

МРНТИ 06.77.61
УДК 331.08

<https://doi.org/10.46914/1562-2959-2020-1-4-96-101>

М.К. КАМЫСБАЕВ,¹

д.э.н., профессор.

Л.А. ОМАРБАКИЕВ,²

д.э.н., доцент,

Э.М. ЕРАЛИНА,²

PhD.

Международный университет
информационных технологий.¹

Университет «Туран»²

ОСОБЕННОСТИ ПРИНЦИПОВ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В РАЗВИТЫХ СТРАНАХ И ВОЗМОЖНОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ В КАЗАХСТАНЕ

Аннотация

Статья посвящена одной из актуальных проблем – управлению персоналом. Рассмотрены меры, осуществляемые государством по повышению человеческого капитала в целях роста темпов экономического развития Казахстана. Изучены особенности управления персоналом в таких развитых странах, как Китай, Япония и США. В результате исследований выявлены особенности управления персоналом в этих странах. В ходе изучения японской модели управления персоналом выявлено, что японская модель ориентирована на долгосрочную перспективу. Японцы предпочитают медленное продвижение через повышение квалификации к долгосрочной цели. Особенностью японской модели является пожизненный найм на работу. В отличие от японской, американская культура продвижения по службе нацелена на краткосрочные ориентиры. США предпочитают нанимать людей с новаторскими идеями и агрессивным духом. Кроме этого, выявлено, что система занятости в китайских государственных компаниях близка к японской постоянной системе занятости. Система занятости в частных компаниях Китая идентична свободной системе занятости в США. Китайские компании сосредоточены на профессиональных навыках и опыте работы. Приведен анализ развития и кадровой политики компании Walmart, имеющей различные формы внутреннего найма в зависимости от страны. Изучен опыт данной компании в условиях пандемии коронавируса. В результате исследований выявлена необходимость учета особенностей национального менталитета. Обосновано применение вышеуказанных практик HR-менеджмента для казахстанских компаний.

Ключевые слова: управление, человеческие ресурсы, сотрудники, отбор персонала, рынок труда, рыночная экономика, традиции, цифровизация.

В настоящее время повышение темпов экономического роста в рамках всеобщей цифровизации и конкурентоспособности экономики напрямую зависит от качества человеческого капитала. Надо заметить, что с момента принятия «Стратегии–2050», Казахстан вошел в пятерку наиболее динамично развивающихся мировых государств. При этом перед страной стоит общенациональная задача по вхождению в 30 конкурентоспособных экономик мира [1].

Динамичное развитие глобальной экономики сегодня напрямую связано со способностью осваивать передовые новейшие технологии, рынки, генерировать новые знания, рационально применять имеющиеся ресурсы и человеческий капитал [2]. Цифровая эпоха предъявляет совершенно другие требования к труду, умению креативно и критически мыслить, талантам и степени человеческого капитала, что представляет фундамент модернизации национального хозяйства не только Казахстана, но и всех стран.

В условиях рыночной экономики управление человеческими ресурсами становится все более важным для казахстанских компаний, а специальность HR все больше пользуется спросом у выпускников вузов. Осознать, что данная отрасль обретает популярность, можно по количеству семинаров, тренингов, проводимых в данной области, а также по количеству предлагаемых вакансий на бирже труда. Разные организации проводят курсы по повышению квалификации персонала.

В настоящее время на рынке Казахстана есть специалисты, компетентные по широкому кругу вопросов и являющиеся экспертами в данной сфере. Есть сотрудники среднего звена, с опытом работы от трех до пяти лет и молодые специалисты.

Можно сказать, что отношение к работе отдела по управлению человеческими ресурсами изменилось в Казахстане. HR сейчас воспринимается не просто как отдел кадров, как это было в советское время, а как важный нематериальный актив компании.

Ситуация в этой сфере в основном определяется экономическим развитием страны. В настоящее время бизнес пришел к пониманию важности человеческих ресурсов в организациях. Кадры решают, насколько конкурентным может быть компания в настоящем и будущем.

Не все функции HR сейчас применяются в казахстанских компаниях. Адаптация, мотивация, развитие, обучение все еще редко встречаются в местных компаниях. Чаще всего данные функции наспех выполняются тогда, когда в конце года появляется излишек бюджета. Тогда как для международных компаний данные функции являются нормой.

Эффективное управление человеческими ресурсами является ключевой задачей для организаций, поскольку оказывает непосредственное воздействие на результаты деятельности компании. Поэтому очень важно изучение особенностей принципов управления персоналом в развитых странах.

Рассмотрим опыт управления персоналом компаний таких стран, как Китай, США и Япония. Чаще всего в многонациональных компаниях менеджеры и сотрудники могут иметь разные процессы, поведение и ценности при принятии решений, потому что они происходят из разных культур. Многонациональные компании считают, что HR играют очень важную роль в поддержании своего конкурентного преимущества на высоком уровне в конкурентной глобальной среде, в которой рабочая сила становится более разнообразной и мультикультурной. В таких компаниях сложно работать под стандартными правилами управления человеческими ресурсами, поэтому главной задачей HR является создать правильную, гибкую и мультикультурную систему управления.

Поэтому различие и знания культурной разницы в различных странах и построение управленческой стратегии в соответствии с отличительной культурой очень необходимы. Китай, США и Япония – это три страны с самобытной культурой, которые больше всего отличаются друг от друга. Например, система подбора персонала в компаниях в США в основном зависит от внешнего рынка труда. А Китай, развитая страна, сочетающая принципы социализма с рыночными механизмами, обладает обилием человеческих ресурсов. Однако по сравнению с системой рыночной экономики Соединенных Штатов рыночный механизм в Китае имеет больше проблем.

Например, оборот рынка труда ограничен географическими вопросами, такими, как система регистрации домашних хозяйств, брак, образование детей и так далее. Так, набор персонала в китайских компаниях в основном зависит от внешнего рынка труда и внутреннего набора персонала. Хотя этот метод подбора персонала довольно расстраивает, компании будут иметь разностороннее развитие за счет различных характеристик сотрудников, вступающих в компанию.

По сравнению с подбором персонала в Китае и США подбор персонала в японских компаниях в основном зависит от внутреннего набора. Японцы придерживаются традиционной концепции в связи с тысячелетней сельскохозяйственной экономикой. Так, они считают наем сотрудников из внешнего рынка труда очень рискованным, потому что верят, что такие работники имеют только профессиональные навыки по работе, а не понимание культуры компании и эффективные навыки общения. Они считают, что профессиональная переподготовка кадров для внутренних сотрудников, которые уже имеют знания о культуре компании, будет проходить быстрее, экономичнее и безопаснее. Поэтому, когда японские компании нуждаются в большем количестве сотрудников, они обычно выбирают внутренние ресурсы.

Walmart как известная многонациональная компания имеет различные формы внутреннего найма в зависимости от страны. Когда Walmart хочет нанять новых сотрудников в Соединенных Штатах, они будут использовать плакаты в магазинах, интернет, газетные объявления и т.д. Процесс полностью открыт и справедлив. Нет никаких географических ограничений, некоторые сотрудники приезжают из своей страны, а кто-то приезжает из других стран. Компания и сотрудники достигают соглашения по трудовому договору, который является полностью двусторонним выбором.

Однако когда Walmart открылся в Японии, они не приняли во внимание традиционный внутренний набор. В 2004 г., когда Walmart еще не полностью контролировала универмаги Seiyu, они не только проигнорировали внутренний набор персонала, но и сократили 25% сотрудников, включая 1500 внутренних работников. Большое количество увольнений, которые ведет иностранец, в Японии встречается редко. В результате работники местного Walmart относились к ним враждебно и Walmart понесли огромные потери в Японии в отличие от китайского Walmart, который получил быстрое развитие в Поднебесной, потому что они применили традиционный, китайский, набор, способ, который представляет собой сочетание внутреннего набора и внешнего. Это означает, что одна треть сотрудников набирается благодаря внутреннему переводу или продвижению по службе, одна треть сотрудников набирается из внешнего рынка и треть сотрудников – это новые выпускники, которые принесут свежие идеи компании.

Несмотря на особенности подхода к отбору персонала, компания Walmart показывает устойчивую динамику роста основных показателей [3]. Основные показатели компании Walmart приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные показатели деятельности компании Walmart

Год	Оборот	Чистая прибыль	Активы	Собственный капитал	Торговых точек, тысяч
2007	345,0	11,28	151,6	61,57	6,779
2008	374,5	12,73	163,5	64,51	7,262
2009	404,3	13,24	163,1	64,97	7,909
2010	408,1	14,45	170,4	70,47	8,459
2011	421,8	15,36	180,8	68,54	8,970
2012	447,0	15,77	193,4	71,32	10,13
2013	468,7	16,96	202,9	76,34	10,77
2014	476,3	15,92	204,5	76,26	10,94
2015	485,7	16,18	203,5	81,39	11,45
2016	482,1	14,69	199,6	80,55	11,53
2017	485,9	13,64	198,8	77,80	11,69
2018	500,3	9,86	204,5	77,86	11,71
2019	514,4	6,67	219,2	72,49	11,36
2019/2007 (%)	49,1	59,1	44,59	17,7	67,57

Примечание – Составлено авторами на основе источника [3].

Несмотря на уменьшение чистой прибыли (из анализа таблицы 1) за рассматриваемый период, наблюдается рост всех основных показателей Walmart: торговый оборот – 49,1; активы компании – 44,59; собственный капитал – 17,7; количество торговых точек – 67,57% соответственно.

Если говорить о найме сотрудников, в США предпочитают нанимать людей, которые имеют новаторские идеи и агрессивный дух, чтобы взяться за сложную работу. Это понятно, ведь США неотделимы от стремления к прагматической культуре, духа приключений, личной рекламы, инноваций и тяжелой работы. В то время как японцы отстаивают понятия «гармония» и «настойчивость», это понятие заставляет людей сознательно соблюдать дисциплину. Они лояльны к компании, у них практичное отношение к трудолюбию и целеустремленность, здесь мало прыжков с места, феноменов, кроме того, японцы больше внимания уделяют долгосрочным планам и не будут сдаваться в будущем развитии из-за личных интересов, ориентируясь на собственное планирование карьеры. Поэтому в Японии большинство компаний принимают систему постоянной занятости. В Японии компании обучают новых сотрудников профессиональному мастерству, поэтому японские компании больше склонны ценить знания и качества людей, не придавая особых значений профессиональным умениям. По сравнению с четкой системой трудоустройства в США и Японии китайская система занятости не очень понятна. Она похожа на совокупность систем этих двух стран.

Система занятости в китайских государственных компаниях похожа на японскую постоянную систему занятости, они не имели автономного права увольнять персонал, только сотрудник мог добровольно уйти. Система занятости в частных компаниях Китая подобна свободной системе занятости в США. Например, в государственных компаниях работники испытывают недостаток конкуренции и кризисных идей, тогда как в частных компаниях сотрудники испытывают большее конкурентное давление и высокую степень подвижности. По сравнению с требованиями инновационного потенциала обучения в США и изучением потребностей в японских компаниях китайские компании были сосредоточены на ближайших интересах, поэтому они больше всего ориентированы на профессиональные навыки и опыт работы и только потом – на межличностные отношения.

Заслуживает интереса кадровая политика ранее рассмотренной компании, проводимая в настоящее время [4]. Компания Walmart к середине апреля текущего года заявила, что достигла своей поставленной цели по найму 150 тысяч сотрудников. Данный результат был достигнут на полтора месяца ранее намеченного срока. В ближайшее время компания планирует нанять еще дополнительно 50 тысяч человек. Это необходимо для удовлетворения растущего спроса на продукты питания и широкий ассортимент товаров во время пандемии коронавируса.

По состоянию на апрель 2020 г. Walmart является одним из крупных частных работодателей в США. Данная компания обеспечивает работой около 1,5 млн персонала. Из-за устойчивого спроса во время пандемии компания, как и другие розничные продавцы, включая Amazon, Kroger и CVS Health, наняла тысячи дополнительных рабочих. Особенностью компании является сокращение процесса приема на работу с 2 недель до 24 часов.

По имеющейся информации главы отдела найма Walmart Донны Моррис, с момента объявления новой кампании по приему на работу Walmart набирала в среднем по 5000 человек в день. По ее данным, около 85% новых сотрудников работают неполный рабочий день или временно, но некоторые со временем перейдут на постоянные должности.

Отличительной особенностью было то, что чтобы ускорить прием на работу, глава отдела найма разрешила претендентам подавать заявление с текстовым сообщением и использовала списки более чем 70 компаний в серьезно пострадавших отраслях сферы обслуживания, чтобы отобрать работников, которые были вынуждены покинуть свои прежние рабочие места. Она утверждает, что 50 тысяч дополнительных сотрудников набраны для работы в ключевых областях, где Walmart по-прежнему испытывает нехватку персонала. Набранный персонал в основном будет направлен в магазины кассирами, в автопарки водителями, а также сборщиками заказов в центрах распределения и выполнения заказов.

Подводя итог проведенному анализу кадровой политики компаний развитых стран, необходимо отметить следующие важные, на наш взгляд, моменты. Япония, ориентирующаяся на долгосрочную перспективу, характеризуется стабильно высокими показателями в плане инвестиций, научных исследований и разработок даже в период простоя с экономической точки зрения. Японцы предпочитают медленно продвигаться к долгосрочной цели. Их ценности – бережливость, настойчивость и жертвы на будущее. Японцы принимают на себя долгосрочные обязательства и жертвы ради какой-то цели. Обслуживание заинтересованных сторон и будущего поколения является долгосрочным обязательством для большинства японских компаний в настоящее время.

Американское ориентационное измерение сосредоточено на краткосрочной культуре. Они оценивают свой бизнес как краткосрочную основу, поскольку они ориентированы на результат.

Принципы управления персоналом в этих двух странах разнятся сильно. В каждой практике есть свои минусы и плюсы. Однако критике подвергался больше японский метод управления персоналом в связи с долгим процессом принятия решений. Китайская система управления персоналом похожа на совокупность систем HR этих двух стран.

Учитывая особенности казахстанского менталитета, возможно применение вышеуказанных практик HR-менеджмента для наших компаний. Казахстан уже понимает важность человеческих ресурсов и сейчас находится на пути развития человеческого капитала. В стране принят ряд долгосрочных программных документов, направленных на развитие человеческого потенциала казахстанцев. Насколько долгим будет процесс развития, сказать пока сложно.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- 1 Стратегия «Казakhstan–2050»: новый политический курс состоявшегося государства // Казахстанская правда. – 2012. – № 437–438: <http://adilet.zan.kz/rus/docs/K1200002050>. 12.12.2017.
- 2 Квасов И.А., Левина Н.В. Влияние человеческого капитала на конкурентоспособность социально-экономической системы: // <http://naukovedenie.ru>. 12.06.2018.
- 3 Королева Л.А. Управление человеческими ресурсами: учеб. пособие. – 2-е изд. – Челябинск, Саратов: Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019. – 376 с. // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/81502>.
- 4 Пугачев В.П. Планирование персонала организации: учеб. пособие. – Саратов: Вузовское образование, 2018. – 233 с. // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/74954>.

SPISOK LITERATURY

- 1 Strategiya «Kazakhstan–2050»: novyi politicheskii kurs sostoyavshegosya gosudarstva // Kazakhstanskaya pravda. – 2012. – № 437–438: <http://adilet.zan.kz/rus/docs/K1200002050>. 12.12.2017.
- 2 Kvasov I.A., Levina N.V. Vliyanie chelovecheskogo kapitala na konkurentosposobnost' sotsial'no-ekonomicheskoi sistemy: // <http://naukovedenie.ru>. 12.06.2018.
- 3 Koroleva L.A. Upravlenie chelovecheskimi resursami: ucheb. posobie. – 2-e izd. – Chelyabinsk, Saratov: Yuzhno-Ural'skii institut upravleniya i ekonomiki, Ai Pi Er Media, 2019. – 376 s. // Elektronno-bibliotchnaya sistema IPR BOOKS [sait]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/81502>.
- 4 Pugachev V.P. Planirovanie personala organizatsii: ucheb. posobie. – Saratov: Vuzovskoe obrazovanie, 2018. – 233 s. // Elektronno-bibliotchnaya sistema IPR BOOKS [sait]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/74954>.

М.Қ. ҚАМЫСБАЕВ,¹

э.ғ.д., профессор.

Л.А. ОМАРБАКИЕВ,²

э.ғ.д., доцент,

Э.М. ЕРАЛИНА,²

PhD.

Халықаралық ақпараттық
технологиялар университеті.¹

«Тұран» университеті²

**ДАМЫҒАН МЕМЛЕКЕТТЕРДЕ ПЕРСОНАЛ
БАСҚАРУ ПРИНЦИПТЕРІНІҢ ЕРЕКШЕЛІКТЕРІ
МЕН ҚАЗАҚСТАНДА ҚОЛДАНУ МҮМКІНДІКТЕРІ**

Андатпа

Мақала персонал басқарудың өзекті мәселелерінің біріне арналған. Қазақстанның экономикалық өсу қарқынын арттыру үшін мемлекеттің адами капиталды арттыру жөніндегі жүзеге асырылатын шаралары қаралды. Қытай, Жапония және АҚШ сияқты дамыған мемлекеттерде персоналды басқару ерекшеліктері зерттелген. Зерттеу нәтижесінде осы мемлекеттерде персонал басқару ерекшеліктері анықталды. Персоналды басқарудың жапон моделі негізінде, жапон моделі ұзақ мерзімдік кезеңге бағытталғаны анықталды. Жапондықтар кәсіби деңгейін жоғарылату арқылы ұзақ мерзімдік мақсатына баяу ұмтылады. Жапон моделінің ерекшелігі жұмысқа ғұмырлық жалдау болып табылады. Жапон моделіне қарағанда, американдық қызметкердің кәсіби өсуі қысқа мерзімдік мақсаттарға бағытталған. АҚШ жанашылдық идеялары және агрессивті рухы бар адамдарды жұмысқа алуға тырысады. Сонымен қатар, қытай мемлекеттік компанияларында жұмыспен қамту жапондық тұрақты жүйесіне ұқсас келетіні анықталды. Қытайдың жекеменшік компанияларында жұмыспен қамту АҚШ еркін жұмыспен қамту жүйесімен ұқсас. Қытай компаниялары кәсіби біліктілік пен жұмыс тәжірибесіне бағытталған. Орналасу мемлекетіне байланысты Walmart компаниясының кадрлық саясатының әр түрлі жұмысқа қабылдау формалары талданған. Осы компанияның коронавирус пандемиясы жағдайындағы тәжірибесі зерттелген. Зерттеу негізінде ұлттық менталитет ерекшеліктерін ескеру қажеттілігі анықталды. HR менеджменттің жоғарыда келтірілген тәжірибелерін қазақстандық компанияларда қолданылуы негізделген.

Тірек сөздер: басқару, адами ресурстар, қызметкерлер, қызметкер таңдау, еңбек нарығы, нарықтық экономика, салт-дәстүрлер, цифрландыру.

M.K. KAMYSBAEV,¹

d.e.s., professor.

L.A. OMARBAKIEV,²

d.e.s., associate professor.

E.M. YERALINA,²

PhD.

International university
of information technologies.¹

Turan University²

FEATURES OF PERSONNEL MANAGEMENT PRINCIPLES IN DEVELOPED COUNTRIES AND POSSIBILITIES OF USING THEM IN KAZAKHSTAN

Abstract

The article is devoted to one of the current problems of personnel management. Measures taken by the state to increase human capital to increase the economic growth rate of Kazakhstan were considered. The features of personnel management in such developed countries as China, Japan and the USA are studied. The research revealed the characteristics of personnel management in these countries. During the study of the Japanese model of personnel management, it was revealed that the Japanese model is oriented towards the long term. The Japanese prefer slow progress through advanced training to a long-term goal. A feature of the Japanese model is lifelong hiring. Unlike Japan, the American promotion culture is aimed at short-term guidelines. The US prefers to hire people with innovative ideas and an aggressive spirit. In addition, it was revealed that the employment system in Chinese state-owned companies is close to the Japanese permanent employment system. The employment system in China's private companies is identical to the free employment system in the United States. Chinese companies are focused on professional skills and work experience. An analysis of the development and personnel policy of Walmart, which has various forms of internal recruitment depending on the country, is given. We studied the experience of this company in the conditions of the coronavirus pandemic. As a result of research, the need to take into account the peculiarities of the national mentality was identified. The application of the above HR management practices for our companies is justified.

Key words: management, human resource, employees, staff selection, labor market, market economy, traditions, digitalization.