

Порівняльна характеристика зарубіжних моделей управління персоналом

Вінницький національний технічний університет

Анотація

Розглянуто зарубіжні моделі управління персоналом. Проведено порівняльну характеристику моделей управління персоналом.

Ключові слова: персонал, управління персоналом, моделі управління, система управління.

Abstract

Foreign models of personnel management are considered. Comparative characteristics of HRM models are conducted.

Keywords: *personnel, personnel management, management models, management system.*

Вступ

Досвід провідних держав показує, що інвестиції у виробництво та активи не є достатніми для досягнення бажаного рівня продуктивності праці. Одним з головних елементів ефективності діяльності того чи іншого підприємства є ефективна система управління персоналом. Сучасна система управління персоналом базується на великому світовому досвіді управління організаціями і характеризується постійним рухом підприємств до досконалості господарської діяльності. Трудові ресурси є головною продуктивною силою суспільства і основою концепції менеджменту. У сучасних умовах персонал підприємства та його потенціал (знання, уміння, навички, досвід роботи, ініціатива, творчість) стають не менш важливими ніж фінансовий та виробничий капітал [1].

Дослідженню різних аспектів управління персоналом присвячені праці вітчизняних та зарубіжних вчених: Т. Зайка, Л. Лаврук, О. Гапонова, В. Стрільцов, М. Погребняк та багато інших.

Найбільшої популярності і поширенню отримали наступні моделі управління персоналом: американська; японська; європейська та пострадянська [2].

Найбільш яскраво управлінські методи проявляються між практикою в країнах пострадянського простору і на Заході. В свою чергу, західна практика управління також не є однорідною [3].

Перша модель – американська, яку умовно будемо називати «жорсткою». Вона сформована на початку ХХ століття в епоху розвитку крупносерійного та масового виробництва. Їй притаманна індивідуалізм, практичність, прагматичність; ті якості, які необхідні для підприємницької діяльності в умовах агресивно-конкурентної боротьби. «Жорстка» модель передбачає виконання чітких посадових інструкцій, виконання щоденних детальних доручень керівника.

Друга – японська, «м'яка» модель, сформована в середині ХХ століття. Вона побудована на менталітеті нації, яка характеризується такими культурними особливостями, як колективізм, охайність, практичність, пунктуальність, працьовитість. Японська система менеджменту визнана

найбільш ефективною в усьому світі по головній причині її успіху - уміння працювати з людьми. Японія першою у світі стала розвивати сучасний менеджмент на принципі «людської особистості», залучаючи всіх працівників до діяльності підприємств та виготовлення якісної продукції з низькими витратами.

Більш детально відобразимо порівняльну характеристику зарубіжних та вітчизняної моделей управління персоналом (табл. 1).

Порівняльна характеристика моделей управління

Таблиця 1

Критерії	Японська модель	Американська модель	Західна модель	Вітчизняна модель
1	2	3	4	5
1. Прийняття управлінських рішень	Потік рішень формується знизу вгору і назад	Потоки рішень утворюються зверху і рухаються вниз	Потоки рішень утворюються зверху і рухаються вниз	Потоки рішень утворюються зверху і рухаються вниз
2. Відповідальність	Колективна	Індивідуальна	Індивідуальна	Індивідуальна / колективна
3. Структура управління	Нестандартна, гнучка	Суворо формалізована	Суворо формалізована	Жорстке, централізоване управління
4. Організація контролю	Колективний неформальний М'який	Індивідуальний Формалізована жорстка процедура	Індивідуальний контроль Формалізована процедура	Неформальний контроль Жорсткий
5. Оцінка результатів діяльності керівника	Уповільнені оцінка роботи працівників та службове зростання	Швидка оцінка результату і прискорене просування по службі	Швидка оцінка результату і заохочення	Уповільнена оцінка
6. Службове зростання	Уповільнене службове зростання, просування за віковим досвідом та стажем роботи	Прискорене просування по службі, кар'єра залежить від особистих результатів	Уповільнене службове зростання, ділова кар'єра залежить від особистих результатів	Кар'єра залежить від особистих результатів і відносин з вищим керівництвом
7. Оцінка якостей керівника	Уміння здійснювати координацію дій і контролювати	Професіоналізм і ініціатива	Професіоналізм і вміння здійснювати координацію дій	Уміння контролювати підлеглих
8. Підготовка керівників	Підготовка універсальних керівників	Підготовка вузькоспеціалізованих керівників	Підготовка керівників вузькоспеціалізованого профілю	Підготовка вузькоспеціалізованих керівників
9. Спрямованість управління	Орієнтація управління на групу, підвищена увага до людини	Орієнтація управління на окрему особу, увага до людини як до виконавця	Орієнтація управління на окрему особу, увага до людини як до виконавця	Орієнтація управління на групу людей
10. Оцінка результатів діяльності персоналу	Досягнення колективного результату	Досягнення індивідуального результату	Досягнення індивідуального результату	Досягнення колективного результату

11. Ставлення до підлеглих	Приватні неформальні відносини	Формальні відносини	Жорсткі формальні відносини	Суто формальні відносини
12. Оплата праці	За показниками роботи групи, стажем	За індивідуальними досягненнями	З урахуванням рівня кваліфікації, якості виконуваної роботи, рівня мобільності працівника, тощо	Основним елементом тарифної системи оплати праці є тарифні ставки
13. Зайнятість на підприємстві	Гарантія зайнятості і створення обстановки довіри	Короткостроковий найм	Довгострокова зайнятість на контрактній основі	Трудовий договір або контракт
14. Штатний розклад	Відсутність чітко визначених посад і завдань усередині організації	Функціональна підпорядкованість і чіткі межі повноважень	Чіткі межі повноважень	Функціональна підпорядкованість і чіткі межі повноважень
15. Підвищення кваліфікації	Без відриву від виробництва (на робочому місці)	За спеціальними програмами підготовки	За спеціальними програмами зазвичай без відриву від виробництва	Інструктаж на робочому місці, навчання за спеціальними програмами переважно за власні кошти

Головним успіхом японської економіки є дві групи методів управління: «канбан» («точно вчасно») і «комплексне управління якістю» («нуль дефектів»), згідно яких і будується робота з персоналом на підприємстві та проводиться добір і формування резерву [5].

Розглянемо третю, європейську модель управління трудовими ресурсами на прикладі Німеччини. Німецький HR-менеджмент сформувався під впливом німецького педантизму. Керівники ставлять чіткі та зрозумілі задачі перед співробітниками, які також чітко їх виконують. Відмінною ознакою управління персоналом німецьких компаній є високий ступінь правового захисту працюючих. Добре розвинутий зворотній зв'язок з керівництвом компанії. Процес роботи та результат праці жорстко контролюється керівником. Працівника оцінюють та просувають у службі в залежності від прикладених зусиль по відношенню до продуктивності. В той же час, сам працівник має право знати все про своє підприємство: його економічний стан, цілі та завдання. Незважаючи на жорстку ієрархію управління, робітник бере участь в прийнятті стратегічних рішень, виробленні кадрової та зовнішньої політики підприємства. В управлінні персоналом німецькі керівники орієнтуються на особливості співробітника. Їм важливо знати особисті цілі та інтереси кожного співробітника, що необхідно для правильної мотивації працівника, яка базується на матеріальній зацікавленості і соціальному захисті.[2]

Четверта - пострадянський стиль управління персоналом. На вітчизняних підприємствах практично відсутня система управління персоналом. Основою управління персоналом є застарілий кодекс законів про працю, який не відповідає сучасним реаліям господарювання підприємств. Керівникам вітчизняних підприємств рано чи пізно доведеться переглянути власні підходи до

управління персоналом і почати створювати нову систему, яка повинна буде сприяти підвищенню ефективності господарювання підприємства. Використання зарубіжного досвіду для вітчизняних підприємств є прийнятним, проте, треба пам'ятати, що повне і механічне перенесення тієї чи іншої моделі не матиме високого показника ефективності. Будь яку систему необхідно адаптувати у відповідності с культурними та історичними умовами розвитку підприємництва в країні [4].

Висновок

Управління персоналом на підприємстві в різних країнах світу має свої специфічні особливості, без дослідження яких неможливо сформувати досконалі підходи до удосконалення вітчизняної системи управління персоналом. Моделі управління персоналом різних країн значно відрізняються, що пояснюється культурними особливостями, менталітетом, рівнем розвитку суспільства і країни в цілому. Формування дієвої моделі менеджменту неможливе без реалізації системи управління та стратегії розвитку персоналу. Йдеться про старанний підбір кадрів, високий рівень професіоналізму, моральність, культуру. Головним є поступове формування свідомої активної відповідальної особистості й цілісної системи управління організацією, що передбачає залучення широкої ініціативи й творчий пошук на кожному робочому місці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Зарубіжний досвід управління – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://topref.ru/referat/114113.html>
2. Шубна Є.В., Москот А.А. «Особливості управління персоналом: досвід різних країн» - Науковий вісник ДГМА. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.dgma.donetsk.ua/science_public/science_vesnik/%E2%84%963\(21%D0%95\)_2016/article/34.pdf](http://www.dgma.donetsk.ua/science_public/science_vesnik/%E2%84%963(21%D0%95)_2016/article/34.pdf)
3. Куліков Ю.А. «Модель управління персоналом організації» - Економічні науки- ФГБОУ [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/modeli-upravleniya-personalom-organizatsii/viewer>
4. Крупський О. П., Оксень К. О. Доцільність використання елементів зарубіжних моделей менеджменту у вітчизняній практиці. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.confcontact.com/2016-ekonomika-i-menedzhment/2_krupskij_oksen.htm
5. Русинова Ф.М., Раду М.Л. Менеджмент: Учебник. – М.: ФБК – ПРЕСС, 2000. – 504 с.

Чигур Ірина Валеріївна – студентка групи МВКД-18 м/с, факультет менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницький національний технічний університет, Вінниця, e-mail: kester290@gmail.com

Глуценко Лариса Дмитрівна – канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємства і виробничого менеджменту, Вінницький національний технічний університет, Вінниця, e-mail: lglushenko@gmail.com

Chyhur Iryna V. – student of group MVKD-18 m/s, faculty of management and information security, Vinnitsa National Technical University, Vinnitsia, e-mail: kester290@gmail.com

Hlushchenko Larysa D. – Cand. Sc. (Econ.), Assistant professor of the Chair of Economics of Enterprise and Production Management, Vinnitsia National Technical University, Vinnitsia, e-mail: lglushenko@gmail.com