

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ПОБУДОВИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ: ЗАРУБІЖНА ПРАКТИКА

Розглянуто підходи до управління трудовим потенціалом у зарубіжних країнах.

Ефективність виробництва значною мірою залежить від якості, мотивації та характеру використання робочої сили в цілому та кожного працівника зокрема. Без сумніву людський чинник стає головним фактором виробництва. За нових економічних умов важливого значення набуває практичне використання зарубіжного досвіду управління трудовим потенціалом.

Вивченням зарубіжного досвіду управління трудовим потенціалом займається багато вчених. Серед них: В.Н. Сімхович, Б.В. Данилишин, Н.М. Павловська, В.О. Онікієнко, В.А. Куцівол, Г.В. Щокін та ін.

За останні десятиріччя у США, в більшості країн Західної Європи, а також Японії управління трудовим потенціалом зазнало радикальних змін. Утверджується новий погляд на робочу силу як один з ключових ресурсів економіки.

Практика провідних західних корпорацій свідчить, що на систему управління трудовим потенціалом впливає низка чинників:

- зміна економічних та соціально-політичних факторів приводить до перерозподілу функцій та повноважень у системі управління трудовим потенціалом, вдосконалення механізму управління ним, впровадження нових форм співробітництва працівників, профспілок та адміністрації корпорацій (фірм);

- техніко-організаційні чинники впливають на структуру та форми зайнятості, формування внутрішнього ринку праці, організацію праці, розвиток горизонтальних комунікацій у процесі нововведень, підвищення кваліфікації та перепідготовку трудового потенціалу;

- міни в особистісному факторі ведуть до перегляду принципів зайнятості; розробки альтернативних варіантів організацій, умов, режимів праці з наголосом на гнучких та індивідуалізованих формах роботи, створенні безперервної системи освіти, вдосконаленні внутрішньофірмового навчання та підвищення кваліфікації, диференційованому підході до внутрішніх ринків праці та інвестиціях у людські ресурси.

Під впливом цих чинників та взаємодії двох моделей менеджменту – західної та східної – сформувалися концептуальні підходи до системи управління трудовим потенціалом. Система управління трудовим потенціалом базується на трьох засадах – інновації, інтеграції та інтернаціоналізації.

Інновації – це значні капітало- та наукомісткі нововведення у розвиток основної продуктивної сили (людини), техніки, технології, предметів праці та використовуваних людьми сил природи, що зумовлюють формування нового технологічного способу виробництва.

Інтеграція – процес зближення і поступового об'єднання національних економічних систем, сучасна найрозвинутіша форма інтернаціоналізації господарського життя. Об'єктивною економічною основою інтеграції є високий ступінь розвитку інтернаціоналізації господарського життя, зокрема, продуктивних сил, техніко-економічних, організаційно-економічних, виробничих відносин і господарського механізму.

Інтернаціоналізація продуктивних сил зумовлена насамперед процесом переростання продуктивними силами кожної з країн, що інтегруються, своїх національних меж.

Зі зростанням тривалості зв'язків працівників зі своєю фірмою збільшуються можливості оптимізації системи управління трудовим потенціалом. У Японії це реалізується в рамках довічного найму, а у провідних корпораціях США та Західної Європи тривалі зв'язки стимулюються матеріальними та моральними методами. Одним із сучасних нетрадиційних підходів до побудови системи матеріального стимулювання, який дедалі більше поширюється в зарубіжній практиці, є застосування моделей компенсаційної системи оплати праці, розрахованої на тривалу кар'єру працівника. Комплексна та постійна дія на персонал, яка визначається не лише виробничою сферою, а охоплює всі сторони життя працівників підприємств (сім'я, побут, культура, охорона здоров'я, освіта, відпочинок тощо), підвищує ефективність управління трудовим потенціалом.

Так, у Японії широко використовується розгалужена система пільг для постійних працівників: надбавок на утримання сім'ї, оплати проїзду до місця роботи, медичного страхування, соціального страхування, виплат на соціальні потреби, надання путівок на відпочинок, оплати стоянок автомашин, забезпечення харчуванням працівників, видачі премій та цінних подарунків тощо.

Високі темпи науково-технічного прогресу обумовлюють швидке старіння знань. Тому постає потреба в постійному внутрішньо-фірмовому навчанні, підготовці та перепідготовці на всіх рівнях. Тому широке визнання дістала концепція універсальної підготовки, в рамках якої заохочується оволодіння суміжними професіями. Така підготовка збагачує працю, підвищує мотивацію, суттєво розширює можливості використання робочої сили. Соціальне виховання спрямовано на приєднання до філософії корпорацій (фірми), розвиток патріотизму щодо корпорації (фірми).

За критерієм рівня залучення персоналу та його представницьких органів до управління виробництвом і розподілу його результатів виробничі демократія розвивається на рівні фірми (корпорації), підприємства, цеху (дільниці), бригади (ланки), робочого місця. Має місце застосування різних форм, інститутів, видів участі персоналу та його

представницьких органів в управлінні виробництвом. Працівники залучаються до різних творчих груп, органів управління на низовому рівні й рівні організації, створюються представницькі організації найманих працівників, які діють на паритетних з роботодавцями засадах та беруть участь у вирішенні проблем соціально-трудового характеру.

Залучення працівників до роботи у найвищих органах управління (раді директорів та спостережній раді) найбільш поширено в країнах Західної Європи. Виконавцю на кожному робочому місці надається право самостійно здійснювати планування, організацію, контроль і регулювання виробничого процесу. Він може самостійно приймати рішення з оптимізації своєї праці. Добре зарекомендованою формою управління стали „гуртки якості”, які виникли у 60-х роках у Японії. До „гуртка якості” входять, як правило, 6–8 робітників виробничої дільниці, цеху. Іноді кількість учасників сягає 25 осіб. „Гуртки якості” покликані виявляти дефекти, контролювати якість продукції на всіх етапах виробничо-збутового циклу, розробляти пропозиції щодо вдосконалення технологічних процесів, підвищення продуктивності праці, зниження витрат.

Отже, виходячи з вищезазначеного можна зробити наступні висновки. Досвід управління трудовим потенціалом зарубіжних підприємств є досить цікавими, дієвими та корисним для вітчизняного менеджменту. Так, наші вітчизняні підприємства також можуть застосовувати схожі підходи для того, щоб стимулювати працівників більшою мірою розкривати свій трудовий потенціал, надаючи їм для цього всі необхідні умови. Наприклад, наші підприємства можуть скористатися практикою країн Західної Європи, а саме залучення працівників до процесів управління підприємством. Самостійно організовуючи, регулюючи та контролюючи виробничий процес, працівники відчуватимуть більшу відповідальність за свої дії, а отже, їх праця стане більш якісною та продуктивною.

В свою чергу застосування зарубіжного досвіду на вітчизняних підприємствах призведе до підвищення продуктивності праці, скорочення плинності кадрів, підвищення відданості працівників своєму підприємству та, звичайно, до збільшення прибутків.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Економічна енциклопедія. – К.: Академія, 2000. – Т. 1. – С. 655, 668.
2. Кони́на Н.Ю. Менеджмент в международных компаниях. – М., 2008. – 37 с.
3. Куцівол В.А. Японський досвід управління персоналом / Управління персоналом. – 2005. – 114 с.
4. Мельничук Д.П. Управління людськими ресурсами: держава, регіон, підприємство: монографія / за заг. ред. к.е.н., доц. Мельничука Д.П. – Житомир: ЖДТУ, 2015.
5. Онікієнко В.О. Трудовий потенціал за кордоном: прогресивний досвід та його використання в Україні / Актуальні проблеми економіки. – 2010. – №2. – С. 25–29.