

УДК 331.1

ПРИМЕНЕНИЕ ЗАРУБЕЖНЫХ МОДЕЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В РОССИЙСКОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

Наливайченко Е. В., Выставкина В. О.

Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского, Симферополь, Российская Федерация

E-mail: ekaterina@online.ua

В статье исследованы американская и японская модели управления персоналом, определены их отличительные особенности и характерные различия. Очерчена специфика российского менеджмента и предложены основные пути применения зарубежных моделей управления персоналом для развития кадрового потенциала и повышения эффективности деятельности отечественных субъектов хозяйствования.

Ключевые слова: американская модель управления персоналом, японская модель управления персоналом, российский менеджмент.

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время проблема продуктивного управления персоналом является одной из наиболее актуальных в деятельности отечественных субъектов хозяйствования. Для России это относительно новая проблема, поэтому ее решение требует изучения накопленного отечественного и зарубежного опыта. Современной теории и практике менеджмента посвящены исследования широкого круга ученых, таких как Мильбор Р. Г. [5], Веснин В. Р. [6], Алехина О. Ф. [9], Кибанов А. Я. [11]. Зарубежный опыт современного управления персоналом анализируется в трудах Шиверской М. Р. [3], Попова А. В. [4], Коно Т. [8], Губенко М. [10]. Тем не менее необходимым является поиск перспективных концептуальных подходов к улучшению управления, которые способствовали бы ликвидации стереотипов в управлении и мышлении.

В этой связи цель исследования состоит в анализе зарубежных моделей управления персоналом и определении особенностей их применения в российском менеджменте. Для достижения цели в статье были решены следующие задачи: изучены основные особенности американской и японской моделей управления персоналом, выявлены их характерные различия; определена специфика менеджмента хозяйствующих субъектов России и предложены возможности его совершенствования на основе применения зарубежных моделей управления персоналом.

ОСНОВНОЙ МАТЕРИАЛ

В условиях современной экономики персонал рассматривается как основной ресурс любого хозяйствующего субъекта, поэтому от грамотного управления персоналом зависит эффективность хозяйствования. Объективное отношение к опыту управления персоналом развитых стран и перемещение его практики в управление предприятиями Российской Федерации может сделать механизм

управления более эластичным и чувствительным к любому новшеству. Данные новшества в большей степени содействуют целесообразному применению творческих возможностей профессионального кадрового состава предприятия [1].

Однако, по мнению многих специалистов, ни одна из существующих многочисленных теорий организации и управления не является универсальной, каждая из различных систем кадрового менеджмента имеет собственные отличительные черты и опирается на особенности менталитета и культуры государства в целом. В практике управления персоналом в настоящее время переплетаются различные модели управления, при этом доминирующими являются два противоположных подхода: американский и японский [2].

В основе американской модели управления персоналом лежит принцип индивидуализма, появившийся в американском обществе в XVIII–XIX вв., когда в страну прибывали сотни тысяч переселенцев, порвавших со своим государством, культурой и языком. В процессе освоения огромных территорий среди американцев выработались такие национальные черты, как инициативность и индивидуализм. Поэтому в США фирмы при приеме на работу стараются нанять ярких личностей, способных самостоятельно принимать оригинальные и зачастую гениальные решения, приводящие к положительным результатам [3, с. 2].

Характерные черты этой модели обусловлены американскими национальными особенностями: стремлением добиваться своих целей, проявлением индивидуализма и утверждением своего лидерства. Основным видом мотивации в американской модели управления является денежное стимулирование, которое, как правило, состоит из двух частей: заработной платы, выплачиваемой за выполненную работу, и дополнительных льгот, составляющих около 40 % заработной платы [4, с. 67]. Обязательные льготы включают в себя оплату отпуска, частичную оплату больничного листа, страхование жизни и здоровья, пенсионные накопления. Помимо них в компаниях практикуется организация субсидируемых столовых, предоставление ссуд с пониженной процентной ставкой на обучение детей сотрудников, оплата юридических услуг, физического оздоровления, предоставление коллективных гаражей, оплата творческих отпусков и так далее. Также является распространенным применение «системы вознаграждения по принципу кафетерия», т. е. работник сам выбирает в установленных пределах тот пакет льгот, который представляет для него наибольший интерес [4].

Так, лучшие по итогам года работники «IBM» поощряются специальным призом «За выдающиеся результаты» или зачисляются в «клуб лучших работников», вступление в который предусматривает как престиж, так и материальные льготы [5, с. 34]. В практике «Ford» и «General Motors» применяются так называемые аналитические системы заработной платы, особенность которых – дифференциальная оценка в баллах степени сложности выполняемой работы с учётом квалификации исполнителей, физических усилий, условий труда и других факторов [5, с. 56].

Традиционно успешной в Америке считается вертикальная карьера, когда работника повышают в должности снизу вверх. При этом преимущество имеет яркая личность, способная изменить организацию в лучшую сторону.

Обязательным условием занятия высшей должности являются сдача необходимых экзаменов, прохождение конкурса и аттестации. При аттестации учитывается повышение профессионального уровня и компетентности, организаторские способности и моральные качества претендента. Существует определенный набор организаторских качеств, которым должен соответствовать претендующий на соответствующие разряды: целеустремленность, гибкость, работоспособность, дисциплинированность [6].

До недавнего времени в США доминирующим являлся единоличный стиль управления: при внешней демократичности в компаниях практиковалось беспрекословное подчинение и жесткая дисциплина. Однако с ростом на Западе числа филиалов японских компаний на предприятиях стали широко использоваться традиционные японские методы управления персоналом и, в частности, система мотивации [7, с. 134–135].

Японская модель управления персоналом признана одной из самых эффективных моделей менеджмента во всем мире (менеджмент с человеческим лицом). Япония бедна естественными ресурсами и в стране традиционно культивируется мораль: «Наше богатство – человеческие ресурсы», поэтому здесь стараются создать условия для их наиболее эффективного использования. Японская модель управления персоналом основывается на философии: «Мы все одна семья», ключевой задачей при этом является установление доброжелательных отношений с работниками, формирование понимания того, что и рабочие, и менеджеры работают в одной семье (компании) и для одной семьи [8].

Общая модель японского менеджмента имеет следующие основные особенности: образование, конкурентоспособность, система пожизненного найма, система принятия решений «рингисэй», предусматривающая многократное согласование решений на всех уровнях управления, система оплаты и продвижения «по старшинству» [9, с. 61, 64–65].

Система оплаты труда в Японии состоит из четырех составляющих: прямые выплаты (базовые ставки и надбавки), косвенные выплаты (компенсации и т. д.), бонусы (премии по итогам дважды за год – летом в среднем 3,5 оклада, зимой – 2,5 оклада), пенсионные выплаты [8, с. 73]. Большую часть базовой заработной платы составляет минимальная зарплата, устанавливаемая в каждой префектуре в зависимости от потребительской корзины, возраста, семейного положения и других факторов. Остальная часть базовой ставки зависит от стажа работы в конкретной компании и группы квалификации, которая устанавливается по тарифно-квалификационной карте ежегодно. К дополнительным льготам и выплатам работников относятся: единовременное вознаграждение проработавшим более 8 лет, выплаты на лечение, страхование жизни, обучение; возможность покупки на благоприятных условиях различных товаров [8, с. 49].

Деловая карьера в Японии чаще носит горизонтальный характер, когда, например, работник управления среднего звена через каждые 4–5 лет перемещается в другие отделы, занимая равные прежнему статусу должности. Такая практика позволяет улучшить систему горизонтальных связей между отделами, готовить сотрудников, ориентирующихся в различных сферах деятельности, улучшать

моральный климат в коллективе [6]. Также в Японии практикуется активное привлечение сотрудников к решению проблем компании, при этом инициатива не только приветствуется, но и считается обязательной. Самые активные работники поощряются, а перспективные предложения передаются начальником отдела руководителю высшего уровня [10].

Таким образом, несмотря на существенные различия американского и японского подходов к управленческим ценностям, общим для этих систем является то, что каждая из них делает упор на активизацию человеческого фактора (но используют при этом различные формы и методы) и постоянные инновации, ориентацию на разработку и реализацию долгосрочных стратегических планов развития кадров.

Отечественная модель управления персоналом, как и все национальные модели, базируется на системе ценностных ориентиров народа России. Уровень заработной платы в российских компаниях, как правило, зависит от редкости специализации. Процесс принятия решений носит индивидуальный характер, сотрудники не участвуют в управлении организацией [1]. Для России в текущий период актуальна дифференциация механизма управления на видимые и невидимые конечные результаты; психологический настрой сотрудников предприятия на восприятие новых методов управления; выбор моделей долгосрочного перспективного развития, включающих в себя планирование карьеры персонала; формирование механизма эффективного мышления персонала, сориентированного на конечного потребителя [11].

Для развития российского менеджмента необходимо внедрение в систему управления опыта зарубежных менеджеров, адаптированного к отечественным социально-культурным условиям. Основными путями применения американской модели управления персоналом для развития кадрового потенциала и повышения эффективности деятельности отечественных субъектов хозяйствования могут стать:

- ориентация управленческой деятельности на конечный результат;
- совершенствование механизации и автоматизации труда работников управления;
- применение современных информационных технологий в делопроизводстве.

Направлениями использования японской модели в российском менеджменте являются:

- создание условий для долгосрочной занятости сотрудников;
- внедрение кадровой ротации;
- обеспечение переплетения интересов организации и работников.

ВЫВОДЫ

При всем многообразии существующих подходов к управлению персоналом в различных странах основными, наиболее общими тенденциями являются: формализация методов и процедур отбора кадров; разработка критериев их оценки; анализ потребностей персонала; выдвижение молодых и перспективных работников; повышение обоснованности кадровых решений и их широкая

гласность; системная увязка принимаемых решений с основными элементами кадровой политики.

Отличительным признаком российского менеджмента является осуществление контроля всего цикла, начинающегося с поставки необходимых ресурсов и заканчивающегося сбытом товара, а также отсутствие делегирования полномочий: топ-менеджеры, как правило, не передают часть своих функций менеджерам среднего звена, а выполняют их сами.

Наиболее приемлемым для российских компаний является синтез классических зарубежных моделей управления. Специфика их применения в российском менеджменте обусловлена социально-экономическими, организационными и этнопсихологическими особенностями нашей страны.

Список литературы

1. Таланова А. В., Лымарева О. А. Современная российская модель управления персоналом: особенности применения зарубежного опыта // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2013, № 12]. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2013/12/3475>.
2. Костенко Е. П. Эволюция теории и практики управления персоналом в XX в. // Пространство экономики. 2013, № 4–2. С. 222–227.
3. Шиверская М. Р. Социальная адаптация американской модели ведения бизнеса к российским условиям : дис. ... канд. социолог. наук. М., 1998. 38 с.
4. Попов А. В. Теория и организация американского менеджмента. М.: МГУ, 2009. 152 с.
5. Мильор Р. Г. Менеджмент: достижение цели. СПб., 1992. 136 с.
6. Веснин В. Р. Управление персоналом. М. : Проспект, 2006. 240 с.
7. Шекшня С. В., Ермошкин Н. Н. Стратегическое управление персоналом в эпоху интернета: Учебно-практическое пособие. М., 2002. 336 с.
8. Коно Т. Стратегия и структура японских предприятий. М., 1987. 384 с.
9. Алехина О. Ф. История менеджмента: Учебное пособие по специальности «Менеджмент организаций». Н.Новгород : Изд-во ННГУ, 2005. 160 с.
10. Губенко М. К вопросу о модели управления персоналом в японских компаниях // Человек и труд. 2013. № 01. С. 50–52.
11. Кибанов А. Я., Дуракова И. Б. Управление персоналом организации. Актуальные технологии найма, адаптации и аттестации. М : КноРус, 2010. 359 с.

Статья поступила в редакцию 09.11.2015