

УДК 331.1

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Л.А. Гончар, студент гр. СУмоз -161, I курс
Научный руководитель: С.И. Григашкина, к.э.н., доцент
Кузбасский государственный технический университет
имени Т.Ф. Горбачева
г.Кемерово

В зарубежной теории управления персоналом приводятся в сравнение американский, японский, европейский подходы. Данные подходы имеют определенные отличительные черты.

Американский подход к управлению персоналом основан на жесткой организации управления. Для него характерен индивидуальный характер принятия решений, индивидуальная ответственность. Ярко выражен индивидуальный контроль руководителя, при этом процедура контроля четко формализованная. Руководитель – это профессионал, деловая карьера основана на личных достижениях.

В американских компаниях применяются традиционные принципы набора кадров, ставка делается на наличие профессиональных навыков и умений. Ведущими критериями отбора являются образование, наличие практического опыта, умение работать в коллективе. Акцент делается на подготовку узкоспециализированных руководителей.

После приема на работу осуществляется процедура введения в должность, работник знакомится со своими функциями и обязанностями в соответствие с должностной инструкцией, нет знакомства с корпоративной культурой компании в целом. Через обучение вне рабочего времени, возможно, продвижение по службе [1].

Система стимулирования труда не является эффективным способом мотивации, поощрения увеличиваются по мере продвижения работника по карьерной лестнице. Система оплаты не достаточна гибка.

Важный момент - это использование партисипативного подхода к управлению, т.е. вовлечение персонала к процессу управления компанией.

Японский подход [1] к управлению персоналом достаточно гибок. Гибкость проявляется в принятии решений коллективно, на основе единогласия, ориентации управления на группу, оплаты труда по показателям работы группы, коллективной ответственности. Ключевым показателем работы в компании является не прибыль, а качество. В коллективе допускаются личные неформальные отношения с подчиненными, главным качеством руководителя является умение осуществлять координацию действий и контроль.

Поддерживаются руководством предложения работников по улучшению деятельности, если предложение стоящее, то руководитель среднего звена передает его вышестоящему руководству.

В Японии принята система «пожизненного найма» (гарантированная занятость) в крупных компаниях. После завершения обучения выпускник принимается на работу и работает до самого выхода на пенсию.

Особенностью управления персоналом в японском подходе является система оплаты и служебного продвижения «по старшинству». Зарботная плата зависит от возраста и стажа работы в компании, это стимулирует работать в компании долгое время.

В японских компаниях хорошо развита система обучения персонала, повышение его квалификации. Используется ротация кадров, сотрудники могут переводиться в другой отдел, на другую должность с целью овладения новыми навыками и умениями. Это лежит в основе планирования карьеры персонала.

Японский подход особенный, не похож ни на одну страну. Методы управления персоналом в Японии отражают сложившиеся традиции национального характера страны.

Европейский подход управления персоналом близок к американскому подходу, так как Япония страна восточная. Например, если взять Германию, то для нее характерны следующие особенности управления персоналом. Это выделение специализированной службы HR, которая занимается всеми вопросами управления персоналом. На руководящие должности выдвигаются сотрудники из внутреннего резерва, найм со стороны не приветствуется [2]. Сотрудники подписывают трудовой договор, где прописано, в том числе, о том, что они не должны говорить своим коллегам о размере своей заработной платы. Производится оценка и аттестация труда персонала, которая носит конфиденциальный характер. Если работник с данной оценкой не согласен, он может обратиться к вышестоящему руководителю. Работники могут быть членами различных профессиональных ассоциаций, где производится обмен опытом.

Следует также отметить то, что на уровне компании даются общие рекомендации по управлению персоналом, каждое структурное подразделение компании может выстраивать собственную политику по управлению человеческими ресурсами.

Россия наиболее тяготеет к европейскому подходу [3], но имеются свои особенности. Российский подход управления персоналом представляет собой совокупность различных элементов. Упор делается на возраст претендента, который не должен превышать 35-40 лет. Крупные компании часто нанимают выпускников высших учебных заведений с последующим обучением на основе тренинговых программ. Так как в России ведут свою деятельность иностранные компании, то одним из требований при найме становится знание иностранного языка. Поскольку в большинстве случаев в российских компаниях персонал рассматривается как значительная статья расходов, то руководители не вкладывают инвестиции в персонал, ведут политику приема готовых специалистов с рынка труда. Система стимулирования основана на подходе: выполнил задачу, получил вознаграждение, т.е. краткосрочные системы

стимулирования. В коллективах формируются дружественные отношения, однако, считается, что их значение преувеличено.

В заключение рассмотрения российского подхода управления персоналом, стоит отметить, что сегодня российские руководители не отрицают важность управления человеческими ресурсами. Опыт работы с персоналом в России только начали осваивать, в зарубежных странах он складывался десятилетиями.

Управление персоналом - это система, которая состоит из различных функциональных подсистем: условий труда; трудовых отношений; оформления и учета кадров; планирования, прогнозирования и маркетинга стимулирования персонала; развития средств стимулирования персонала; анализа и развития кадров; юридических услуг; развития инфраструктуры; разработки организационных структур управления [2].

Наличие подсистем, в зависимости от размера компании, может меняться. В мелких организациях одно подразделение может выполнять несколько функций, в более крупных организациях одну функцию может выполнять одно структурное подразделение.

Объектом управления системы является персонал, а именно весь трудовой коллектив, в котором возникают различные взаимодействия, что приводит к движению кадров как внутри самой организации, так и за ее пределами.

«Субъект управления – это органы управления всех уровней по отношению к своим объектам, а также руководители всех рангов по отношению к своим подчиненным» [4].

Основные задачи системы управления персоналом: определение потребности компании в количественном и качественном составе персонала, разработка стратегического и оперативного плана работы с персоналом, и в целом обеспечение жизнеспособности системы управления персоналом компании.

Реализация поставленных задач зависит от методов управления. Самыми известными методами управления являются административные, экономические и социально-психологические.

Административные методы управления персоналом основаны на власти, в организации они имеют нормативное обеспечение трудовой деятельности (например, положения об структурных подразделениях, должностные инструкции, рабочие инструкции, штатное расписание, положение об оплате труда, правила внутреннего трудового распорядка и т.д.).

Экономические методы управления персоналом направлены на достижение положительного экономического эффекта. Основным стимулом к труду является заработная плата, к которой добавляется разработанная и утвержденная система доплат и надбавок для персонала. К экономическим методам управления персонала относится и социальный пакет работника в компании (например, оплата проезда, медицинская страховка, оплата санаторно-курортного лечения и т.п.).

Социально-психологические методы управления персоналом направлены на формирование системы взаимоотношений в коллективе. Они необходимы для изучения потребностей персонала, интересов личности, группы, коллектива в целом.

Итак, за историю существования менеджмента большинство стран достигли высот в области управления в различных сферах деятельности. Как показывает мировой опыт, развитие управления персоналом как науки оказывает положительное влияние на деятельность предприятий и организаций, а также содействует самореализации и развитию личности.

Список литературы:

1. Американский и японский подход к управлению персоналом. – 2016. – 11 апреля. [Электронный ресурс]. URL: <http://hr-portal.ru/article/amerikanskiy-i-yaponskiy-podhod-k-upravleniyu-personalom>
2. Григашкина С.И. Исследование системы управления персоналом организации. Научные труды. SWorld. 2010. Т. 11. № 4. С. 3-5.
3. Российский подход к организации и управлению персоналом – в чем он заключается? - 2016. – 23 апреля. [Электронный ресурс]. URL: <http://hr-portal.ru/article/rossiyskiy-podhod-k-organizacii-i-upravleniyu-personalom-v-chem-zaklyuchaetsya>
4. Управление персоналом (Учебное пособие). Авторы: Гавренкова В.И., Гудин Ю.Г., редактор: Заворотная Т.Э. – 2014. – 15 мая. [Электронный ресурс]. URL: abc.vvsu.ru