

ЯПОНСКИЙ ОПЫТ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНИЗАЦИИ

Японские организации это не только хозяйственные единицы, но и в значительной мере социальные организации. Каждая организация имеет собственную корпоративную философию, упор в которой делается на такие понятия, как искренность, гармония, сотрудничество, вклад в улучшение жизни общества. Основные факторы, определяющие престиж организации в Японии, – ее правовой статус, контролируемая доля рынка, членство на бирже и корпоративная философия. Эти показатели являются более существенными, чем цена акций или уровень прибыльности. Престиж определяет доступ организации к внешним финансовым источникам, возможности привлечения трудовых ресурсов с высоким потенциалом.

От престижа организации, на которую работает японец, в значительной мере зависит его признание в обществе. В общественном сознании трудовая жизнь равноценна личной, индивидуальное выживание и развитие человека зависят от выживания и развития предприятия, на котором он работает. В этих условиях работник отождествляет себя со своей организацией и готов разделить ее судьбу.

Японский стиль управления базируется на убеждении, а не на принуждении работников [1, с. 250]. Начальник не выделяет себя из массы подчиненных, его задача не руководить работой, которую выполняют другие, а способствовать взаимодействию сотрудников, оказывать им необходимую поддержку и помощь, формировать гармоничные отношения. Как правило, в японских организациях нет подробных должностных инструкций, а положения о структурных подразделениях носят общий характер. Сотрудник, направляемый на работу, получает лишь справку о назначении, информирующую о том, что с такого-то числа он назначается в такой-то отдел на такой-то тарифный разряд, без указания конкретных обязанностей, сферы ответственности или срока работы. Поступив в подразделение, работник овладевает трудовыми операциями и особенностями межличностных отношений в коллективе при поддержке коллег по работе и непосредственного руководителя. Организация рабочего места и производственных помещений всемерно способствует коллективному труду. Одним из серьезных управленческих различий между американскими и японскими компаниями является разный характер их временной ориентации. Японские компании уделяют больше внимания своему долгосрочному развитию.

Существуют также значительные различия в действиях механизма контроля. Контроль в японских организациях отличается его концентрацией в руках рядовых работников и «ориентированностью на процесс». Внутри организации имеют место обмен информацией, частые контакты и принятие решений на основе принципа консенсуса.

В использовании и развитии трудовых ресурсов японские управленцы предпочитают, чтобы их работники были «генералистами», т.е. имели широкий опыт и знания, соответствующие целям и интересам именно этой организации, в то время, как в США

- ищут специалистов, знания и опыт которых могут быть использованы в любой другой организации на данном виде работ [2, с. 143].

К числу основных особенностей, оказывающих непосредственное влияние на мобилизацию трудовых ресурсов в Японии, относят: пожизненный найм, оплату труда в соответствии с выслугой

лет, компанейские профсоюзы, внутрифирменный рынок рабочей силы, внутрифирменное производственное обучение, ротацию системы коллективного подряда и коллективного принятия решений, внутрифирменное социальное обеспечение, системы совместных консультаций рабочих и предпринимателей, кружки контроля качества. Некоторые исследователи не считают все эти структуры исключительно японскими, признавая их наличие в той или иной степени и в других развитых странах, но все согласны с тем, что именно в крупных организациях Японии они получили свое наиболее полное и эффективное развитие.

Японские организации тщательно отбирают и комплектуют свои трудовые ресурсы, и у руководителей много времени уходит на неформальную оценку работы подчиненного. Обычно работник в японской организации получает новое назначение через два-три года и знает, что качество исполнения им своих обязанностей определит характер его очередного назначения.

Важную роль в управлении трудовыми ресурсами в Японии играют компанейские профсоюзы, которые создаются на базе предприятия и объединяют постоянных работников. В них входят как «белые», так и «синие воротнички», руководители избираются исключительно из своей среды. Постоянный работник остается членом профсоюза и защищается им в течение всего срока работы в организации. По этой причине японские профсоюзы часто называют «вторым отделом кадров», службой управления трудовыми ресурсами. Коллективные переговоры становятся не переговорами между управляющим аппаратом и профсоюзом, но координацией или консультацией по поводу принятия решений между двумя отделами кадров.

Существенным аспектом формирования трудовых ресурсов в Японии является практика внутрифирменного профессионального обучения. Каждая организация готовит трудовые ресурсы для себя, и стремится, чтобы ее работник не был узким специалистом, работающим в любой компании, но разносторонне и многофункционально отвечал бы именно ее целям и задачам. Процесс ротации в Японии высоко функционален еще и потому, что сама организация производственного процесса и управления на предприятиях носит характер производственного подряда с «распыленной ответственностью» за выполняемую работу.

Среди важных особенностей организации работы, стимулирующих и мобилизующих активное участие работников в делах своих предприятий, называют также постоянно действующие системы совместных консультаций, в которых менеджеры и рабочие регулярно обмениваются информацией о своих делах и планах. Они действуют на 70 % крупных организаций Японии и сыграли важную роль в относительно быстрой и спокойной перестройке японских корпораций при внедрении роботов и компьютерной техники.

Основные черты управления трудовыми ресурсами в японских организациях следующие:

- гибкость распределения работ и ротация работников;
- мобильность и долгосрочность обучения трудовых ресурсов;
- использование механизмов, заинтересовывающих работников в результатах их труда;
- гибкая организация системы материального стимулирования;
- жесткая дисциплина на рабочем месте;
- ориентация на развитие трудовых ресурсов.

Эти особенности связаны с принципом долгосрочного найма, подкрепляются взаимным доверием работников и администрации, а также их стремлением к поддержанию гармоничных отношений.

Список используемой литературы

1 Коротков, Э. Менеджмент / Э. Коротков. – М.: Юрайт, 2010. – 640 с.

2 Кравченко, А. История менеджмента / А. Кравченко. – М.: Академический проект, 2009. – 560 с.

РЕПОЗИТОРИЙ ГГУ ИМЕНИ Ф. СКОРИНЫ