

Мороз В.М., Спичак А. С.

м. Харків, Україна

Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»

ДОСВІД КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ США ДЛЯ УКРАЇНСЬКОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Багато принципів організації кадрової роботи в США склалися з часів експансивного освоєння території і багатств країни енергійними і винахідливими іммігрантами, в специфічних американських умовах і вони істотно відрізняються від підходів, що застосовується в інших країнах світу. Американська система заснована на розгляді управлінської діяльності як самостійної професії. Це певною мірою обумовлено також наявністю однієї з розвинутих у світі мереж навчальних закладів, що забезпечують широку підготовку, перепідготовку і підвищення кваліфікації керівників. Вона пристосована до умов високої мобільності керівного складу в промисловості США, що ускладнює проблему формування резерву кадрів. Системи добору, оцінки, стимулювання, просування персоналу в США переважно базуються на індивідуальному підході до кожного керівника і фахівця. Вони розвиваються як під впливом об'єктивних вимог, так і на ґрунті традиційної американської психології індивідуалізму, досягнення особистого успіху, перемоги в конкуренції і т.п. До характерних рис американського менеджменту відносять:

- індивідуальний характер прийняття рішень;
- індивідуальна відповідальність;
- суворо визначена структура управління;
- чітко формалізована процедура;

- індивідуальний контроль керівника;
- швидка оцінка результату праці, прискорене просування по службі;
- головна якість керівника – професіоналізм;
- орієнтація управління на окрему особистість;
- оцінка управління за індивідуальним результатом [1].

Незважаючи на твердження одного з засновників наукової організації праці Фр. У. Тейлора, що «жодна, навіть найкраща система не повинна застосовуватися надто неухильно. Завжди слід намагатися зберігати добре ставлення між підприємцями і робітниками», і що: «Підприємець, який ходить по заводу в лайкових рукавичках і боїться забруднити руки або плаття, який або говорить з робочими поблажливо-поблажливим тоном, або зовсім з ними не розмовляє, - такий підприємець ніколи не дізнається справжніх думок і почуттів робочих» [2, с. 301], сфера «людських відносин» вважається найбільш слабким місцем в управлінні. І цілком слушно під час кризи і спаду виробництва у 70-80 рр. США зіткнулись з «японською» експансією на американські ринки.

У цей період американські менеджери всіма силами намагалися розкрити секрети японського управління і, зокрема, зростання продуктивності праці. Поступово з'явилися розробки щодо поліпшення управління за критерієм продуктивності. Ефективність управління стала ототожнюватись з рядом функцій і сполучних процесів: прийняття рішень, комунікації, здійснення лідерських функцій всередині процесу управління. Зазначені фактори в великій мірі залежать від психологічних і соціально-психологічних феноменів. Ці питання вивчалися в американському менеджменті з особливою ретельністю, що виразилося в появі в 90-і роки ряду найцікавіших робіт американських вчених. З їх точки зору, ніякі стратегічні рішення не можуть принести результатів, якщо не вирішити цілий ряд проблем більш приватного порядку: розвиток організаційної структури, операційні системи управління, якість, залучення працівників в

управління, професійна підготовка і підвищення кваліфікації як менеджерів, так і фахівців, взаємини керівництва і підлеглих і ін. Як стверджують Дж. Грейсон мл. і К. О'Делл, вирішення цих проблем викликає гострі конфлікти всередині організацій в зв'язку з дією управлінських традицій, що склалися на протязі десятиліть [3].

Незважаючи на те, що американські керівники довго намагалися пристосувати японську модель управління до своїх потреб, в повній мірі вирішити це не вдалось. Причиною цього було те, що японці створювали свої методи управління з урахуванням національних, етно-психологічних і культурних особливостей своєї нації, чого не врахували американці.

Торкаючись питання розвитку американських методів управління, не можна не відзначити тенденції вузького професіоналізму, яка стосується не тільки фахівців, вчених, фінансистів, а й всіх категорій працівників.

В даний час склалися два основні підходи щодо вирішення проблем організаційної структури. Одним з них є підхід «згори вниз», який складається в проведенні організаційного аналізу, де основна увага приділяється управлінському і адміністративному персоналу з метою виявлення можливостей підвищення ефективності працівників розумової праці. Іншим підходом до підвищення доцільності організаційної структури є підхід «від низу до гори», що дає можливість зв'язати роботу кожного співробітника з цілями організації, її стратегією і головним завданням. Цей підхід знайшов широке поширення серед американських фірм. Крім зазначених вище слід виділити підхід, що отримав назву «управління за цілями». Цей метод поліпшення результатів управлінської діяльності ґрунтується на спостереженнях за роботою успішних менеджерів в провідних американських компаніях.

Таким чином, можемо зауважити, що для того, щоб створити дієву систему управління на підприємстві, розробити власну фірмову філософію управління

персоналом, слід виходити з досвіду провідних світових компаній, а крім того, накопичувати власний досвід роботи з українськими працівниками. Ефективність організації обумовлена не стільки використанням запозиченої системи управління, скільки тим, як пристосовані її елементи до виробничо-ринкових умов, в яких функціонує організація.

Список літератури:

1. Друкер Питер Ф. Энциклопедия менеджмента. : Пер. с англ. / Питер Ф. Друкер. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. – 432 с
2. Тейлор Ф . Научная организация труда // Управление – это наука или искусство / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд; Составитель Г. Л. Подвойский. – М.: Республика, 1992. – 349 с.
3. Грейсон Дж.К.мл., О`Делл К. Американский менеджмент на пороге XXI века / Дж.К. Грейсон мл., К. О`Делл. – М.: Экономика, 1991. – 319 с.