

МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ: АМЕРИКАНСЬКІ І ЯПОНСЬКІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ

*Канж Б. М., Кайдалова А. В. **

*доцент кафедри менеджменту та адміністрування, к. ф. н.
напрям підготовки «Менеджмент», 2 курс
Національний фармацевтичний університет, м. Харків

У практиці управління персоналом в останні роки чітко просліджується переплітання різних його моделей: американської, японської і західноєвропейської. В цьому проявляється процес інтернаціоналізації сучасного менеджменту. Важливим етапом цього процесу стали асиміляція ідей системного підходу, розробка різних моделей організації, як системи не тільки функціонуючої, але й такої, що розвивається, на основі яких сформувався новий підхід у кадровому менеджменті.

В сучасній теорії і практиці управління персоналом на підприємствах індустріально розвинутих країн домінують два діаметрально протилежних підходи – американський і японський.

Американський підхід до управління персоналом 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.

Американські менеджери традиційно орієнтовані на індивідуальні цінності і результати. Вся управлінська діяльність в американських компаніях ґрунтується на механізмі індивідуальної відповідальності, оцінці індивідуальних результатів, розробки кількісних виражень цілей, які мають

короткотерміновий характер. Управлінські рішення, як правило, приймають конкретні особи і несуть відповідальність за їх реалізацію.

Характерними умовами праці при американському підході 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.

Традиційно в індустріальних країнах, Канаді, США як малі, так і великі підприємства дотримуються відкритої політики «вхід-вихід», при якій процедура підбору кадрів проста, тому робітника можна звільнити або перемістити, якщо це потрібно фірмі.

Японська модель передбачає початкове вивчення сильних і слабких сторін особистості працівника і підбір для нього відповідного робочого місця (система «працівник-посада»). Японській моделі характерна орієнтація на: довгу перспективу роботи на одному підприємстві; якість освіти й особистий потенціал робітника; оплата праці визначається комплексно, з врахуванням віку, стажу роботи, освіти та здібностей до виконання поставленого завдання; участь працівників у профспілках, що створюються в межах організації, а не галузі.

Основними принципами японської моделі управління персоналом є:

- переплетіння інтересів і сфер життєдіяльності фірми і працівників;
- висока залежність працівників від фірми, надання йому 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.

В Японії не існує традиції розподілу працівників на три категорії

(висококваліфікованих, малокваліфікованих і некваліфікованих). Всі робітники в час прийняття їх на роботу є не кваліфікованими. Вони обов'язково будуть підвищувати свою кваліфікацію. До того ж, тут немає чіткої межі між інженерно-технічним персоналом і робітниками.

Специфічні особливості японської моделі менеджменту дають підставу експертам для ствердження того, що ця модель забезпечує найбільшу гармонійність між виробництвом, збутом і фінансами.

Аналізуючи американські та японські підходи, можна дійти висновку про існування схожостей та відмінностей. Важливим механізмом японського управління є система просування по службі. Діяльність молодих людей буде оцінюватися тільки після десяти років роботи у фірмі. До цього нікого не підвищать у посаді.

Для американської моделі це неприйнятне, оскільки вони звикли до швидкого просування (швидкого «зворотного зв'язку») залежно від конкретних результатів.

Причина відмінності японської й американської систем у частині спеціалізації працівників полягає в тому, що японські працівники виконують різноманітну роботу в межах однієї фірми, а американські – практично ту саму роботу в різних фірмах. Довічний і контрактний набір персоналу обумовлюють і різні підходи до підвищення кваліфікації кадрів.

Підводячи підсумок японського й американського підходів до просування по службі, треба зазначити, що жоден з них не можна абсолютизувати поза конкретними умовами.

Обидві моделі – американська і японська мають як «плюси», так і «мінуси». Тому у світовій практиці намітилась тенденція застосування змішаної системи управління людськими ресурсами.