

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В УМОВАХ НОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Буба Ірина

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Бакуліна Н.М.)

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

У світовій практиці менеджменту сформувалися три найсильніші школи: Американська школа, Японська школа, Європейська школа. Найважливішим фактором в системі оплати праці в США є реакція на зміну зовнішнього середовища, ситуації в інших фірмах. У США розмір оплати працівника залежить, головним чином, від результатів його діяльності. Топ-менеджмент компаній в цілях поліпшення якості праці активно використовує систему нагородних бонусів та інших видів заохочень. Бонуси можуть варіюватися в різних межах і не фіксуються певною величиною, їх розглядають як винагороду за послуги, виконані протягом року [2].

У частині матеріальної винагороди американські компанії значну увагу приділяють окладу і грошових виплат загального характеру. Класичний приклад американської школи мотивації персоналу є компанія «МакДональдз». Компанія застосовує такі принципи управління :

- У кожного підлеглого один начальник.
- Чіткі посадові інструкції.
- Система контролю якості продукції.
- Погодинна система оплати праці. Покарання за запізнення, прихід на роботу раніше (Тому що це не вигідно компанії, треба буде заплатити більше – згідно з відпрацьованим часом), догани.
- Можливість кар'єрного росту.
- Відповідальність керівника за підлеглих.
- Командоутворення, тимбилдінг.

На прикладі Німеччини розглянемо Європейську школу. У даній країні питаннями управління персоналом займаються спеціальні служби. До компетенції служби може входити так само бухгалтерію і питання оплати праці. Мотивація в європейській моделі містить заробітну плату, соціальні блага і підвищення кваліфікації. У договорі кожного працівника існує пункт про нерозголошення даних про зарплату іншим співробітникам компанії.

Практикується конфіденційна оцінка й атестація співробітників [4]. Західноєвропейська модель передбачає три види стимулювання праці: безпреміальну (заробітна плата), преміальну за результатами роботи фірми (виплати, пов'язані з розміром прибутку або доходу компанії), а також преміальну за індивідуальними результатами праці.

У Франції та Англії особливого поширення набула гнучка система оплати праці, в її основі лежить облік індивідуальних якостей працівників, їх заслуг і результатів діяльності за допомогою системи факторів оцінки.

На відміну від Американського і Європейського методу мотивації персоналу, японський метод більш прогресивний. У разі, якби японці не жили в таких жорстких умовах існування: нестача простору і природних ресурсів – їх важелі й механізми не були б настільки безмежними та не сформувалися б саме в такому вигляді.

Особливість японської системи мотивації та стимулювання праці обумовлена впровадженими технологіями по роботі з персоналом, які допомагають ефективно використовувати трудовий потенціал працівників підприємства [3].

Оплата залежить від фактичних результатів праці працівника і стажу, оплата праці менеджерів компаній – від результатів роботи підприємства (так звані «плаваючі оклади »).

Японська модель мотивації персоналу і стимулювання праці заснована на наступних системах:

1) роботи протягом усього життя в одній компанії: організація прагне зацікавити працівника трудитися в одній організації шляхом введення прогресивної оплати за вислугу років, преміювання, соціальних пільг, турботи про пенсійне забезпечення працівника;

2) оплати праці персоналу, яка залежить від професійної кваліфікації працівника, результатів роботи підприємства за звітний період, фактичної результативності праці працівників;

3) підготовки і перепідготовки на робочому місці: «базові знання даються в школах і навчальних закладах, а професійні навички – тільки на підприємствах »;

4) репутації: гарантує, що при зміні трудової діяльності в рамках підприємства через два-три роки на новому місці за працівниками закріплюється репутація підприємливих, чесних, відповідальних співробітників;

5) кадрової ротації: працівник організації може бути переміщений по вертикальних і горизонтальних сходах кожні два-три роки (гнучкість, підвищення кваліфікації, конкурентоспроможність персоналу).

Ще одна особливість японської моделі: в разі виникнення непередбачених обставин, які позначилися на результатах діяльності підприємства, найчастіше знижуються оклади топ-менеджерів і глави компанії, а заробітки робітників збільшуються [5].

Використані джерела

1. Sabbagha, M.De S.; Ledimo, O.; Martins, N. Predicting staff retention from employee motivation and job satisfaction // *Journal of Psychology in Africa*. 2018, Том: 28, Вып.: 2. С.: 136-140.
2. Герасимчук, О.С. Порівняльний аналіз мотивації праці в Японії і США // *Нова наука: Від ідеї до результату*. 2016. № 4-1. С. 116-118.
3. Кругликова, М.Є.; Гур'єва, І.Ю.; Шатохіна, А.О. Мотиваційна стратегія управління персоналом в культурі Японії // *Фундаментальні та прикладні дослідження в сучасному світі*. 2015. № 11-2. С. 134-136.
4. Мамалімова, Р.А.; Рабцевіч, А.А. Мотивація праці як метод підтримання трудової дисципліни: досвід Японії, США і Німеччини // *Вектори розвитку сучасної науки*. 2015. № 1. С. 147-149.
5. Соломанідіна, Т.О; Калмикова, П.Д. Зарубіжний досвід мотивації трудової поведінки персоналу // *Нормування і оплата праці в промисловості*. 2015. № 8. С. 56- 60.

Возна Юлія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник к.е.н. доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Прохоровська С.А.)

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА У ФОРМУВАННІ ІМІДЖУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Імідж підприємства завжди відігравав важливу роль у формуванні позитивного враження. Керівники, прагнучи збільшити свій дохід, повинні надавати, в першу чергу, увагу не матеріальній основі конкурентоспроможності, а саме – побудові корпоративної культури. Важливо враховувати як індивідуальність поведінки працівника, так і загальні цінності шляхом побудови цілісного уявлення поглядів, переконань. Вміло побудована корпоративна культура є одним з найкращих інструментів формування іміджу. Вона є інструментом побудови іміджу і дає змогу налаштувати зв'язок між управлінською ланкою та працівниками [1].

Корпоративна культура – це певна унікальність організації, яка будується на цінностях та традиціях спільних для усіх працівників, що дає змогу вирізнятися серед інших. Цінності для цих працівників можуть бути як спільними, так і різними, в залежності від того, чиї інтереси лежать в основі: самої компанії чи окремих її членів. Корпоративна культура, яка має високий