

ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Воробйова А. 11МБПТ

Науковий керівник: к.е.н., доцент Бочарова Н.О.

Таврійський державний агротехнологічний університет

Постановка проблеми. Сьогодні основними проблемами, з якими стикаються при управлінні персоналом – це підбір, формування кадрів з сучасним економічним мисленням, забезпечення ефективності праці працівників, збереження сприятливого клімату у колективі та багато інших. Сучасні концепції систем управління персоналом базуються, з одного боку, на принципах і методах адміністративного управління, з іншого – на концепції всебічного розвитку особистості і теорії людських відносин. [5, с. 189] Отже щоб вдосконалити систему управління персоналом, та вирішити проблеми на вітчизняних підприємствах потрібно спиратися на накопичений зарубіжний досвід.

Мета статті. Аналіз зарубіжного досвіду управління персоналом.

Основний матеріал. Виходячи на вітчизняний та світовий товарний ринки керівники підприємств стикаються з непристосованістю досвіду роботи з кадрами при плановій економіці до нових умов господарювання. Не зважаючи на такі позитивні аспекти, як гарантованість зайнятості, соціальний захист працівників, в радянській системі кадрового менеджменту були такі негативні аспекти як: відсутність системи добору працівників (існував централізований розподіл випускників навчальних закладів); прийняття на керівні посади за партійною ознакою.; відсутність системи мотивації і стимулювання ефективної роботи (через існування систему перерозподілу результатів праці як в середині підприємства, так і в державі в цілому). [1, с. 50 – 52]

Отже, розглянемо американський та японський підхід до управління персоналом. Американський метод - передбачає початкове визначення професійно – кваліфікаційної моделі «посади» і «підтягування» до найбільш відповідних працівників за схемою «посада – працівник». Особливостями системи управління в американських фірмах є наступне: персонал розглядається як основне джерело підвищення ефективності виробництва; йому надається певна автономія; підбір здійснюється за такими критеріями, як освіта, практичний досвід роботи, психологічна сумісність, уміння працювати в колективі; орієнтація на вузьку спеціалізацію менеджерів, інженерів, вчених. Велике значення в розробці американської системи управління персоналом мають принципи і вимоги, запропоновані працівникам, що приймаються на роботу.

При прийомі на роботу всі кандидати проходять тестування для виявлення професійної підготовки. Зазвичай кожна фірма розробляє свої критерії відбору та порядок наймання працівників. В американських фірмах звільнення персоналу, включаючи менеджерів, завжди супроводжується серією оцінних і виховних прийомів, за винятком екстремальних ситуацій (злочинство, шахрайство, очевидне порушення порядку). Оцінка кожного працівника здійснюється один або два рази на рік. Результати проведеної оцінки обговорюються працівником і його начальником, підписуються ними. Вони містять перелік недоліків у роботі та шляхів їх ліквідації, а також, у разі необхідності, попередження про звільнення або про те, що подальше перебування на посаді залежить від поліпшення роботи [2].

Характерними умовами праці американської моделі є: зменшення обсягів роботи в центральних службах і скорочення адміністративного апарату, більш широкий перелік професій і посадових інструкцій, перехід на гнучкі форми оплати праці, об'єднання інженерів, вчених і виробничників у наскрізні колективи - проектно – цільові групи.

Поряд з американськими системами, на яких базуються формування, розвиток і управління персоналом, а також організація роботи з резервом, зупинимося на японській

практиці. Особливість функціонування японської системи полягає в тому, що вона створюється в рамках діючої структури і гнучкої системи групової відповідальності, горизонтальних зв'язків і стимулів функціонує в межах існуючих організаційних рамок. Японська модель передбачає початкове вивчення сильних і слабких сторін особистості працівника і підбір для нього відповідного робочого місця (система «працівник – посада») В Японії не існує традиції розподілу працівників на три категорії (висококваліфікованих, малокваліфікованих і некваліфікованих). Всі робітники в час прийняття їх на роботу є некваліфікованими. Вони обов'язково будуть підвищувати свою кваліфікацію. До того ж, тут немає чіткої межі між інженерно – технічним персоналом і робітниками. [4, с. 25 – 26].

Основними принципами управління персоналом є: переплетіння інтересів і сфер життєдіяльності фірми і працівників; висока залежність працівників від фірми, надання їй значних гарантій в обмін на відданість фірмі і бажання захищати її інтереси; пріоритет колективним формам, заохочення трудової кооперації всередині фірми в рамках невеликих груп; атмосфера рівності між працівниками незалежно від їхніх посад; підтримання балансу впливу та інтересів трьох основних сил, що забезпечують діяльність фірми: керівників, інвесторів і працівників[3].

Що стосується вітчизняного досвіду в сфері управління персоналом, то важливу роль в українському менеджменті відіграє інтуїтивний пошук оптимальних рішень у сфері управління персоналом. І такий підхід є недостатнім. Часто на керівні посади призначають тих, хто стане найбільш лояльним до осіб, які їх призначили. А багато топ-менеджерів, які працюють на малих і великих підприємствах, нерідко виконують роль кризових менеджерів, які рятують підприємство від повного розвалу [6].

Висновки. На українських підприємствах все частіше намагаються впровадити закордонний досвід управління персоналом. Але для впровадження закордонної системи потрібно враховувати: довгострокове формування кадрів, що стосується ретельного підбору кваліфікованих працівників відповідного віку, стажу та професійних навичок; розробка дієвої системи стимулювання і мотивації працівників, їх безпосередня участь у діяльності підприємства; послідовність діяльності HR-менеджерів у системі управління персоналом; встановлення гідних умов праці та відповідної заробітної плати співробітникам; високу якість розроблення кадрової політики на підприємстві.

Список використаних джерел

1. Дмитриенко Г.А., Дорошенко Є.А. Оцінка рівня культури персоналу: Навч. – практич. Посібник. – К.: МАУП, 1998. – 88 с
2. Егоршин А. П. Управление персоналом : пособие для вузов/ А. П. Егоршин. – 4-е изд., испр. – Н. Новгород : НИМБ, 2003. – 720 с. 3.
3. Журавлев П. В. Мировой опыт в управлении персоналом: монография / П. В. Журавлев, М. Н. Кулапов, С. А. Сухарев. – М. : Изд. Росс. экон. акад. Екатеринбург Деловая книга, 1998. – 232 с
4. Крушельницька О. В. Мельничук Д. П. Управління персоналом: Навчальний посібник. Видання друге, перероблене й доповнене. – К., «Кондор». — 2005. – 308 с
5. Мороз М.М. Зарубіжний досвід управління персоналом Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – вип. 20.10 – 344 с
6. Фантаз С. М. Національні особливості систем управління персоналом: Японія, США, Росія, Україна [Електронний ресурс] / Фантаз С. М. – Режим доступу : <http://hrportal.ru/article/nacionalnye-osobennosti-sistemupravleniya-personalom-yaponiya-ssha-rossiya-ukraina>.