

Список використаної літератури:

1. Гурч Л.М. Перспективи підготовки конкурентоспроможних менеджерів у контексті формування загальноєвропейського освітнього простору / Л.М. Гурч // Персонал. - 2006. - № 6. - С. 11-16.
2. Володарська-Зола Л. Професійне навчання менеджерів з урахуванням сучасних вимог ринку / Л. Володарська-Зола // Неперервна освіта: теорія і практика: наук.-метод.журн. - 2003. - Вип. 1. - С. 47-54.
3. Іванова Н.Г. Формування професійно важливих якостей - важлива умова успішного виховання / Н.Г. Іванова // Педагогічний дискурс. - 2012. - Вип. 12. - С. 163-165.
4. Шейко Е.П. Професійна підготовка менеджерів як фактор формування здатності до спільної управлінської діяльності / Е.П. Шейко // Теоретичні і прикладні проблеми психології: зб. наук. пр. - № 1 (21). - Луганськ: СЛУ ім. В. Даля, 2009. - С. 245-251.
5. Пономаренко В.С. Проблеми підготовки компетентних економістів і менеджерів в Україні: монографія [Електронний ресурс] / В.С. Пономаренко: ХНЕУ. - Режим доступу: [http:// www/ competence.in.ua/](http://www/competence.in.ua/)
6. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року: Указ Президента України // Відомості Верховної Ради України. - 2013. - № 344/2013.
7. Яндола К.О. Застосування тренінгу при підготовці менеджерів у вищих навчальних закладах / К. О. Яндола // Економіка розвитку. - 2012. - № 1 (61). - С. 118-120.
8. Менеджер - професія нашого часу // Персонал плюс. - 2008. - № 32 (284).
9. Остудімова В.А. Зарубіжний досвід фінансового забезпечення вищої освіти [Електронний ресурс] / В.А. Остудімова. - Режим доступу: [http:// www /archive. nbuv. gov. ua/ portal/ natural/ nvnu/ misnarod_ vidnos/2009_4/R3/Ostudimova.pdf](http://www/archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/nvnu/misnarod_vidnos/2009_4/R3/Ostudimova.pdf)
10. Шемятихина Л.Ю. Проблемы профессионального обучения менеджеров в России и перспективы развития теории российского менеджмента / Л.Ю. Шемятихина // Современные наукоемкие технологии. - 2007. - № 11 - С. 64-67.
11. Шемятихина Л.Ю. Обеспечение качества профессиональной подготовки менеджеров: соотнесение российского и болгарского опыта // Качество жизни: вчера, сегодня, завтра. Актуальные проблемы вступления России в ВТО: науч. монография // под ред. Г.В. Астратовой; Л.Ю. Шемятихина, М.Н. Ушева Екатеринбург: Стратегия позитива, - 2012. - С. 515-526.

УДК: 331.108

Прохорчук С.В., Мухіна Т.Б.

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

Постановка проблеми. Актуальність теми полягає у тому що, персонал виступає: головною рушійною силою підприємства, яка виступає в якості трудових ресурсів і є одночасно сполучною ланкою між технічними та економічними чинниками виробничого процесу; особливим складом підприємства, організації, або частина цього складу, яка являє собою групу за професійними чи іншими ознаками. Під управлінням персоналу розуміють сукупність усіх управлінських рішень та видів діяльності, що безпосередньо зв'язані з організацією впливу на людей, які працюють на підприємстві чи установі. 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. [4]

Вдосконалення системи управління персоналом на вітчизняних підприємствах має спиратися на накопичений зарубіжний досвід.

У практиці управління персоналом в останні роки чітко просліджується переплетіння різних його моделей: американської, японської і західноєвропейської. В цьому проявляється процес інтернаціоналізації сучасного менеджменту. [2]

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В економічній науці дослідники неодноразово зверталися до питань управління персоналом на підприємствах різних форм власності, організаційно-правових форм. До числа останніх, найбільш значних досліджень, слід віднести роботи Бушмарина І.В, Гринчука С. А., Журавльова П.В., Кулапова М.Н., Сухарева С.А., Муравйова А.А., Хромова М.І. та інш. [1-5].

Однак зміни, що відбуваються у менеджменті персоналу, вимагають порівняльного аналізу та оцінки основних напрямів удосконалення шляхів управління персоналом.

Метою статті є порівняльний аналіз зарубіжного досвіду управління персоналом.

Виклад основного матеріалу дослідження. В сучасній теорії і практиці управління персоналом на фірмах індустріально розвинутих країн домінують два діаметрально протилежних підходи американський і японський. [2, с. 25]

Основу концепції управління персоналом підприємства в даний час складає зростаюча роль особистості працівника, знання його мотиваційних установок, вміння їх формувати і направляти у відповідності із завданнями, що стоять перед підприємством. Управління персоналом в такій ситуації набуває особливого значення, оскільки дозволяє реалізувати, узагальнити широкий спектр питань адаптації індивіда до зовнішніх умов, врахування особистісного фактора при побудові системи управління персоналом.

Української моделі управління персоналом, як діючої системи не існує. Виходячи з вищесказаного, керівникам вітчизняних виробничих підприємств необхідно переглянути існуючу систему управління персоналом – удосконалити існуючу або створити власну.

Для створення «власної» моделі управління персоналом, яка в умовах економічних змін України дасть можливість отримати найкращий результат, треба: проаналізувати існуючу управлінську практику вітчизняних підприємств, при цьому, особливу увагу треба приділяти культурним і соціально-історичним факторам, що впливають на розвиток ефективних управлінських систем; вивчити та проаналізувати управлінську практику зарубіжних країн, визначити принципи, покладені в основу систем управління підприємствами, ефективність управління якими не піддається сумнівам [5].

Важливо розуміти, що треба не позичати ту чи іншу модель, а створювати нову – «власну», ґрунтуючись на власних традиціях, власному позитивному досвіді, які не можна ігнорувати. Головною метою системи управління персоналом є забезпечення кадрами, їх ефективне використання, професійний і соціальний розвиток [4].

Останнім часом у вітчизняній практиці управління персоналом, почало простежуватися переплетення різних його моделей, зокрема – японської, американської і, в деякій мірі, західноєвропейської. Кожна з цих моделей орієнтується на національний характер співробітників, тому не можна переносити одну модель менеджменту в економіку іншої країни без врахування її специфічних умов, перш за все, психологічних і соціально-культурних чинників. Однак порівняння цих моделей становить значний інтерес, тому що формування вітчизняної моделі менеджменту вимагає вивчення досвіду інших країн [1].

Американське управління характеризується підходом до людини як до робочої сили, одного із засобів досягнення мети кампанії, з акцентом на індивідуалізм, особисте прийняття рішень на основі службових повноважень, концентрацію на поняттях самовідповідальності та самоствердження, здійснення короткотермінового найму. Американським компаніям властиві капіталоцентризм, швидка оцінка та кар'єрне зростання персоналу, спеціалізація діяльності, формальні, кількісні методи оцінки

персоналу. Натомість у Японії управлінська практика відрізняється орієнтацією на людину, що виражається у підході до неї як особистості, колективізму, співпраці, колективному прийнятті рішень, здійсненні довготермінового найму.

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.

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»).

Крім того, японська компанія відрізняється повільним кар'єрним зростанням, неформальною оцінкою і тонкими механізмами контролю діяльності працівників, відсутністю жорсткої спеціалізації персоналу. Показово є дуже незначна плинність кадрів у великих компаніях Японії, тоді як в США професійна мобільність розглядається як загалом позитивне явище[4].

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 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 некваліфікованими. Вони обов'язково будуть підвищувати свою кваліфікацію. До того ж, тут немає чіткої межі між інженерно – технічним персоналом і робітниками. [2]

Основна причина успіхів японської економіки криється в методах управління. Використовуються головним чином дві групи методів: «канбан» («точно вчасно») і «комплексне управління якістю» («нуль дефектів»), відповідно до яких і будується робота з персоналом, ведуться його виховання, добір і формування резерву. [5]

Недоліком японської моделі, на нашу думку, є велика залежність працівника від фірми, тоді як в американській моделі працівник може звільнитися в будь – який момент. Слід зазначити, що японський стиль управління найбільшою мірою враховує національні традиції (повага до ритуалів, звичаїв, довічне наймання на роботу).

Висновки. Розвиваючи структуру управління в Україні, необхідно грамотно і з користю застосовувати накопичений і вже досить багатий досвід різних країн, використовуючи ті чи інші напрямки в менеджменті в залежності від конкретного підприємства та від особливостей, характерних для нашої країни.

Впроваджуючи у діяльність вітчизняних підприємств нову модель управління персоналом, доцільно, на наш погляд, ґрунтуватися на японських принципах менеджменту. Головною метою повинно стати підвищення продуктивності праці. Для

цього треба, щоб кожен робітник відчував особисту відповідальність за вироблену ним продукцію. Відповідно, необхідно переглянути систему оплати праці, систему мотивації та заохочення, систему службового зростання, ротації кадрів, підвищення кваліфікації, ставлення керівництвом до підлеглих.

Грунтуючись на японському менеджменті, неможливо обійти увагою той факт, що кожне підприємство має забезпечити гласність інформації, для того, щоб будь-який співробітник мав можливість ознайомитися з планами організації на майбутнє, з поставленими цілями і перспективами розвитку. Для цього треба створювати спеціальні стенди або буклети, де відображатимуться графіки та етапи розвитку підприємства. Такий підхід є дуже важливий і обумовлює гармонійність відносин в колективі і зміцнює корпоративні зв'язки.

Отже, виходячи із вищесказаного, ми можемо сказати, що Україна тільки починає розвиватись у сфері управління персоналом, і, чи запозичати і використовувати нам зарубіжний досвід вирішувати керівникам організацій самостійно, але на нашу думку, необхідно більш чітко вивчити зарубіжний досвід і розробити свої методи, які слід би було застосовувати у процесі виробництва для стимулювання персоналу до праці.

Анотація

Статтю присвячено порівняльному аналізу зарубіжного досвіду управління персоналом та застосування його на вітчизняних підприємствах.

Ключові слова: менеджмент, управління персоналом.

Аннотация

Статья посвящена сравнительному анализу зарубежного опыта управления персоналом и применение его на отечественных предприятиях.

Ключевые слова: менеджмент, управление персоналом.

Annotation

The article is devoted to a comparative analysis of foreign experience in personnel management and its application to domestic enterprises.

Keywords: management, personnel management.

Список використаних джерел:

1. Бушмарин И.В. Пути повышения творческого потенциала трудовых ресурсов: опыт экономически развитых стран /И.В. Бушмарин // Труд за рубежом. –2004. – №1. – С. 113–130.
2. Гринчук С. А. Теоретико-методологічні принципи та особливості формування культури персоналу організації // Вісник східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, Луганськ. – № 10, 2009. – Частина 2. – С. 166 –171.
3. Журавлев П.В., Кулапов М.Н., Сухарев С.А. Мировой опыт в управлении персоналом. Обзорзарубежных источников / Монография. М.: Изд-во Рос. экон. акад., Екатеринбург: Деловая книга, 2008. - 232 С. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://lib.socio.msu.ru>, розділ «Учебная литература».
4. Муравьёва А.А. Формирование учений для рынка труда в Испании/ А.А.Муравьёва // Труд за рубежом. – 2006. – №1.– С. 87–107.
5. Хромов М.І. Зарубіжний досвід управління професійною підготовкою персоналу/ М.І. Хромов // Соціальний менеджмент (Ринок праці та зайнятість населення) . – 2011. - №2. – с. 61 – 64.