

«СРАВНИТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА РОССИЙСКИХ И ЗАРУБЕЖНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ»

Работу выполнили
Студентки гр.УП-11
Пирожкова Юлия и
Макарова Ирина.

ЯПОНИЯ: СИСТЕМА ПОЖИЗНЕННОГО НАЙМА

- ▣ Японский менеджмент, основанный на коллективизме, использовал и сегодня продолжает применять морально-психологические рычаги воздействия на личность. Специалист по менеджменту Хидеки Йосихара выделил ряд особенностей, характеризующих японский менеджмент.

1) Гарантия занятости и создание доверительной обстановки. Это приводит к стабильности трудовых ресурсов и уменьшению текучести кадров. Гарантию занятости в Японии обеспечивает система пожизненного найма — явление уникальное и во многом непонятное для европейского мышления.

2) Гласность и открытость корпоративных ценностей. Когда все рабочие имеют доступ к информации о политике и деятельности фирмы, развивается атмосфера участия и общей ответственности, что улучшает взаимодействие и повышает производительность.

3) Сбор данных и их систематическое использование для повышения экономической эффективности производства и качественных характеристик продукции. Этому придается особое значение.

4) Управление, ориентированное на качество. Руководитель должен направлять максимум усилий на контроль за качеством.

5) Постоянное присутствие руководства на производстве.

6) Поддержание чистоты и порядка.

Японский менеджмент можно охарактеризовать как стремление к улучшению человеческих взаимоотношений, которое включает в себя: согласованность, моральные качества служащих, стабильность занятости и гармонизацию отношений между рабочими и управляющими.

ПРИНЦИПЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Японский менеджмент содержит ряд концепций, которые выделяют его из ряда систем менеджмента других стран. Важнейшими из них являются:

- система пожизненного найма и процесс коллективного принятия решений;
- концепция непрерывного обучения, что приводит к саморазвитию;
- восприимчивость к новым идеям.



Для сохранения дисциплины и улучшения качества работы японский менеджмент больше полагается на вознаграждение чем на наказание. Японские менеджеры прибегают к мерам наказания крайне неохотно. А увольнение работника допускается в случаях воровства, принятия взяток, саботажа, жестокости, преднамеренного неповиновения инструкциям старших по должности. Таким образом, управление персоналом становится стратегическим фактором из-за необходимости гарантии пожизненного найма.



УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ

Японский менеджер очень тесно отождествляет себя с нанявшей его корпорацией. Многие служащие редко берут дни отдыха и часто не полностью используют свой оплачиваемый отпуск, так как убеждены, что их долг работать, когда компания в этом нуждается. Местные корпорации гарантируют своим служащим работу и используют систему вознаграждений, основанную на трудовом стаже, для того чтобы предотвратить уход работника в другую фирму. Перешедший в другую компанию служащий лишается трудового стажа и начинает все сначала. Система пожизненного найма основана на гарантии занятости работника и на гарантии его продвижения. Штат комплектуется на основе личных качеств и биографических данных. Лояльность ценится больше, чем компетентность. При отборе претендентов для менеджмента высшего уровня наибольшее значение придается способности руководить людьми.

США: СТАВКА НА ИНДИВИДУАЛЬНОСТЬ

С конца XIX века система управления в Соединенных Штатах базировалась на копировании английского опыта в организации и предприимчивости. К настоящему времени она сформировалась как органичный сплав теоретических изысканий и передового опыта. Высокая конкурентная среда и повышенная восприимчивость к новым методам способствовали созданию американцами эффективной стратегии в организации персонала.



ХАРАКТЕРНЫЕ ЧЕРТЫ МЕНЕДЖМЕНТА

- * индивидуальная ответственность;
- * решение принимает руководитель;
- * деловые отношения никогда не совмещаются с личными;
- * относительная автономность руководителей отдельных подразделений на предприятии;
- * отсутствие у сотрудников чувства преданности своей компании;
- * прямолинейность действий руководителя (переход к самой сути вопросов, их прагматическая классификация и их непосредственное решение).

ОЧЕНЬ УЖОБНО СФОРМУЛИРОВАЛ СВОИ 6 ПРИНЦИПОВ УПРАВЛЕНИЯ ДИРЕКТОР АМЕРИКАНСКОЙ КОРПОРАЦИИ *GENERAL ELECTRIC* ДЖЕК УЭЛШ:

- * воспринимать действительность такой, какая есть, без претензий на то, какой она была ранее или какой ее хотелось бы видеть;
- * не управлять, а направлять;
- * быть искренним со всеми;
- * внедрять изменения раньше, чем они станут вынужденными;
- * не вступать в конкуренцию, при отсутствии конкурентного преимущества;
- * самому контролировать свою долю, иначе кто-либо другой сделает это за вас.

ЯПОНСКАЯ МОДЕЛЬ

- Управленческие решения принимаются коллективно на основе единогласия
- Коллективная ответственность
- Нестандартная, гибкая структура управления
- Неформальная организация контроля
- Коллективный контроль
- Замедленная оценка работы сотрудника и служебный рост
- Основное качество руководителя — умение осуществлять координацию действий и контроль
- Оценка управления по достижению гармонии в коллективе и по коллективному результату
- Ориентация управления на группу

АМЕРИКАНСКАЯ МОДЕЛЬ

- Индивидуальный характер принятия решений
- Индивидуальная ответственность
- Строго определенная структура управления
- Четко формализованная процедура
- Индивидуальный контроль руководителя
- Быстрая оценка результата труда, ускоренное продвижение по службе
- Главное качество руководителя — профессионализм
- Ориентация управления на отдельную личность
- Оценка управления по индивидуальному результату

УКРАИНА: РЕАЛИИ КАЗАЦКОГО «МЕНЕДЖМЕНТА»

Казацкий «менеджмент» основывался на двух принципах. Первый — беспрекословное подчинение младших старшим и жесткая дисциплина во время военных действий. Вторым принципом являлась выборность власти, осуществлявшаяся вполне демократическим путем. Для того чтобы избрать гетмана, собиралась казацкая рада



УПРАВЛЕНИЕ И МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В УКРАИНЕ

Мотивация персонала является на данный момент наиболее важной темой в украинском менеджменте. Во многих компаниях не разработана до конца система мотиваций и стимулирования персонала. Сегодня происходит осознание ее необходимости, однако ошибки, допускаемые украинским менеджментом, весьма характерны и типичны:

- руководство часто пытается экономить на сотрудниках, выплачивая, к примеру, бонус в конце года, а не в конце каждого месяца;
- при анонсировании о выплате премии или бонусов, сумма выплат не оглашается;
- пренебрежение работниками низшего звена: в силу распространенного предубеждения о том, что они легко могут быть заменены, их оклад нередко составляет в 10–15 раз меньше ставки работников высшего ранга;

- несвоевременная выплата заработных плат;
- при анонсировании о выплате премии или бонусов, сумма выплат не оглашается;
- оклад каждого наемного рабочего оговаривается в индивидуальном порядке, что нарушает сложившееся соотношение между оплатой персонала разных уровней;
- среди средств мотивации труда преобладает система штрафов (за нарушение дисциплины, опоздания, невыполнение задач в заданный срок);
- неблагоприятные условия труда;





- Важную роль в украинском менеджменте играет интуитивный поиск оптимальных решений в сфере управления персоналом. И такой подход является недостаточным. Часто на руководящие должности назначают тех, кто станет наиболее лояльным к лицам их назначившим. А многие топ-менеджеры, работающие на малых и крупных предприятиях, нередко исполняют роль кризис-менеджеров, которые спасают предприятие от полного развала.

РОССИЯ: АЗИАТСКО-ЕВРОПЕЙСКАЯ СМЕСЬ

Национальной модели или концепции управления в России не существует. Российский менеджмент представляет собой симбиоз европейского и азиатского стилей. Причины отсутствия собственной модели менеджмента следующие:

- короткий период существования рыночных отношений в стране;
- дефицит знаний, соответствующих международным требованиям и рыночным условиям, у большинства российских руководителей;
- функционирование предприятий на «откатах»;
- криминализация наиболее доходных сфер деятельности;
- многонациональность страны, размеры ее территории и различия в законодательстве

КАТЕГОРИИ РОССИЙСКИХ УПРАВЛЕНЦЕВ

1. Выходцы из советских руководящих структур (партии, комсомола)

В большинстве своем это люди, не имеющие экономического образования и работающие на основе старых диктаторских методов, опирающихся на принуждение. Работники для них — винтики, личность которых не имеет особого значения. Стимулирование деятельности работников осуществляется на основе взысканий или постоянного запугивания. Причины своих проблем такие руководители видят в неудачно сложившихся обстоятельствах или некачественной работе подчиненных.

2. «Новые русские»

Для этой категории руководителей главной целью является быстрое получение прибыли, при этом законности используемых методов не придается особого значения. Главный способ мотивации сотрудников — денежный. Данный способ управления позволяет получать колоссальные прибыли в краткосрочный период, но долгосрочное существование такого предприятия невозможно.

3. Руководители нового поколения

Им характерен высокий уровень знаний и образования. На практике они применяют современные сведения в области управления. Методы стимулирования работников преимущественно социально-экономические. Постепенно таких руководителей в России становится все больше.

ТРАДИЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА

Несмотря на то, что Советский Союз распался еще в 1991 году, стиль управления на многих крупных российских предприятиях до сих пор остается практически неизменным и характеризуется как административно-командный.

И хотя данный стиль управления понемногу уходит в прошлое, некоторые его элементы все еще остаются. Так, на крупных российских предприятиях менеджеров стимулируют системой теневого вознаграждения, которая базируется на «откатах» и серых схемах. Можно ли повысить эффект управленческих систем в России? Сначала нужно провести модернизацию предприятий и формализовать систему отношений. Сегодня в России осуществляются попытки разработки и внедрения современной системы оплаты труда, но только в отдельных компаниях. Пока это не произойдет на всех предприятиях разных форм собственности, внедрение современных управленческих схем скорее будет представлять дань моде, нежели необходимость.