

А.Ж. ТУРЕГЕЛЬДИНОВА

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАНАХ

(Представлена академиком НАН Т.И. Есполовым)

Рассматривая подходы к управлению человеческими ресурсами в различных высокоразвитых в экономическом отношении странах, автор детально изучает особенности трех основных моделей: англо-американской, японской и смешанной. Вместе с тем, в статье проводится анализ поведенческой модели казахстанских менеджеров. Автор приходит к выводу, что для отечественных управленцев, в отличие от западных менеджеров, вопросы максимизации прибыли являются приоритетными.

Рассматривая подходы к управлению человеческими ресурсами в различных высокоразвитых в экономическом отношении странах, автор детально изучает особенности трех основных моделей: англо-американской, японской и смешанной. Вместе с тем, в статье проводится анализ поведенческой модели казахстанских менеджеров. Автор приходит к выводу, что для отечественных управленцев, в отличие от западных менеджеров, вопросы максимизации прибыли являются приоритетными.

Современные тенденции развития менеджмента подчеркивают роль человеческого фактора в достижении эффективности работы предприя-

тия. Управление человеческими ресурсами является приоритетным направлением развития теории и практики менеджмента. Однако анализ управленических отношений в Казахстане свидетельствует о том, что еще не сформированы устойчивые принципы и методы управления персоналом. В этой связи вызывает научный интерес детальное ознакомление с особенностями подходов к управлению человеческими ресурсами в различных высокоразвитых в экономическом отношении странах.

Исследования в этой области позволяют выделить три типичные модели: англо-американскую, японскую и смешанную.

области являются крупные компании, наилучшие предпосылки для повышения квалификации имеются на малых и средних предприятиях. Акцент делается в основном на самообразование, а не на семинары и курсы во внешних учебных заведениях [4, с. 443].

Изложенные направления изменений, происходящих в системе управления персоналом американских компаний, справедливы во многом и для компаний Японии. Однако управление персоналом является наиболее характерной областью деятельности, в рамках которой японские компании наглядно демонстрируют качественное отличие своего практического опыта от американского.

В японских компаниях большую роль играет отдел кадров, т.к. на него возложена функция подбора и расстановки персонала. Тогда как в американских компаниях собеседование проводит менеджер, к которому нанимается кандидат.

Большое значение японские управляющие придают справедливому отношению к работнику, т.к. в ряде случаев управляющие, руководствуясь благими намерениями, предпринимают меры, справедливые по отношению к одним работникам и несправедливые по отношению к другим. Поэтому ценится в управляющих умение выслушивать проблемы подчиненного, вникать в них и решить проблему. В противоположность этому американские менеджеры, решая подобные проблемы, применяют шаблонные приемы.

Управление человеческими ресурсами в американских компаниях определяется такими категориями, как заработка плата, надзор, условия труда, значительно меньше уделяется внимания мотивационным социальным факторам (политика конструирования должностей, признательность за работу, инициативу, достижения).

Одной из ключевых проблем управления в американских компаниях является преодоление обособленности подразделений, в которых наблюдается тенденция к зацикливанию на своих задачах и недооценке важности контактов с другими подразделениями. В результате снижается общая эффективность.

В японских корпорациях рабочие считаются не менее ценным ресурсом, чем дорогостоящее оборудование. Непрерывное обучение, должностная ротация, зарубежные стажировки используются как двигатели планирования рабочей силы.

Кружки качества увеличивают уровень знаний, поощряется совместное обучение. Должностная ротация между подразделениями, открытые коммуникации, обмен информацией между уровнями управления, общее участие сотрудников в управлении, связь между задачами производства и квалификацией работника приводят к созданию изощренных «личных» систем управления человеческими ресурсами.

Система пожизненного найма дает серьезный стимул к созданию в фирмах детальной политики для каждого этапа карьеры работников. Все стадии работника – адаптация, карьера, выход в отставку – очень специфичны. Чем более сложная технология в компании, тем изощреннее практика кадровой работы.

Японские предприятия обычно набирают работников в апреле каждого года, но реальное приобщение к предприятию начинается на шесть месяцев раньше, чем принимается решение о найме посещения компании, и целый ряд прямых контрактов после этого имеет цель облегчить приток рабочей силы из школ и университетов. Обучение нанятых включает в себя ознакомительную практику, должностное инструктирование и размещение на рабочем месте, систему наставников из руководителей среднего и высшего звена. Краеугольный камень кадровой политики японской компании – индивидуальное общение с работниками, которое включает в себя постоянное согласование индивидуальных планов и действий, необходимых для достижения желаемых результатов. Японская система управления нацелена не на получение в ближайшее время прибыли, а на обеспечение стабильного перспективного развития фирмы на много лет вперед.

Большое разнообразие форм участия в управлении предприятиями способствует широкому вовлечению трудящихся в процесс соучастия в управлении и выгодным образом отличает Германию от других европейских стран.

Одним из первых нормативных актов, законодательно оформивших право участия работников в управлении предприятиями, стал Закон об уставе предприятия, целью которого было осуществление идеи сотрудничества сторон трудового процесса путем вовлечения представителей трудящихся в процесс принятия решений на предприятии.

Органом, представляющим интересы работников, принимающих участие в управлении предприятием, служит производственный совет, который выбирается прямым и тайным голосованием. Число членов производственного совета определяется числом работников, имеющих право голоса, зависит от числа занятых на предприятии и колеблется от 1 (при числе работающих по найму от 5 до 20 человек) до 31 человека (при числе работников от 7001–9000 человек) на предприятиях, где число работающих превышает 9000, численность производственного совета возрастает на два человека на каждые 3000 работающих. Деятельность производственного совета включает такие составляющие, как:

- заседания по производственным вопросам;
- прием работников предприятия;
- работа специальных комиссий в рамках производственного совета;
- работа совместных специальных комиссий, состоящих из представителей работодателя и членов производственного совета;
- обсуждение вопросов техники безопасности с инженером по технике безопасности и врачом предприятия;
- участие членов производственного совета в работе комиссий по технике безопасности;
- проверка состояния рабочих мест;
- участие в расследовании аварий на производстве;
- консультации с работодателем;
- обучение на курсах повышения квалификации.

Таким образом, широкий круг обязанностей производственного совета дает ему возможность контроля практически всех областей внешней и внутренней деятельности предприятия, тем самым, способствуя усилению его роли на предприятии. Это позволяет рассматривать производственные советы как органы, имеющие значительное влияние на предприятиях, обеспеченное их правовой и организационной самостоятельностью, несмотря на то, что расходы, связанные с деятельностью производственного совета, несет работодатель.

Право участия производственного совета в управлении предприятием распространяется на следующие вопросы:

- принятие и изменение устава предприятия, организации производства и профессионального взаимодействия работающих;

- вопросы рабочего времени;
- временные сокращения или продления рабочего времени ;
- время и форма оплаты труда;
- определение общих признаков и графика отпусков;
- разработка и принятие инструкций по предотвращению на производстве несчастных случаев и профессиональных заболеваний;
- внедрение и применение технологических средств контроля поведения и производительности работников;
- вопросы организации учреждений социального обеспечения;
- предоставление жилых помещений работникам предприятия на основе договоров найма;
- вопросы подачи предложений по организации производственного процесса.

Помимо проблем общего характера, относящихся к социально-экономической политике предприятия, производственный совет разбивает и вопросы личного порядка, касающиеся планирования состава персонала, конкурсов на замещение вакантных рабочих мест, составления анкет по учету кадров, а также вопросы персонального отбора, назначений, перемещений и увольнений. Согласие производственного совета требуется также в случае расторжения трудовых договоров с самими членами совета или представителями молодых специалистов предприятия.

Производственные советы Германии обладают довольно широкими правами, которые включают в себя как право на получение информации, выступления с предложениями и консультации с работодателем, так и право на участие в управлении предприятием [5]. Во главу управления хозяйственными системами ставится отношение к персоналу как к важному ресурсу развития бизнеса.

Необходимо помнить, что люди, пришедшие на наш рынок труда, в нашу экономику, имеют специфические черты и характеристики менталитета, что накладывает отпечаток на подходы к управлению персоналом в Казахстане, России и других странах СНГ [6,7].

По мнению экспертов западных стран, главные черты нашего отечественного характера, мешающие развитию рыночных отношений и отрицательно воздействующие на дисциплину, –

это необязательность, отсутствие порядочности и деловой этики, неумение и нежелание работать, психологическая неготовность к самостоятельности, жадность до легких денег, боязнь конкуренции, экономическая безграмотность. Также к особенностям поведения относятся неспособность принимать управленческие решения, нести ответственность, лень, отсутствие морально-этических норм, наличие в психике работников большего количества комплексов искажений, затрудняющих общение, трудовую деятельность.

С приобретением независимости, переходом от централизованной системы к рыночной, управленческое поведение в нашей стране также претерпело существенное изменение [8]. Однако, как показывает практика, новая поведенческая модель менеджеров нашей страны не всегда вбирала в себя то, что было выработано в странах с развитой рыночной экономикой. Главное – делается упор на накопление богатства.

В условиях инфляции, неразвитости рынка, нестабильности никто из владельцев предприятий или директоров особенно не заинтересован в получении высоких доходов в долгосрочном периоде. Как отечественные, так и иностранные инвесторы всячески стремятся к возможно быстрой отдаче, т.е. получению краткосрочной прибыли. Как справедливо отмечено в [9, с. 7] «управленческая теория в Республике Казахстан, на наш взгляд, вынуждена заниматься постоянно изменяющимися вопросами, которые сильно отличаются от тех, что возникают на западе, и есть все основания полагать, что в обозримом будущем стремление к личному обогащению будет по-прежнему сильно влиять на наших менеджеров. Видимо, еще долгое время максимизация

прибыли не станет преобладающей моральной нормой наших бизнесменов и менеджеров».

ЛИТЕРАТУРА

1. Волгин Н.А., Одегов Ю.Г. Экономика труда (социально-трудовые отношения). М.: Экзамен, 2003. 736 с.
2. Матрусова Т. Государственное регулирование сферы труда в Японии. //Труд в Казахстане. 2008. №1. С. 2-8.
3. Исаенко А. Организация и стимулирование оплаты труда руководителей компаний в США //Труд в Казахстане. 2001. №11. С.7-10.
4. Грэхем Х.Т., Беннетт Р. Управление человеческими ресурсами. М.: ЮНИТИ, 2003. 598 с.
5. Цыганкова И. Современные подходы к оценке персонала (опыт ФРГ) //Труд в Казахстане. 2001. №11. С.44-49.
6. Ержигитова Ш. Управление человеческими ресурсами в нефтегазовой компании //Труд в Казахстане. 2005. №4. С.32.
7. Утарбаева Г.К. Совершенствование управления человеческими ресурсами на предприятиях (на примере горнодобывающих предприятий Северного Казахстана). /Дисс. на соис. уч. степ. к.э.н. Кокшетау, 2008. С. 31-38.
8. Прокопенко И. Управление человеческими ресурсами: новая парадигма менеджмента и ее проявление в Казахстане. //Труд в Казахстане. 2001. №3. с.12-15.
9. Джумамбаев С., Джумамбаев И., Ахметов А. Управление человеческими ресурсами: новая парадигма менеджмента и ее проявление в Казахстане. //Труд в Казахстане. 2001. №3. с.6-10.

Summary

Examining the approaches to managing human resources in various highly economically developed countries, the author studies the features of three main models: the Anglo-American, Japanese and mixed. However, the article also analyzes the behavioral model of Kazakh managers. The author concludes that for domestic managers, in contrast to Western managers, the issues of maximizing profits are a priority.

Поступила 15.10.2010 г.