

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ІНОЗЕМНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В УКРАЇНІ

ПАРИМАЛ ЧАНДРА БІСВАС,

К. Т. Н.,

Міжнародний християнський університет

У даній статті розглянуто основні елементи кадрової політики, а також деякі проблеми міжкультурних взаємин на іноземних підприємствах, що працюють в Україні.

Актуальність теми.

Іноземні фірми відіграють важливу роль на ринку праці України й посідають особливе місце в українській економіці. Згідно з даними Держкомстату України станом на 1 квітня 2008 р. кількість іноземних підприємств становила 2316, а спільних підприємств – 5054 [1]. Багато українців сьогодні зайняті на іноземних підприємствах, розміщених на території України. Ці підприємства не тільки інвестують свій капітал і створюють нові робочі місця, а й запроваджують сучасні принципи управління персоналом, що безпосередньо впливають як на працівників, так і на працевлаштувачів. Із такого погляду дана стаття є дуже важливою й актуальною.

Дослідження з теми. В Україні теоретичними питаннями управління персоналом займаються такі відомі автори, як Е. Панченко [2], М. Виноградський [3], В. Крамаренко [4], Л. Федулова [5]. Однак у їхніх роботах бракує практичних даних із кадрової політики та проблем міжкультурних відносин на іноземних підприємствах. Незважаючи на очевидну дослідницьку цікавість, цей аспект управління персоналом в Україні вивчено вкрай недостатньо.

Новизна статті. Дослідження стосується таких двох проблем: стратегія кадрової політики іноземних фірм в Україні та проблеми взаємин між працівниками фірм, що виникають через культурні відмінності.

Деякі зауваження

Незалежно від свого походження кожна фірма має власну індивідуальність, що зумовлює відмінності у

програмах, політиці, процедурах, цінностях, етиці та принципах побудови взаємин на різних фірмах. Зауважимо, що досліджувані фірми представляють велику територію нашої планети. Незважаючи на очевидні розходження у культурі, мові, походженні людей, ми досліджували загальні проблеми управління персоналом на цих підприємствах. Отримані внаслідок нашого дослідження дані не можуть претендувати на репрезентативність, але з огляду на обмеженість інформації з досліджуваної проблеми здатні показати загальну тенденцію та проблеми розвитку управління персоналом на іноземних підприємствах в Україні.

Об'єкт та інформаційна база дослідження

У ході проведеного дослідження ми здійснили анкетування українських працівників іноземних фірм. Отримано й узято до опрацю-

вання 61 анкети від працівників 12 компаній, що розміщені у Києві. Основні статичні показники дослідження подано у табл. 1.

У вибірці, сформованій випадковим чином, опинилися фірми з Австрії, Великобританії, Німеччини, Голландії, Індії, Швеції, Франції, США, Швейцарії та Японії. Країни походження та сфери діяльності компаній представлено у табл. 2. Враховуючи те, що переважна більшість компаній суворо дотримується конфіденційності інформації про стан внутрішньофірмових правил управління персоналом, дослідження проведено на добровільних засадах серед працівників підприємств.

Кадрова політика іноземних підприємств

Ми вивчали три основні питання кадрової політики іноземних підприємств, а саме: підбір кадрів, навчання та винагорода службовців.

Таблиця 1

Статичні показники дослідження

Вид статичного дослідження	вибіркове й анкетування
Спосіб опитування	самореєстрація
Місце проведення дослідження	м. Київ
Час проведення дослідження	січень-березень 2008 р.
Кількість компаній	12
Кількість анкет (Число вибірки)	61
Вид статистичного угруповання	структурне
Спосіб здійснення вибірки	випадкова вибірка

Джерело: власне дослідження автора

Таблиця 2

Розподіл досліджуваних підприємств за країнами походження та сферами діяльності

Країна	Кількість компаній	Сфери діяльності компаній
Австрія	1	Банківська діяльність
Німеччина	1	Виробництво і торгівля
Голландія	1	Виробництво і торгівля
Швеція	1	Банківська діяльність
Швейцарія	2	Виробництво і торгівля, банківська діяльність
Франція	1	Банківська діяльність
Великобританія	1	Цінні папери
Індія	1	Торгівля
США	2	Цінні папери, маркетинг
Японія	1	Виробництво і торгівля

Джерело: власне дослідження автора

Таблиця 3

Способи підбору кадрів

Рекрутингові фірми	5%
Державна служба зайнятості	0%
Презентація фірми	14%
Рекомендація теперішніх працівників	30%
Оголошення у засобах масової інформації	36%
Пропозиція самих кандидатів	15%

Джерело: власне дослідження автора

Таблиця 4

Вирішальні чинники у прийнятті на роботу

Володіння іноземними мовами	72%
Освіта, що відповідає роботі	61%
Необхідні особисті якості	52%
Попередній досвід роботи	31%
Уміння триматися на інтерв'ю	28%
Сильне бажання працювати на фірмі	22%
Необхідний рівень комп'ютерної грамотності	17%
Привабливий зовнішній вигляд	14%
Необхідний вік і стать	8%

Джерело: власне дослідження автора

Підбір кадрів

Існує декілька способів підбору кадрів, використовуваних компаніями. Серед них основними є самостійне наймання персоналу, використання рекрутингових агенцій та державної служби зайнятості. Самостійне наймання може здійснюватися шляхом публікації оголошень про вакансії у газетах й інших виданнях, а також через проведення презентацій фірми, участь у так званих ярмарках вакансій або днях кар'єри, пошук претендентів на вакансії за рекомендацією теперішніх працівників, роботу з претендентами, які самостійно звернулися на фірму. Більшість респондентів, згідно з результатами опитування, компанії найняли самостійно, причому найефективнішим способом були оголошення у засобах масової інформації. Способи підбору кадрів представлено у табл. 3.

Стандартна схема прийняття на роботу полягає у поданні кандидатом резюме та супровідного листа, а також проходженні співбесіди. Деякі компанії пропонують заповнити спеціальні анкети та скласти різноманітні тести. Як правило, співбесіду проводять двічі: спочатку працівник відділу з роботи із персоналом, а потім менеджер або начальник відділу, до якого спрямовують працювати претендента. Основна частина опитаних (77%) обійняла свої посади внаслідок конкурсного відбору.

Щодо чинників, які допомогли влаштуватися на роботу, думки респондентів розподілилися в такий спосіб (табл. 4).

Знання іноземних мов визначалося здатністю кандидата вільно володіти однією або декількома іноземними мовами. Серед особистих якостей, властивих найкращим кандидатам, виявлено оптимізм, ентузіазм, широке коло захоплень, близьких до зацікавлень колег, позитивні рекомендації від працівників компанії, високий рівень інтелекту, чесність і постійну усмішку на обличчі. Уміння триматися на інтерв'ю означало здатність впевнено і гарно поводитися, правильно говорити, відповідати на несподівані запитання

Таблиця 5

Негрошові форми заохочення

Харчування за рахунок підприємства	76%
Сплата медичних послуг	65%
Надання транспорту, сплата транспортних витрат	63%
Надання кредиту для купівлі автомобіля	57%
Надання кредиту для купівлі житла	51%
Сплата туристичних путівок	38%
Купівля товарів тривалого користування	12%
Сплата дитячих установ, шкіл	7%
Інше	8%

Джерело: дослідження автора.

Таблиця 6

Взаємини у колективі

Ділові дружні	70%
Дружні	15%
Ділові конкурентні	7%
Майже родинні	5%
Натягнуті	3%

Джерело: дослідження автора.

й грамотно викладати свої думки. Сильне бажання працювати на фірмі засвідчує рівень мотивації, а також лояльність працівників до організації. Сильне бажання працювати визначено під час співбесіди з кандидатами; при цьому найважливішими чинниками були такі: любов і прагнення до самої роботи, здатність приймати виклики на роботі та їх долати, можливість досягнення індивідуальних потреб і цілей через роботу. Деякі кандидати (14%) вважали, що їхній милий і привабливий зовнішній вигляд допоміг їм знайти роботу.

Іноземні фірми переважно орієнтуються на укладання трудових угод, причому на визначений термін. Найбільш практикованим терміном, на який поширювалася трудова угода, був один рік, проте мали місце випадки укладання контракту й на менший період. 70% опитуваних були

прийняті на роботу з різним періодом випробувального терміну: 3 місяці, 6 місяців тощо.

Навчання

У ході дослідження виявилось, що нестача знань передусім стосується іноземної мови. За словами більшості менеджерів, що брали участь в опитуванні, знання іноземної мови українськими працівниками і досі перебуває на невисокому рівні. Другим за значенням виявився брак знань у галузі кредитно-фінансових відносин і логістики. Третьою вадою можна назвати обмеженість знань у царині менеджменту; українські працівники не ознайомлені із західними стандартами контролю й управління персоналом.

Можна вирізнити такі види тренінгів, що їх подано як найактуальніші:

1. Розповідь про компанію. Приймаючи на роботу нового працівника, багато компаній пропонують так званий Introduction course, що має на меті ознайомити новачків із традиціями та правилами фірми, її історією, керівництвом, структурою, докладно викласти вимоги фірми до персоналу, перспективи кар'єри та зростання на фірмі.

2. Курси підвищення кваліфікації. У багатьох випадках новим працівникам читають курси з підвищення знань у професійній області, нехай то буде бухгалтерський облік або рекламна діяльність, обслуговування клієнтів тощо.

3. Спеціальні курси. Вони пов'язані, як правило, з навчанням менеджменту, а саме управлінням персоналом, управлінням якістю та часом, психологією (не тільки з метою підвищення рівня знань, а й задля максимального розкриття можливостей і потенціалу працівників).

Заохочення

Іноземні фірми, на думку опитаних (76% респондентів), сплачують своїм працівникам вищу заробітну платню порівняно до працівників тієї самої кваліфікації на українських підприємствах. Крім основних грошових виплат, іноземні компанії також широко практикують негрошові форми заохочення (табл. 5). Подібні різновиди винагород відповідають загальносвітовим тенденціям і сприяють підвищенню лояльності працівника до фірми, зменшенню плинності кадрів та зростанню продуктивності праці.

Проблеми міжкультурних взаємин в іноземних фірмах

Деякі проблеми виникають серед працівників іноземних фірм через культурні відмінності. У відповідях на запитання про взаємини у колективі переважав найбільш нейтральний варіант – “ділові дружні”, що принаймні дає підставу припускати, що між працівниками немає чітко вираженої конфронтації (табл. 6). Водночас на запитання про те, чи є видимий або невидимий поділ між іноземними й українськими працівниками,

позитивно відповіли 55%. А 45% респондентів відчували дискомфорт від того, що їхніми керівниками були іноземці.

Основні зіткнення культур іноземних та українських працівників виникають із таких причин: розходження у базовій освіті, наявність мовних бар'єрів, різне ставлення до роботи, відмінності у вихованні та системі цінностей.

Висновки

Практика управління персоналом на іноземних підприємствах в Україні здійснюється віднедавна. На іноземних підприємствах кадрова політика, а саме наймання, підбір кадрів, система навчання та форми заохочення, переважно відповідають загальносвітовим тенденціям і сприяють підвищенню лояльності працівника

до фірми, зменшенню плінності кадрів, зростанню результативності праці. Крім того, у цій царині іноземці й українці навчаються одні в одних задля взаємовигідної співпраці, що викликає оптимізм. Дослідження засвідчило: на іноземних підприємствах в Україні існують деякі проблеми міжкультурних взаємин, але їх можна звести до мінімуму за достатньої підготовки та проведення організаційних заходів у компанії з метою справдження надій і цілей підприємств.

Джерела

1. Державний комітет статистики [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Панченко Е. Г. Міжнародний менеджмент: Навч.-метод. посіб. для

самост. вивч. дисц. — К.: КНЕУ, 2006. — 486 с.

3. Управління персоналом: навчальний посібник / М. Д. Виноградський, С. В. Беляєва, А. М. Виноградська, О. М. Шкапова. — К.: ЦНЛ, 2006. — 504 с.

4. Управління персоналом фірми: навчальний посібник / Ред. В. І. Крамаренко, Б. І. Холод. — К.: ЦУЛ, 2003. — 272 с.

5. Федулова Л. І. Актуальні проблеми менеджменту в Україні. — К., 2005. — 319 с.

6. Менеджмент. Век XX — век XXI. Сборник статей / Под ред. О. С. Виханского. — М.: МГУ, 2004. — 334 с.

Ключові слова: кадрова політика, наймання, навчання, винагорода, міжкультурні проблеми.

Продукт-менеджер

Промышленной компании, выпускающей металлоконструкции и сэндвич-панели, в связи с вводом в производство нового продукта и продвижением его на рынки Украины, Белоруссии, России нужен Продукт-менеджер

Требования:

- 25-38 лет, ВО (желательно маркетинг);
- ОП от 3 лет в промышленном маркетинге B2B (продукт-менеджером, маркетингологом, руководителем группы маркетинга)
- разговорный английский язык

Обязанности:

- комплексное изучение рынка, подготовка программы продвижения, обучение специфике продукта менеджеров по продажам, участие в разработке плана маркетинга компании, составление планов-прогнозов продаж, участие профильных выставках в Европе

Условия:

З/п — 3000 у.е.(или по договоренности), моб.связь, компенсация расходов на автомобиль, перспектива карьерного роста (Директор по маркетингу), проживание в Украине или Белоруссии, командировки.

Ваши резюме отправляйте по адресу: nb@navigator.lg.ua с пометкой в теме письма «Продукт-менеджер».

Обращайтесь по тел.: 8(044)236 5522, 8(050)422 0994