Лидирующими отраслями принимающих организаций являются гостиничный и ресторанный бизнес (53%).

В Германии и Нидерландах чаще, чем в остальных странах посещают принимающие предприятия гостиничного и ресторанного бизнеса. В Японии, напротив, специалисты значительно реже посещали организации из сферы гостиничного и ресторанного бизнеса, но значительно чаще проходили стажировку в строительных компаниях, компаниях, относящихся к сфере здравоохранения и предоставления социальных услуг и на предприятиях, производящих машины и оборудование.

○ Значимо ниже, чем в целом по выборке   
 ○ Значимо выше, чем в целом по выборке





В качестве основных причин рекомендации принимающих организаций специалисты выделяют:

**хорошую организацию стажировки на данном предприятии:** хорошее техническое оснащение, компетентный персонал, готовый помочь и ответить на любые вопросы. *«Имеются благоприятные условия для похождения стажировки, квалифицированный персонал, готовый ответить на все вопросы и поделиться опытом, хорошее техническое оснащение», «Доступность в общении и взаимопонимание с коллегами, принимавших стажеров. Готовность делиться имеющимися знаниями и готовность к сотрудничеству с российскими коллегами».*

**сотрудники данного предприятия являются высококомпетентными специалистами.** *«Являются грамотными специалистами, продемонстрировали перспективы НИОКР», «Сотрудники в данной организации компетентны», «Профессионалы своего дела ».*

**предприятие отражает традиционные типичные для данной страны принципы работы.** *«Традиционная форма управления Японского предприятия, большой международный опыт, есть завод в России», «Система построения работы типична для японских предприятий, очень наглядно демонстрируются принципы работы ».*

**стажировка на данном предприятии позволила приобрести новые знания, обменяться опытом работы в определенной сфере.** *«Большой опыт в работе в данной сфере деятельности, налаженные механизмы обучения персонала и управления им, высокий уровень удовлетворения клиентов», «Имеет огромный опыт в строительстве различных объектов, в том числе инфраструктурных», «Есть чему научиться».*

**предприятие демонстрирует новые подходы и технологии.** *«Новые подходы в образовании взрослых», «Нестандартный подход в стратегии управления персоналом, интересные решения для нового бизнеса», «Много нового и инновационного».*

(%)

## Количество принимающих организаций, которые посетили специалисты



БАЗА: 581

## Примерная численность персонала принимающей организации



БАЗА: 219

В ходе зарубежной стажировки специалисты чаще всего посещают более 5 принимающих организаций. Большая часть всех принимающих организаций являются микропредприятиями, то есть численность их персонала составляет не более 15 человек.

(%)

## Соотношения профиля деятельности направляющей и принимающей организации

### ПО ВЫБОРКЕ В ЦЕЛОМ

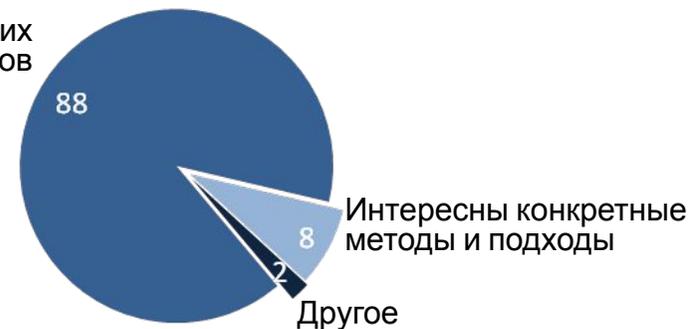


БАЗА: 236

## Причины выбора такого формата стажировки, когда профиль направляющей и принимающей организации не совпадает

### ПО ВЫБОРКЕ В ЦЕЛОМ

Не было других вариантов



БАЗА: 225

Чаще всего в рамках зарубежной стажировки профиль деятельности направляющей и принимающей организации специалиста полностью совпадает. Только в 7% случаев профили направляющей и принимающей организаций совершенно не совпадают.

В том случае, если профиль деятельности направляющей и принимающей организации не совпадал, в большинстве случаев такой формат стажировки выбирался потому, специалистам были интересны определенные методы и подходы, не связанные с основным профилем деятельности направляющей организации.

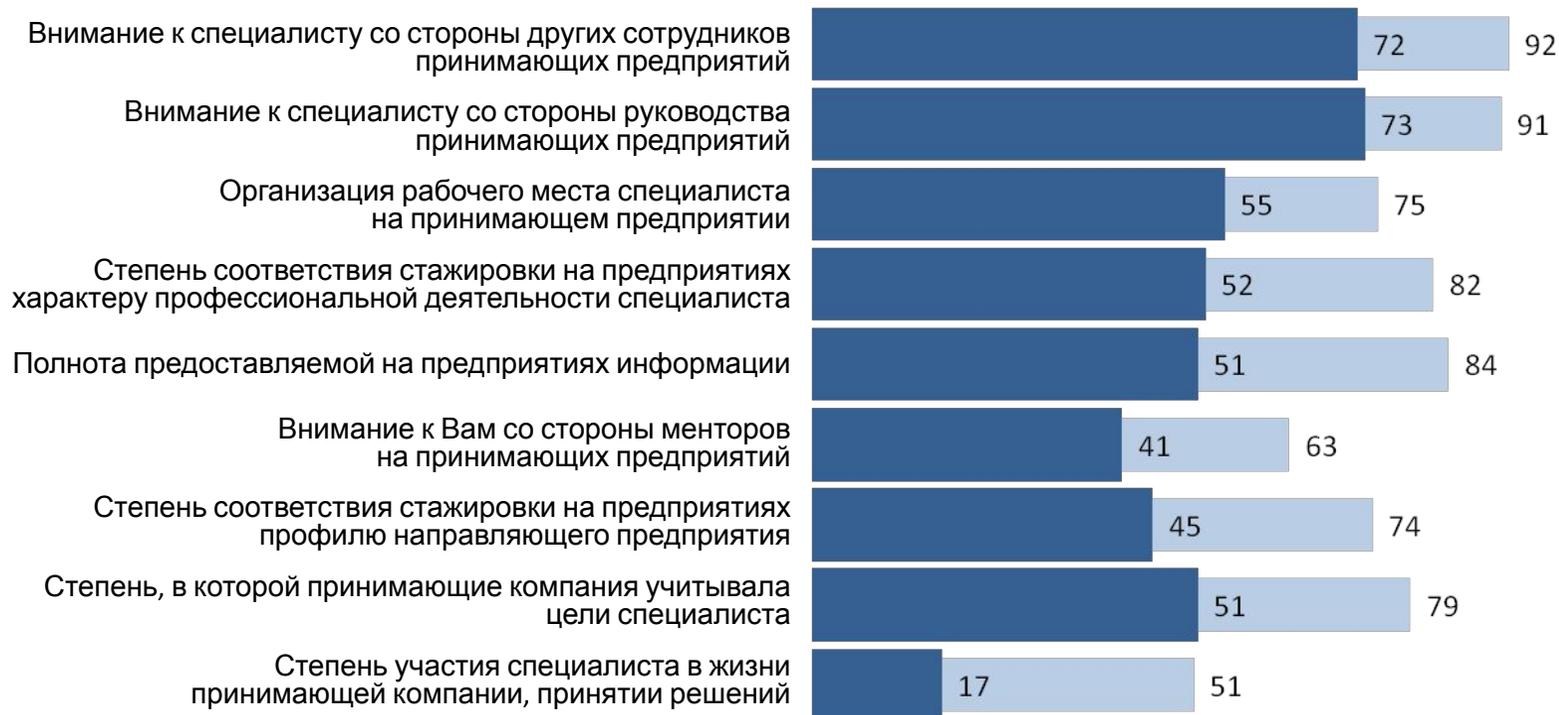
Q20. Совпадает ли профиль Вашей организации с профилем деятельности основных принимающих организаций (принимающей организации, если она была одна)

Q21. Если профили Вашей и принимающей организации не в полной мере совпадают, укажите, почему выбран такой формат стажировки?

# Оценка характеристик принимающей организации

(%)

## В ЦЕЛОМ ПО ВЫБОРКЕ



БАЗА: 100

По мнению специалистов, прошедших зарубежную стажировку, лучшими характеристиками принимающих организаций можно назвать внимание к специалисту со стороны других сотрудников и руководителей принимающих предприятий. Также специалисты отмечают, что на принимающих предприятиях отлично организованы рабочие места.

Ниже всего была оценена степень участия специалистов в жизни принимающих организаций – только 27% специалистов оценили эту характеристику как отличную.

**TOP-1**  
 («отлично»)

**TOP-2**  
 («отлично» +  
 «хорошо»)




# RADAR

Все, что можно измерить, можно улучшить

Содержание и описание  
исследования

Основные выводы

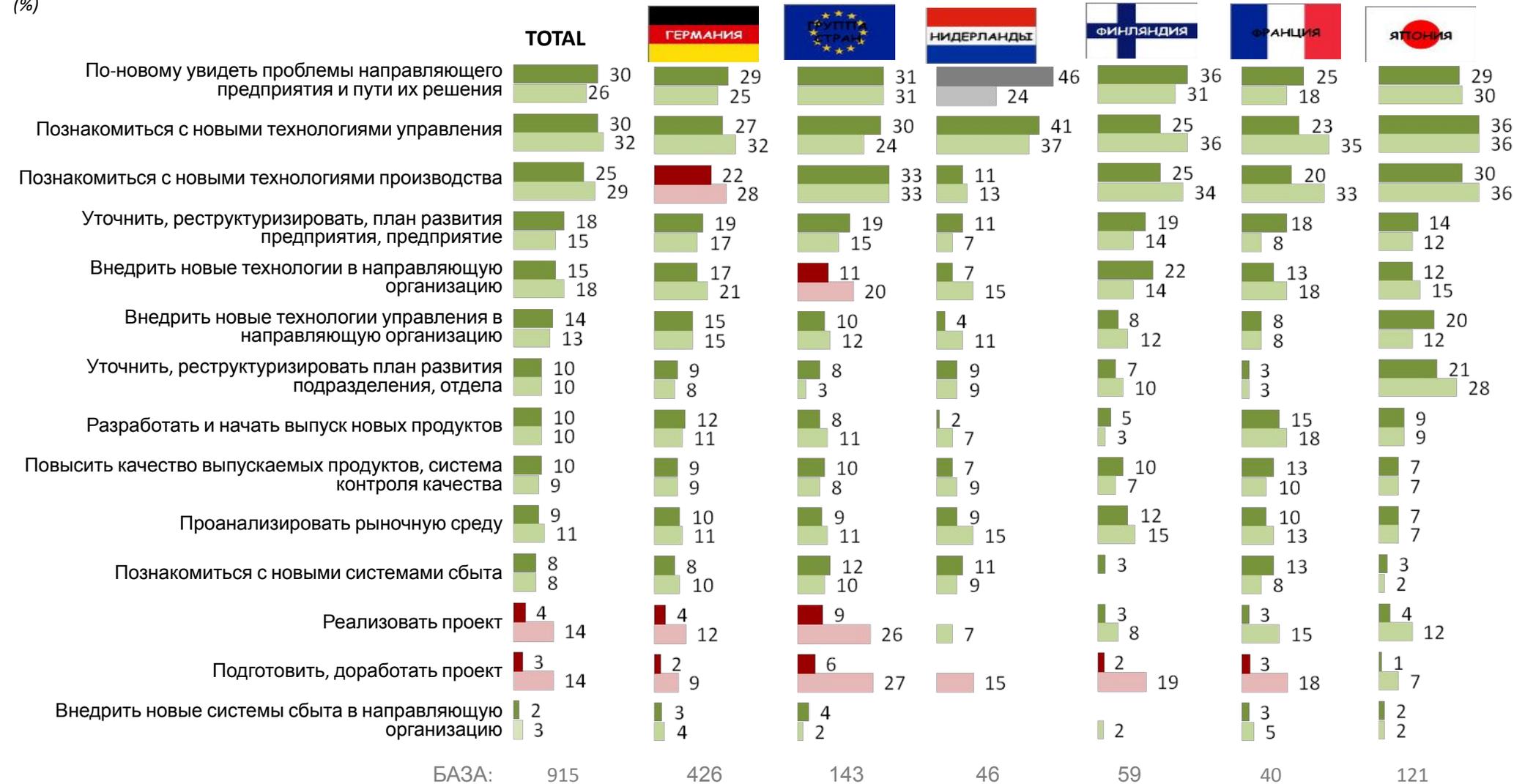
Результаты  
исследования

Приложение  
(отчет в формате Word)

## 3.5 Эффективность стажировки

# Достижения для направляющей организации благодаря стажировке

(%)


 % достигнутых целей значимо выше, чем % планируемых

 % планируемых целей значимо выше, чем % достигнутых

   Цели, планируемые до стажировки

   Цели, достигнутые в результате стажировки

 Q14. Укажите цели Вашего участия в стажировке...  
 Q33. В результате стажировки Вы (или Ваша организация)...


# Оценка эффективности реализации/ доработки проекта

(%)

## Реализация проекта

БАЗА:



### Эффективность реализации проекта в рублях

Из всех специалистов оценили эффективность в рублях стажировавшиеся в Германии, Финляндии, Японии, Франции и Группе стран, где минимальным значением эффективности было 0 рублей, а максимальным – 43. млрд. руб., а в среднем оценка эффективности составила около 1,4 млрд. руб.

### Социальная эффективность проекта для региона

В целом специалисты оценивают эффективность реализованных проектов как высокую. По словам специалистов, реализованные проекты позволяют увеличить количество рабочих мест в регионе.

### Примеры проектов

Наиболее распространены проекты, реализованные в ходе стажировки, в сфере строительства и энергетики: «развитие жилищного строительства, как "точки роста" развития Приморского края», «решения основного и резервного электропитания на основе топливных элементов и ВИЭ».

## Доработка проекта

БАЗА:



### Эффективность реализации проекта в рублях

Из всех специалистов оценили эффективность в рублях только стажировавшиеся в Германии, Финляндии и Группе стран, где минимальным значением эффективности было 0 рублей, а максимальным – 2,268 млрд. руб., а в среднем оценка эффективности составила около 220 млн. руб.

### Социальная эффективность проекта для региона

В целом специалисты оценивают эффективность доработанных в результате стажировки проектов как высокую. По словам специалистов, доработанные проекты позволяют повысить имидж региона, разработать бренд региона, например, как «туристически привлекательного объекта», а также позволяют усовершенствовать «транспортную доставку грузов по железной дороге», увеличить «налоговые отчисления в бюджет региона, страны», повысить «энергетическую» и «продовольственную» безопасность региона.

### Примеры проектов

«Поиск иностранных партнеров в сфере журналистики и туризма с целью продвижения туристического и рекреационного потенциала Красноярского края», «Организация интермодальных перевозок грузов по территории Европейского Союза и Таможенного Союза «Россия - Белоруссия - Казахстан»».

■ % достигнутых целей значимо выше, чем % планируемых

■ % планируемых целей значимо выше, чем % достигнутых

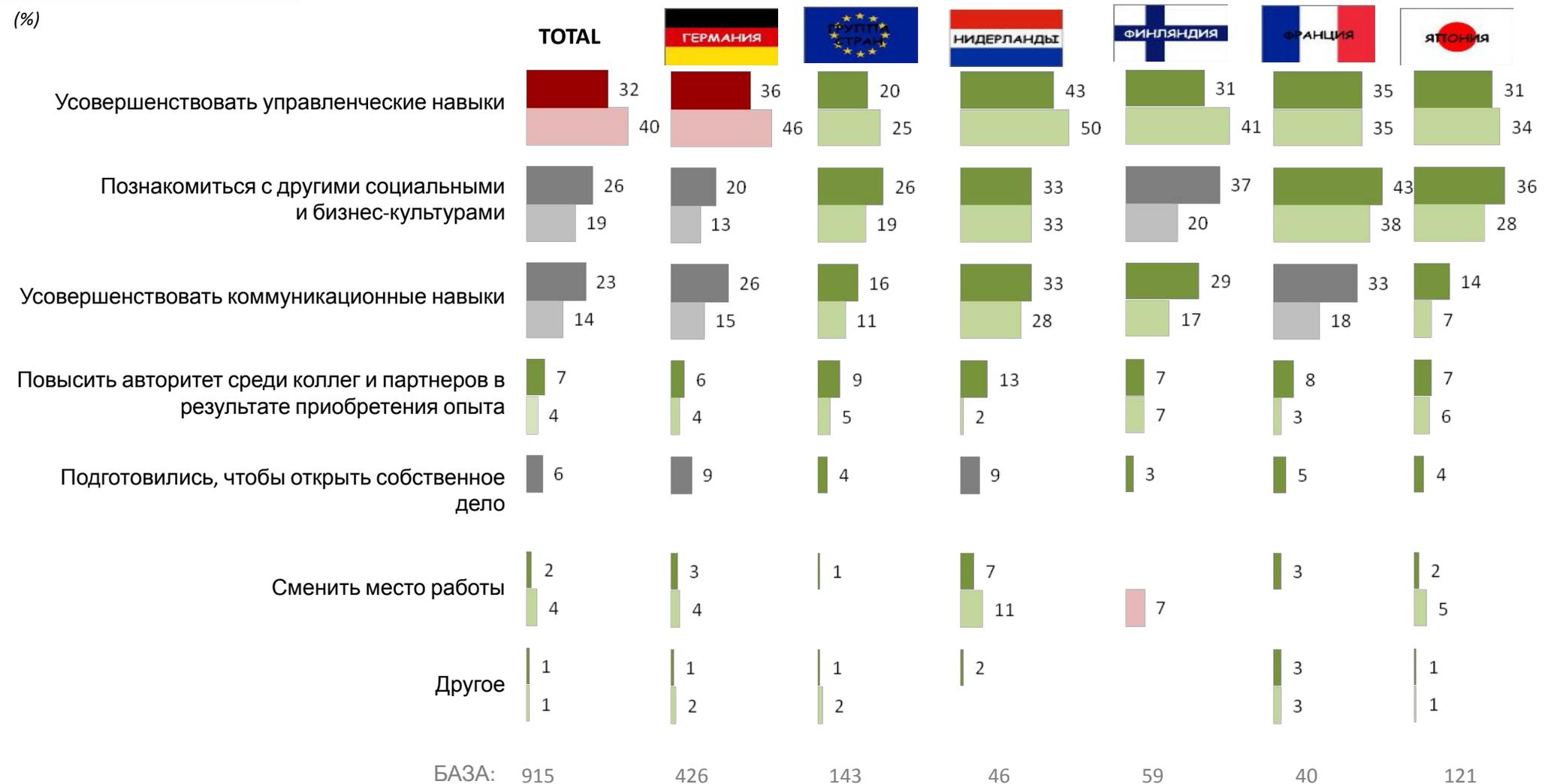
■ Цели, планируемые до стажировки  
 ■ Цели, достигнутые в результате стажировки

Q14. Укажите цели Вашего участия в стажировке...  
 Q33. В результате стажировки Вы (или Ваша организация)...

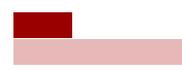


# Личные достижения благодаря стажировке

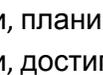
(%)

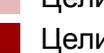
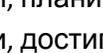


 % достигнутых целей значимо выше, чем % планируемых


 % планируемых целей значимо выше, чем % достигнутых

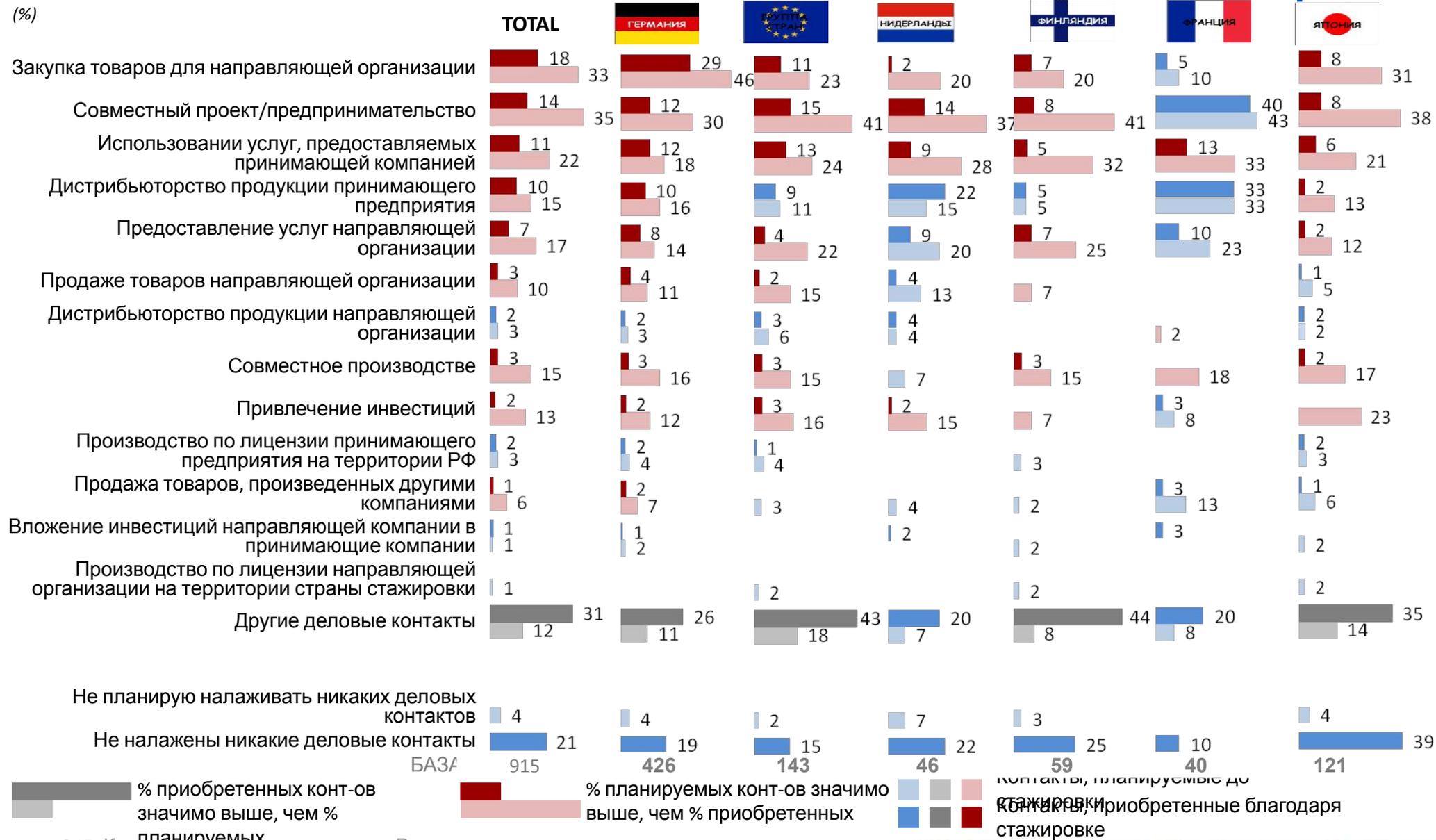



 Цели, планируемые до стажировки  



 Цели, достигнутые в результате стажировки

 Q14. Укажите цели Вашего участия в стажировке...  
 Q33. В результате стажировки Вы (или Ваша организация)...


# Приобретенные деловые контакты благодаря стажировке



Q15. Какого рода деловые контакты Вы планируете наладить...  
Q34. Какого рода деловые контакты налажены Вами...



**Среди специалистов, проходивших стажировку, велика доля тех, кто планировал достичь такие цели**, как новый взгляд на проблемы направляющего предприятия и пути их решения, новые технологии управления и производства и их внедрение.

При этом среди стажировавшихся в Нидерландах специалистов, доля тех, кому в результате стажировки удалось по-новому увидеть проблемы направляющего предприятия и пути их решения, значимо выше доли тех, кто планировал это сделать, в то время как стажировавшиеся в Германии значимо больше тех, кто хотел познакомиться с новыми технологиями производства, чем тех, кому это удалось.

Многие специалисты планировали в результате стажировки подготовить и доработать проект, но во всех странах процент планирования этой цели был выше, чем процент ее достижения.

Среди всех специалистов, кроме стажировавшихся в группе стран, **процент достижения такой цели, как усовершенствование коммуникационных навыков, гораздо выше, чем процент планирования этой цели**. При этом специалисты, стажировавшиеся в Германии и Нидерландах, отметили, что в результате **стажировки планировали улучшить вои управленческие навыки, но достигнуть этой цели удалось не всем** (Германия: планировали – 46%, достигли – 36%).

**Практически все планируемые деловые контакты не были достигнуты в результате стажировки настолько же, насколько были запланированы специалистами**, кроме контрактов с целью производства по лицензии принимающего предприятия на территории РФ, вложения инвестиций направляющей компании в принимающие компании, производства по лицензии направляющей организации на территории страны стажировки, но по перечисленным целям был низкий процент специалистов, планирующих обзавестись этими контрактами.

Почти во всех странах стажировки **процент других приобретенных контактов гораздо выше, чем запланированных**. В качестве других контактов большинство специалистов выделяет контакты с целью **обмена информационного и технологического и консалтинга**. *«Консультации в сфере технологий и производства» [Германия], «Обмен опытом работы с немецкими предприятиями в своей сфере деятельности» [Германия], «Получение консультационных услуг в сфере управления осуществляемом моей фирмой бизнесом» [Германия], «Контакты в области информационного и технологического обмена между IT-Технопарками, возможность организации совместных проектов в сфере IT-технологий» [Группа стран], «Обмен опытом в сфере строительства» [Япония], «По обмену опытом в области менеджмента качества» [Япония].*



# Сравнение планируемых и достигнутых целей для направляющей организации

Достигнутые цели

<p><b>СКРЫТЫЕ ДРАЙВЕРЫ</b></p> <p>До стажировки специалисты не планировали достичь этих целей, однако в результате стажировки они были достигнуты</p>	<p><b>КЛЮЧЕВЫЕ ДРАЙВЕРЫ</b></p> <p>Специалисты планировали достичь эти цели, и они были достигнуты в результате стажировки</p>
<p>Цели, которые не были заявлены специалистами как «планируемые» до стажировки и не были достигнуты в результате стажировки</p> <p><b>НЕВАЖНЫЕ ФАКТОРЫ</b></p>	<p>До стажировки специалисты ожидали, что смогут достичь эти цели, но их ожидания не были оправданы</p> <p><b>НЕОПРАВДААННЫЕ ОЖИДАНИЯ</b></p>

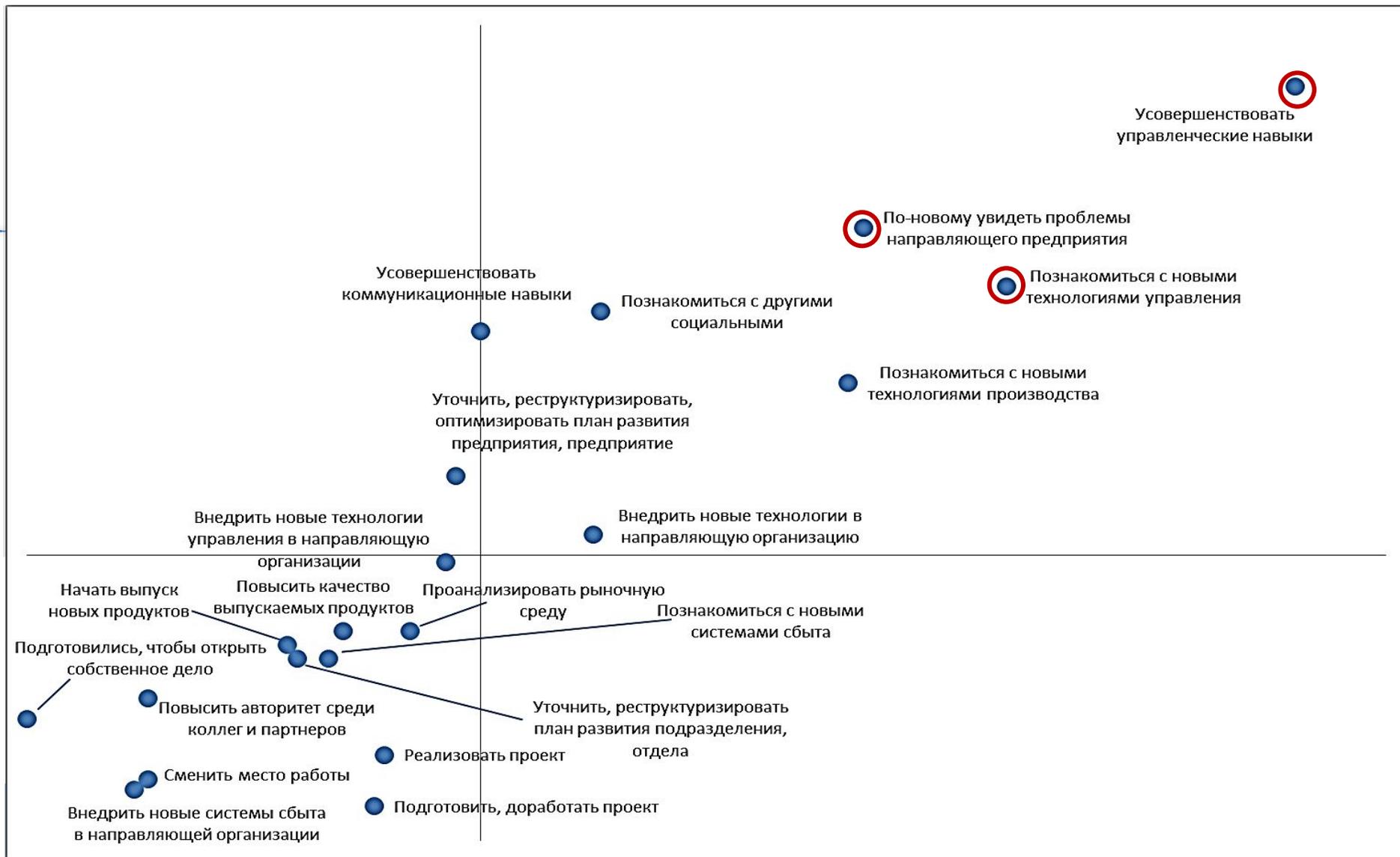
Планируемые цели



# Сравнение планируемых и достигнутых целей для направляющей организации

База: 592

Достигнутые цели



Планируемые цели

Цели, которыми удовлетворены специалисты, прошедшие стажировку



# Сравнение планируемых и приобретенных контактов благодаря стажировке

Приобретенные контакты

## СКРЫТЫЕ ДРАЙВЕРЫ

До стажировки специалисты не планировали обрести эти контакты, однако в результате стажировки приобрели их

## КЛЮЧЕВЫЕ ДРАЙВЕРЫ

Специалисты планировали эти контакты и в результате стажировки приобрели их

Контакты, которые не были заявлены специалистами как «планируемые» до стажировки и не были приобретены в результате стажировки

До стажировки специалисты ожидали, что смогут приобрести эти контакты, но их ожидания не были оправданы

## НЕВАЖНЫЕ ФАКТОРЫ

## НЕОПРАВДААННЫЕ ОЖИДАНИЯ

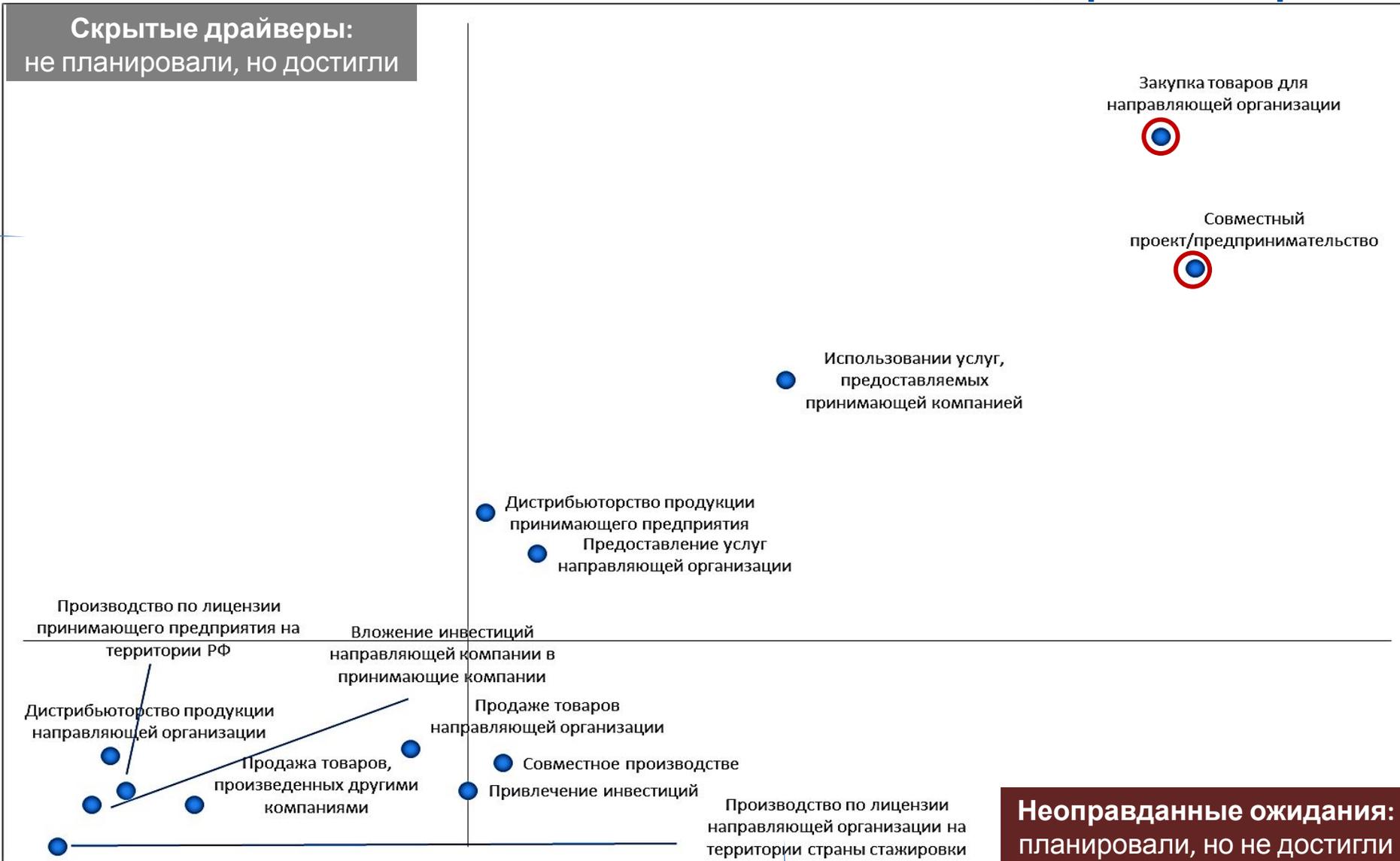
Планируемые контакты



# Сравнение приобретенных и планируемых контактов благодаря стажировке

База: 591

Приобретенные контакты



 Цели, которыми удовлетворены специалисты, прошедшие стажировку

Планируемые контакты



# Оценка эффективности приобретенных деловых контактов благодаря стажировке

	 ГЕРМАНИЯ	 ГРУППА СТРАН	 НИДЕРЛАНДЫ	 ФИНЛЯНДИЯ	 ФРАНЦИЯ	 ЯПОНИЯ
<b>Закупка товаров для направляющей организации</b> БАЗА: 158	Однократная (~ 87 млн. руб.)*	Регулярная/ Несколько раз	Регулярная/ Несколько раз	Однократная	Регулярная/ Несколько раз	Однократная
<b>Использование услуг принимающей организации</b> БАЗА: 90	Регулярная (~ 46 млн. руб.)*	Регулярная	Регулярная/ Несколько раз	Однократная	Регулярная	Регулярная
<b>Предоставление услуг направляющей организации</b> БАЗА: 54	Регулярная (~ 7,5 млн. руб.)*	Регулярная	Регулярная/ Несколько раз	Однократная	Регулярная	Регулярная/ Однократная
<b>Продажа товаров направляющей организации</b> БАЗА: 32	Однократная (~ 6 млн. руб.)*	Несколько раз	Несколько раз			Регулярная
<b>Средняя суммарная прибыль, которую может получить в ближайший год направляющая организация благодаря приобретенным деловым контактам**</b>	~ 31,5 млн. руб.*	~ 5,5 млн. руб.*	~ 3,3 млн. руб.*	~ 6,6 млн. руб.*	~ 11,6 млн. руб.*	~ 10,3 млн. руб.*
<b>Суммарная прибыль, принесенная принимающей страной**</b>	~ 11,9 млрд. руб.	~ 706 млн. руб.	~ 134 млн. руб.	~ 75,5 млн. руб.	~ 326 млн. руб.	~ 1 млрд. руб.

\* Среднее значение

\*\* На основе вопроса Q36, где респонденту необходимо самостоятельно оценить возможную суммарную прибыль от всех приобретенных деловых контактов

Контракты с целью использования услуг, предоставляемых компаниями стран / регионов стажировки заключались преимущественно на регулярной основе, также как и контракты с целью предоставления услуг направляющей организацией. Контракты по закупке товаров для направляющей организации и продаже товаров направляющей организации, напротив, преимущественно заключаются однократно или несколько раз, реже регулярно.

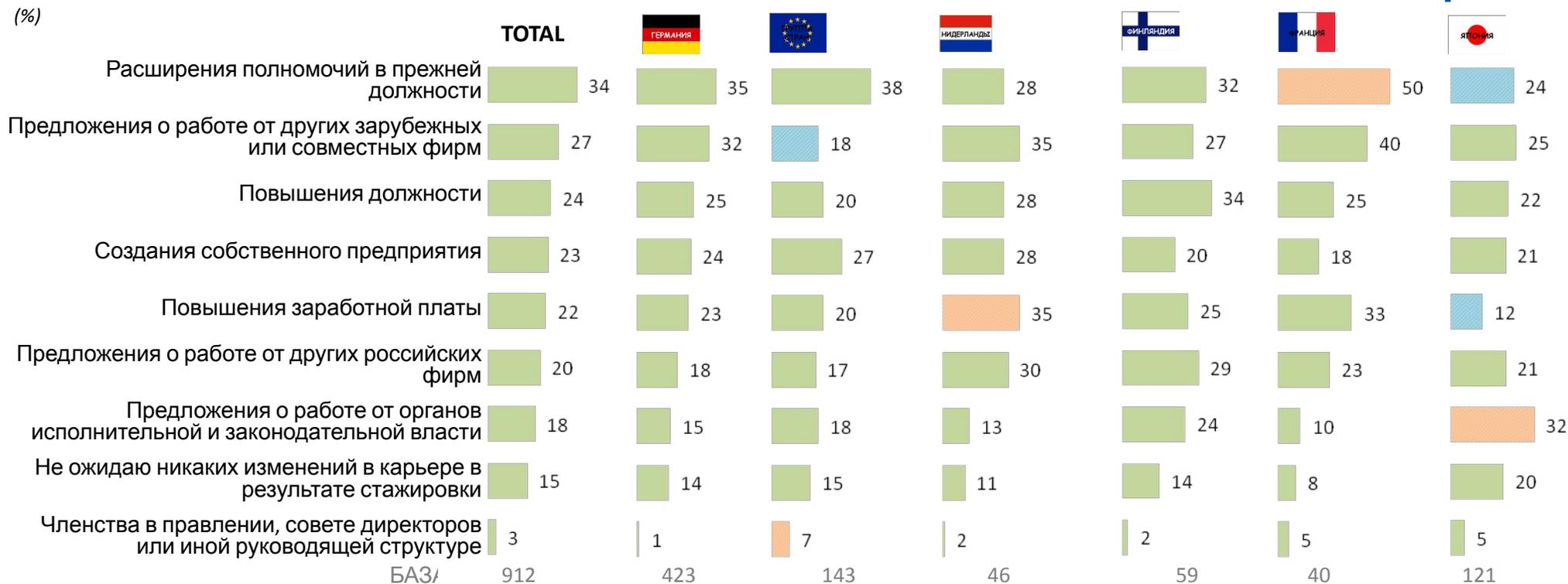
В среднем по Германии наиболее крупными по объему являются контракты, заключенные с целью закупки товаров для направляющей организации.

Q34. Какого рода деловые контакты налажены Вами...

Q36. Какова прибыль, которую, согласно Вашим ожиданиям, может получить Ваша организация в результате установленных деловых контактов в ближайший год?



# Ожидаемые изменения в карьере благодаря стажировке



Большинство специалистов ожидали от участия в стажировке расширения их полномочий в прежней должности и предложений о работе от других зарубежных или совместных фирм. Меньше всего специалисты ожидали, что в результате стажировки они станут членами правления, совета директоров или иной руководящей структуры.

Больше всех рассчитывали расширить свои полномочия специалисты, стажировавшиеся во Франции. Напротив, меньше всех – специалисты, проходившие стажировку в Японии.

Из всех специалистов, которых проходили зарубежную стажировку, важнее всего было повысить заработную плату проходившим стажировку в Нидерландах. Наименее значимым повышением заработной платы является для стажировавшихся в Японии.

Значимые различия наблюдаются в ожиданиях предложений о работе от органов исполнительной и законодательной власти: существенно выше эти ожидания у специалистов, проходивших стажировку в Японии.

СТРАНЫ, ГДЕ % ЗНАЧИМО БОЛЬШЕ, ЧЕМ В СРЕДНЕМ ПО ВЫБОРКЕ

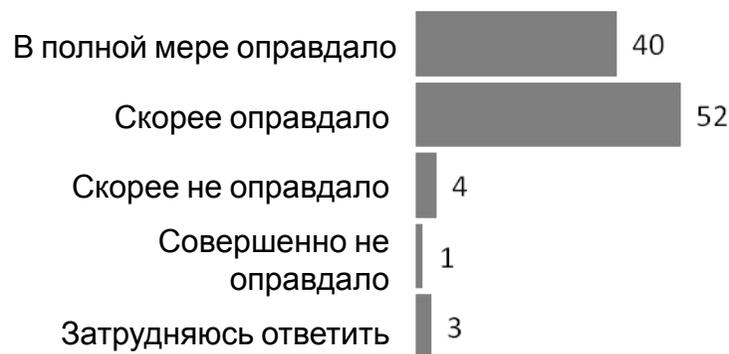
СТРАНЫ, ГДЕ % ЗНАЧИМО МЕНЬШЕ, ЧЕМ В СРЕДНЕМ ПО ВЫБОРКЕ



# Достижимость целей по мнению специалиста и намерение использовать деловые контакты в будущем

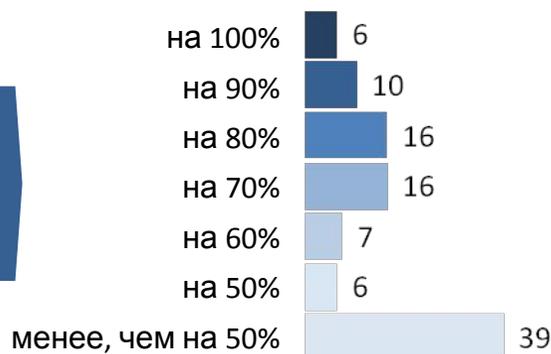
(%)

Насколько участие в стажировке оправдало цели и ожидания специалиста?



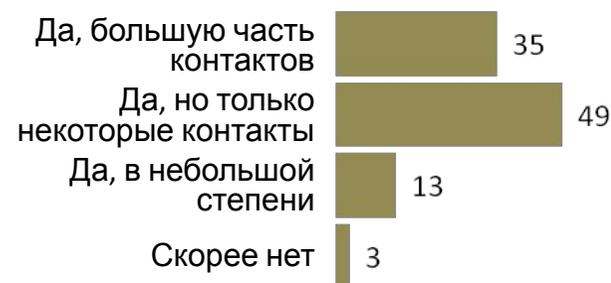
БАЗА: 915

На сколько были достигнуты цели участия в стажировке?



БАЗА: 915

Будут ли использовать в дальнейшем деловые контакты?



БАЗА: 915

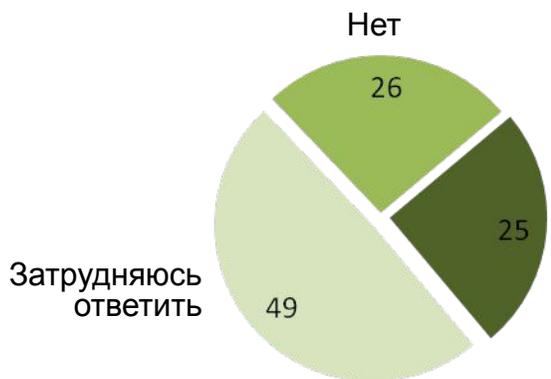
Практически все специалисты считают, что стажировка частично или полностью оправдала их ожидания. Абсолютно все цели благодаря стажировке достигает лишь 6% специалистов, в то время как доля специалистов, для которых стажировка не оправдала ожидания и ими было достигнуто менее 50% поставленных ранее целей, составляет 39%.

Большинство специалистов отмечают высокую степень применимости контактов, полученных в ходе зарубежной стажировки. Доля специалистов, которые считают, что в дальнейшем не будут использовать полученные контакты, составляет лишь 3%.

Q38. Насколько участие в стажировке оправдало Ваши цели и ожидания?  
 Q39. Оцените уровень достижения Ваших целей за время участия в стажировке  
 Q43. Будете ли Вы использовать в дальнейшем приобретенные во время стажировки контакты и деловые связи?

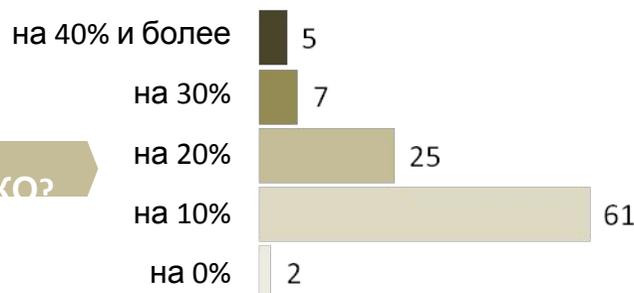
# Снижение издержек и создание рабочих мест в результате стажировки специалистов

Ожидается ли снижение издержек на производство товаров/услуг в результате стажировки?



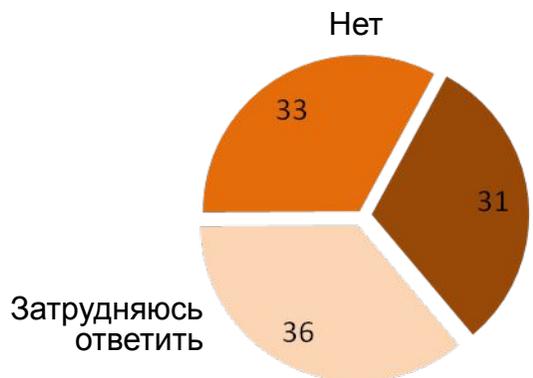
БАЗА: 915

Да **НА СКОЛЬКО?**



БАЗА: 233

Будут ли созданы рабочие места в направляющих организациях в результате стажировки?



БАЗА: 915

Да **СКОЛЬКО?**

**СРЕДНЕЕ / СУММАРНОЕ КОЛИЧЕСТВО НОВЫХ РАБОЧИХ МЕСТ**

**В ЦЕЛОМ ПО ВЫБОРКЕ: 23 раб. места / 6505 раб. мест**



**19 раб. мест\* / 2618 раб. мест\*\***

**36 раб. мест / 2074 раб. места**

**24 раб. места / 310 раб. мест**



**15 раб. мест / 198 раб. мест**



**19 раб. мест / 285 раб. мест**



**28 раб. мест / 745 раб. мест**

Q35. В результате стажировки ожидаете ли Вы снижения издержек на производство товаров и услуг в Вашей компании? На сколько?

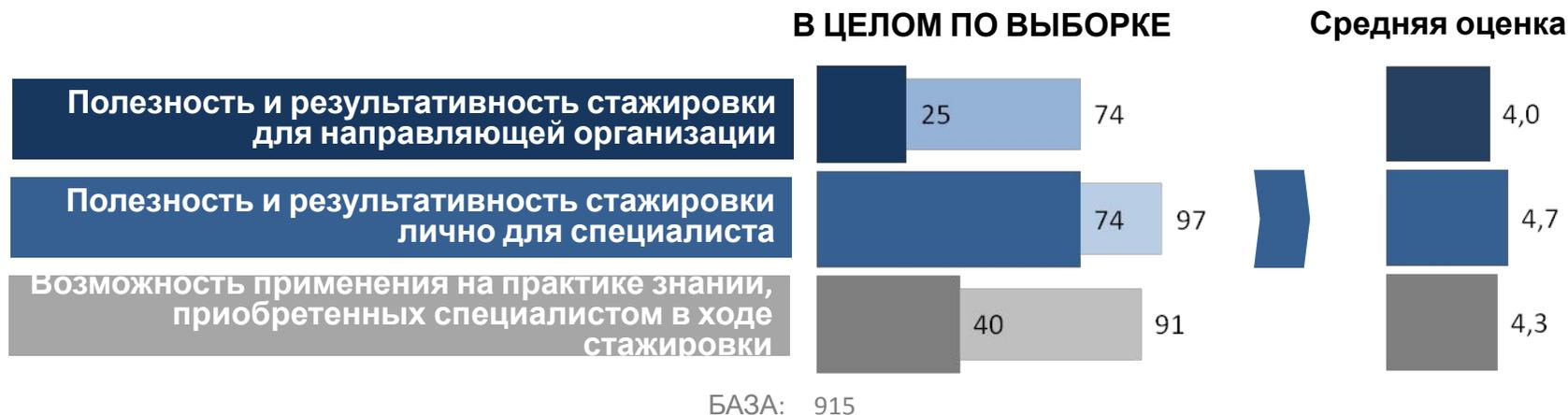
Q37. В результате Вашей стажировки будут ли созданы новые рабочие места в российских компаниях? Сколько?

\* Среднее значение  
\*\* Суммарное значение



# Полезность и результативность стажировки

(%)



В целом зарубежная стажировка в большей степени является полезной лично для специалиста, нежели для направляющей его организации: лишь одна четвертая всех специалистов считает, что стажировка оказалась очень полезной для направляющей организации, и в три раза больше специалистов оценили стажировку как очень полезную лично для себя.

Практически все специалисты предполагают, что они, может быть, смогут использовать полученные в ходе стажировки знания, однако полностью уверенных специалистов в применимости на практике полученных в ходе стажировки знаний меньше половины.

Q40. В какой степени участие в стажировке было полезным и результативным для российской компании организации, в которой Вы работаете?  
 Q41. В какой степени участие в стажировке полезно и результативно для Вас лично?  
 Q42. Как бы Вы оценили возможность применения на практике тех знаний, которые Вы приобрели в ходе стажировки?

■ ■ ■ ТОП-2 (оценка «4+5» из «5»)  
 ■ ■ ■ ТОП-1 (оценки «5» из «5»)





# RADAR

Все, что можно измерить, можно улучшить

Содержание и описание  
исследования

Основные выводы

Результаты  
исследования

Приложение  
(отчет в формате Word)

## 3.6

## Сегментация специалистов по достигнутым целям

# Сегментация\* специалистов по достигнутым целям



Сегмент 1

**Лидеры**

30%



Сегмент 3

**Совершенствующиеся**

27%



Сегмент 2

**Трудоголики**

17%



Сегмент 4

**Аутсайдеры**

27%

\* Сегментация построена на основе достигнутых целей участия в зарубежной стажировке. Использовался кластерный анализ методом K-means.



Эти специалисты достигли практически всех поставленных целей, как личных, так и в интересах направляющей организации.

**Сегмент 1**

**Лидеры**

**30%**

Представители этого сегмента достигли не только личных целей, но и целей в интересах направляющей организации: по-новому видели проблемы предприятия, подготовились, чтобы внедрить новые технологии, при этом они усовершенствовали свои навыки планирования и организации.

**Сегмент 3**

**Совершенствующиеся**

**27%**

Добились целей направляющей организации больше, чем личных (достижимость личных целей меньше, чем в остальных сегментах).

**Сегмент 2**

**Трудоголики**

**17%**

Представители этого сегмента в результате стажировки лишь познакомились новыми технологиями управления и больше никаких целей не достигли.

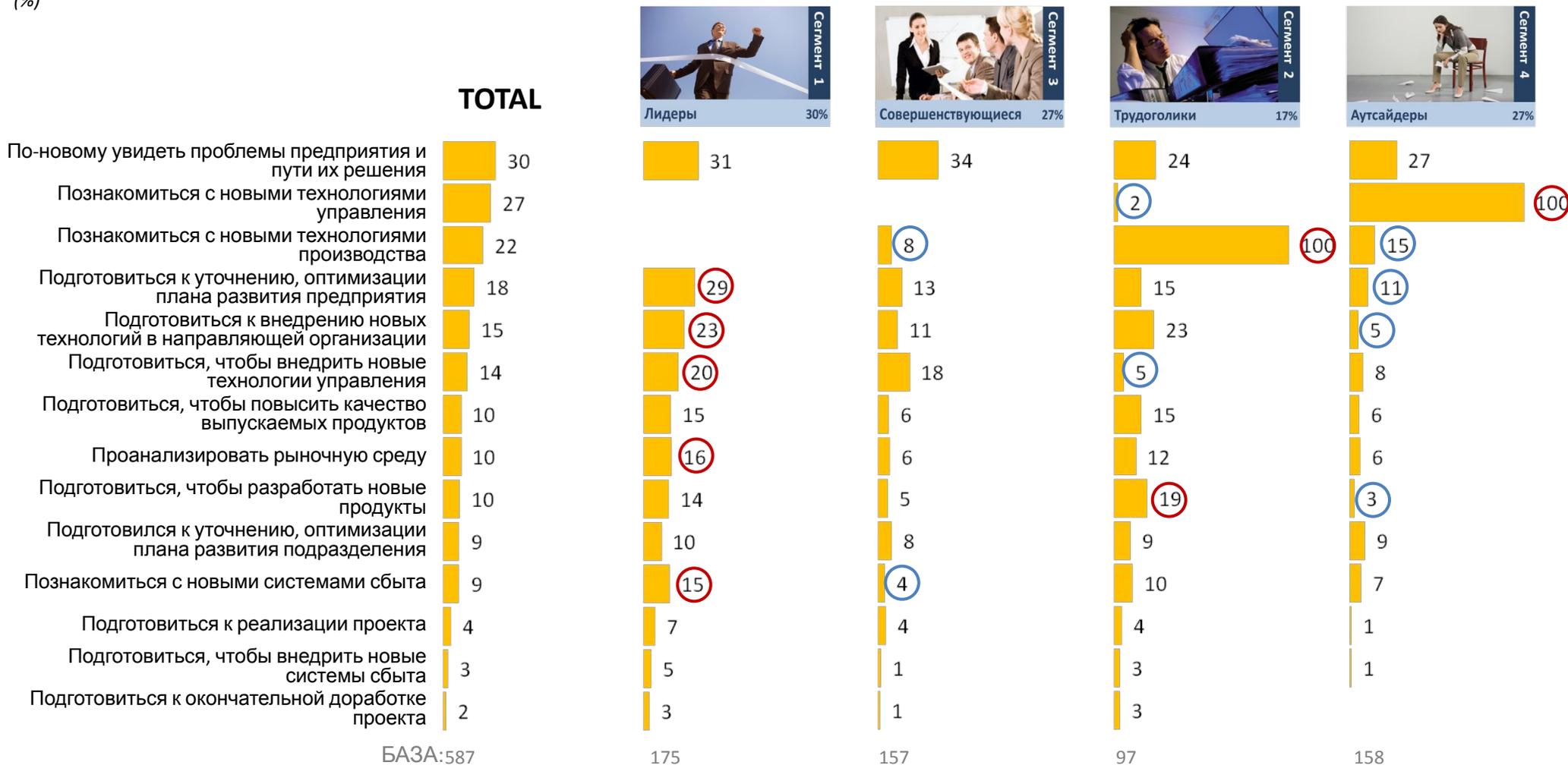
**Сегмент 4**

**Аутсайдеры**

**27%**

# Достижимость целей среди сегментов специалистов: цели организации

(%)



Лидеры в большей степени достигли таких целей в интересах организации, как уточнение плана развития предприятия, внедрение новых технологий в направляющей организации и внедрение новых технологий управления.

Аутсайдеры меньше всех достигли большинство целей в интересах направляющей организации. При этом, все представители этого сегмента в ходе стажировки освоили новые технологии управления.

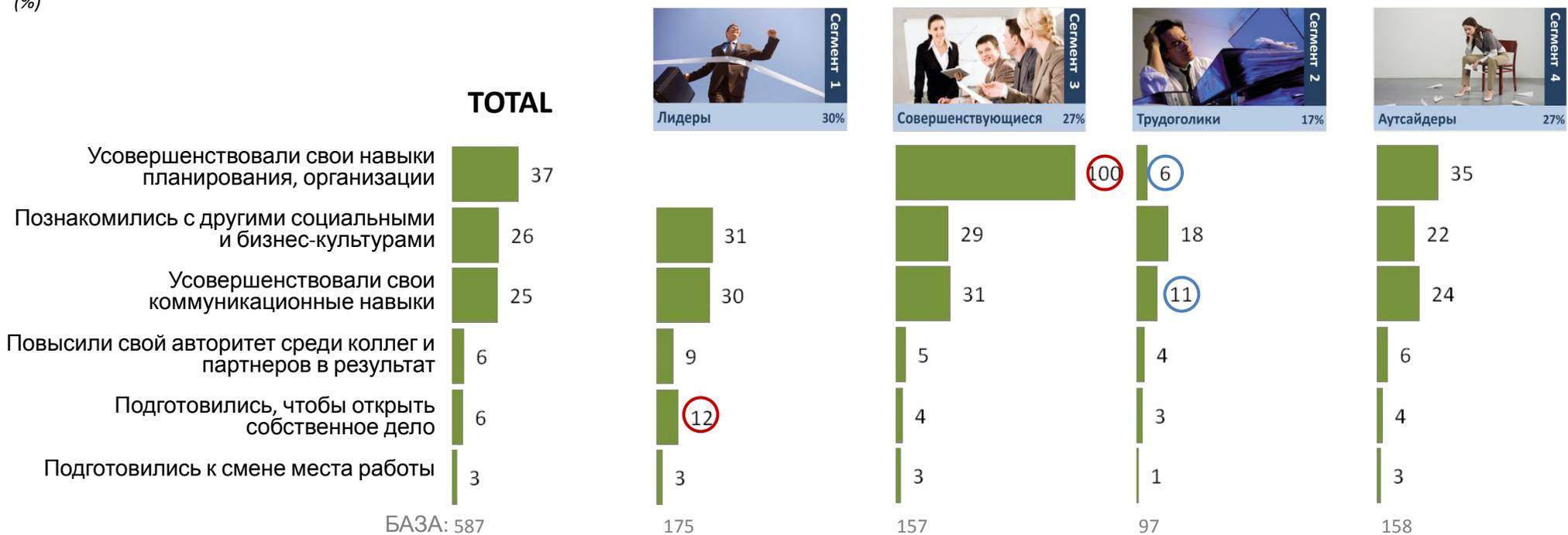
○ Значимо выше, чем в среднем по выборке

○ Значимо ниже, чем в среднем по выборке



# Достижимость целей среди сегментов выпускников: личные цели

(%)



Среди всех специалистов усовершенствовать навыки планирования и организации лучше всего удалось представителем сегмента совершенствующихся, и хуже всего – трудоголикам.

Усовершенствовать коммуникационные навыки меньше всего получилось у трудоголиков.

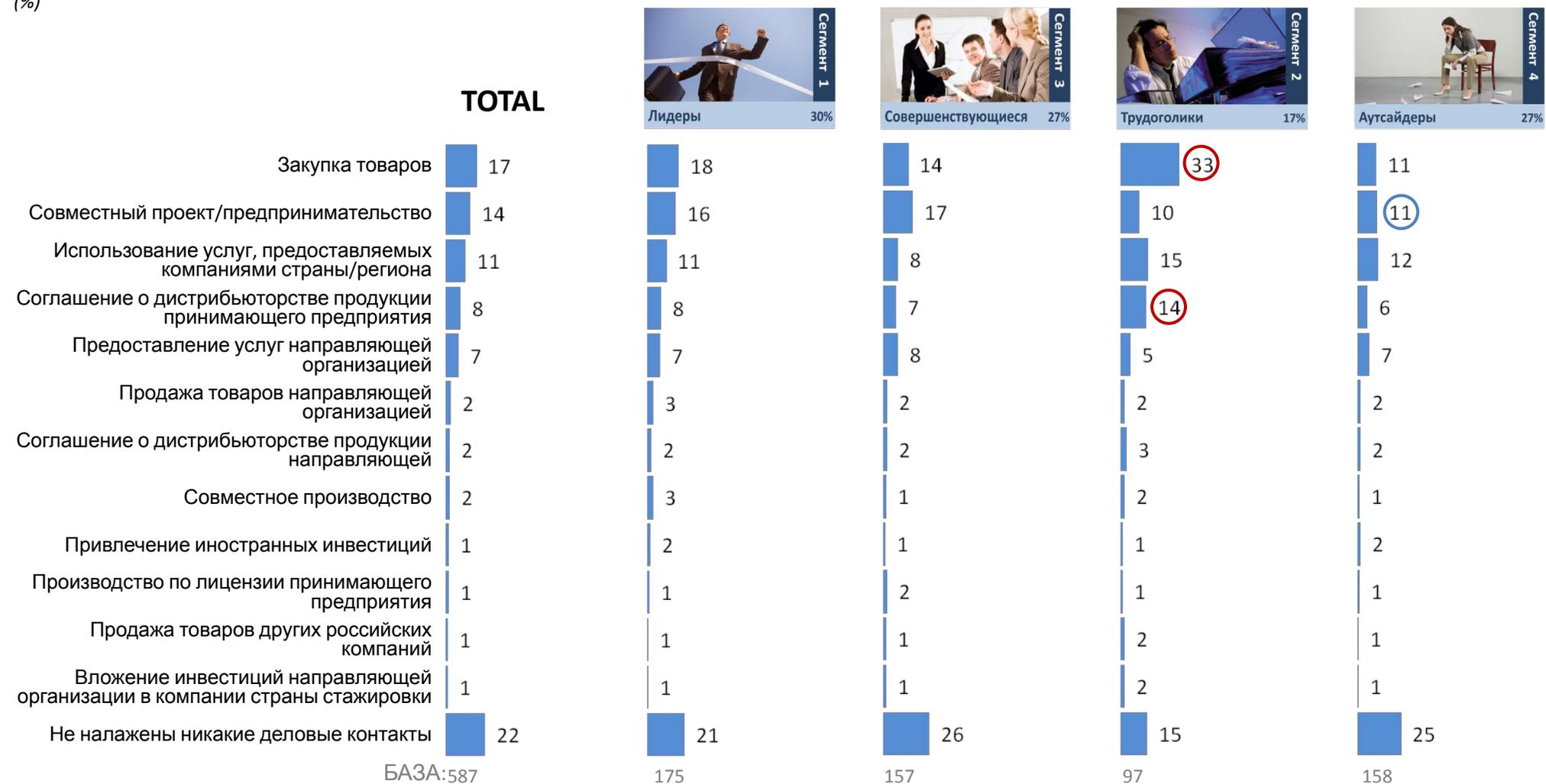
По итогам стажировки лидеры в большей степени оказались подготовлены для открытия собственного дела.

- Значимо выше, чем в среднем по выборке
- Значимо ниже, чем в среднем по выборке



# Достижимость целей среди сегментов специалистов: приобретенные деловые контакты

(%)



Представители сегмента «трудоголики» больше всех приобрели деловые контакты, связанные с закупкой товаров и дистрибьюцией продукции принимающего предприятия.

Аутсайдеры меньше всех приобрели деловые контакты о совместных проектах между принимающей и направляющей организациями.

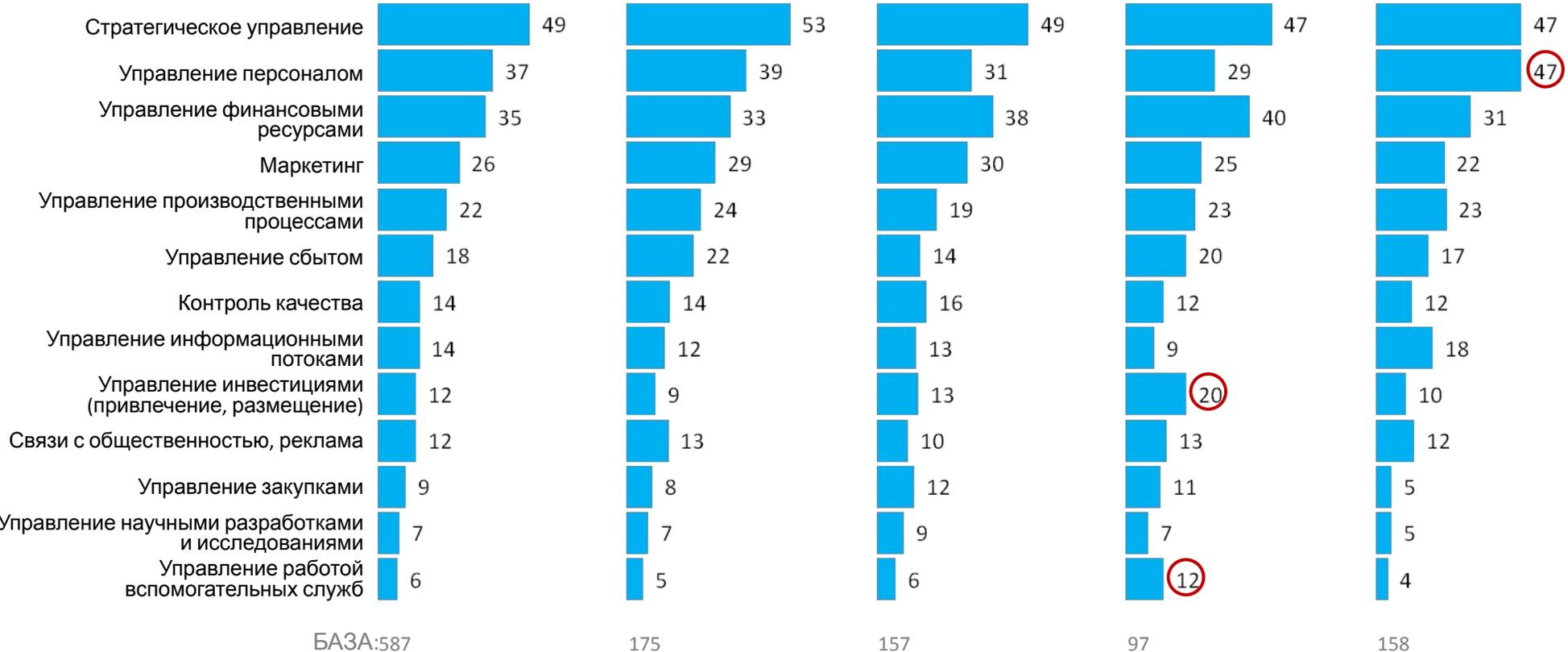
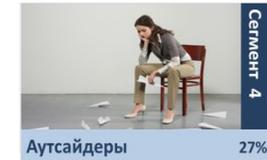
- Значимо выше, чем в среднем по выборке
- Значимо ниже, чем в среднем по выборке



# Рабочие функции сегментов специалистов

(%)

TOTAL



○ Значимо выше, чем в среднем по выборке  
○ Значимо ниже, чем в среднем по выборке

Среди Трудоголиков значимо выше доля специалистов, работающих в области управления инвестициями и работой вспомогательных служб.

Управление персоналом является наиболее популярной должностной обязанностью среди аутсайдеров.





# RADAR

Все, что можно измерить, можно улучшить

Содержание и описание  
исследования

Основные выводы

Результаты  
исследования

Приложение  
(отчет в формате Word)

# 4

## Приложение (отчет в формате Word)



# Исследовательская компания РАДАР

Все, что можно измерить, можно улучшить

## Наши контакты

**Марк Шафир**

Tel: +7 | 495 | 9896247

Mob: +7 | 910 | 4094939

E-mail: [Mark@radar-research.ru](mailto:Mark@radar-research.ru)

**Александр Земсков**

Tel: +7 | 495 | 9896247

Mob: +7 | 916 | 1685808

E-mail: [Zemskov@radar-research.ru](mailto:Zemskov@radar-research.ru)

[www.radar-research.ru](http://www.radar-research.ru)