**СОДЕРЖАНИЕ**

Введение

1. Кое-что из теории

2. Корпорация как основная структурная единица

3. Система отбора и увольнения персонала в США

4. Оплата и стимулирование труда

5. Подготовка и повышение квалификации персонала

Заключение

Источники

**Введение**

Тема реферата "Управление персоналом в Соединенных Штатах Америки".

За всю историю существования менеджмента многие зарубежные страны накопили огромные знания в области теории и практики управления в промышленности, сельском хозяйстве, торговле с учетом специфических особенностей. В этом многообразии теорий и практик американский менеджмент был и остается наимощнейшей "управленческой цивилизацией". О нем и пойдет речь в нашей работе.

**1. Кое-что из теории**

Именно в США впервые сформировалась наука и практика менеджмента. Его ведущее значение в наше время ни у кого не вызывает сомнений, а влияние на развитие теории и практики чрезвычайно мощное.

Основоположником науки управления по праву считается американский инженер и исследователь Фредерик Тейлор (1856-1915г.г.). Предложенная им система организации труда и управленческих отношений вызвала настоящую "организационную революцию" в сфере производства и управления производством. Впервые свои взгляды он изложил в статье "Система кусочных расценок" (1895г.), расширил — в книге "Цеховое управление" (1903г.) и развил в книге "Основы научного менеджмента" (1911г.).

Основные идеи Ф. Тейлора сводятся к следующим положениям:

- умение анализировать работу и изучать последовательность ее выполнения;

- отбор работников для выполнения той или иной работы;

- учеба и тренировка работников;

- сотрудничество администрации и работников.

Практическое применение идей Тейлора доказало свою важность, обеспечив значительный рост производительности труда.

Следующим представителем "организационной школы" американского менеджмента был Гэнри Форд (известный всем как "автомобильный король"), который ввел конвейер в производстве автомобилей. Исследователи считают, что благодаря этому Г. Форд осуществил "революцию в цехе". Основные идеи Г. Форда изложены в следующих трудах: "Моя жизнь, мой труд" (1922г.), "Сегодня, завтра" (1926г.), "Движение вперед" (1930г.), "Эдисон, каким я его знал" (1930г.).

Принципы системы Г. Форда таковы:

- массовое производство стандартной продукции на конвейере;

- непрерывность и подвижность процесса производства;

- максимальный темп работы;

- точность как стандарт и качество продукции;

- определяющая роль технически технологической системы;

- экономический эффект системы;

- процесс производства не должен зависеть от человека и его слабостей.

В противовес подобному "техническому" подходу к организации труда в 20-30-х годах XX века возникает так называемая доктрина человеческих взаимоотношений, в основу которой положен человек. Основоположником данной американской школы стал Элтон Мэйо (1880-1949г.г.), считавший, что управление должно основываться не на интуитивных представлениях о человеке, а на достижениях научной психологии. В доказательство своих идей он организовал известный Хоторнский эксперимент (в пригороде Чикаго Хоторн). Вот его суть. Объектом эксперимента стали шесть работниц бригады по сборке телефонных реле. В течение пяти лет им 13 раз меняли условия труда, графики работы, систему оплаты и т. д., при этом каждый раз отмечали, что их работа имеет чрезвычайно большое значение для общества и науки. В ходе двенадцатого изменения условий труда, в результате которого работницам отменили все льготы, выяснилось, что уровень производительности труда не снизился, а наоборот — продолжает расти. По мнению Э. Мэйо, важную роль в этом играли моральные и психологические факторы.

Данная школа положила начало развитию идей о "человеке в организации" и роли человеческого фактора в ней. Ее представители разработали собственный инструментарий управления, который используется на практике и до настоящего времени.

Важным выводом представителей "школы человеческих взаимоотношений" стало утверждение о том, что руководитель должен иметь профессиональную подготовку. Кроме этого, чтобы успешно работать с людьми, необходимо владеть знаниями в таких отраслях, как психология управления, социальная психология, социология менеджмента, деловой этикет и т. д.

Еще один аспект, который затронули представители психологического направления в менеджменте и который не теряет актуальности и поныне, — мотивация персонала. Над этой проблемой работало немало исследователей, среди которых: А. Маслоу, Ф. Герцбергер, Д. Макклеланд, К. Альдерфер и др. Наиболее последовательно концепция мотивации изложена в трудах профессора школы менеджмента Мичиганского университета — Дугласа Мак-Гоегора, сосредоточившего внимание на проблемах лидерства, стиля руководства, поведения людей в организациях и т. д.

**2. Корпорация как основная структурная единица**

В основе современной американской модели менеджмента лежит корпорация как организационно-правовая форма частного предпринимательства, возникшая еще в начале XIX века.

Значительное влияние на формирование теории корпорации оказала поистине новаторская книга А. Берли и Г. Минза "Современная корпорация и частная собственность" (1932г.). Корпорации получали статус юридического лица, а их акционеры — право на часть прибыли, которая распределялась пропорционально количеству принадлежащих им акций. Корпорации пришли на смену небольшим предприятиям, вся собственность которых принадлежала владельцу капитала, полностью контролирующему деятельность работников. По мнению теоретиков менеджмента, создание корпораций привело к отделению собственности от контроля над распоряжением ею, т. е. от власти. Ведь реальная власть по руководству корпорацией перешла к управленцам и менеджерам.

**3. Система отбора и увольнения персонала в США**

Американские фирмы, использующие традиционные принципы отбора кадров при приеме на работу, основное внимание уделяют специализированным знаниям и профессиональным навыкам. Общими критериями в отборе кадров являются: образование, практический опыт работы, психологическая совместимость, умение работать в коллективе. Руководящие кадры в американских компаниях, как правило, назначаются.

Следует отметить, что на американских предприятиях ориентируются на узкую специализацию менеджеров, так же как инженеров или ученых. Именно поэтому для тамошних специалистов продвижение по службе возможно лишь по вертикали. Это ограничивает возможности продвижения по уровням управления и одновременно обуславливает текучесть управленческих кадров, их переход из одной фирмы в другую.

В американских компаниях при приеме на работу потенциальные кандидаты проходят тестирование с целью выявления профессиональной подготовки. Как правило, каждая фирма разрабатывает свои критерии отбора и порядок найма работников. После приема на работу происходит процедура назначения на должность, которая состоит в ознакомлении работника с его обязанностями в соответствии с инструкциями, ограниченными узкой специализацией. Таким образом, ознакомление с деятельностью фирмы в целом и организационной культурой не происходит.

Отбор кадров начинается после того, как предложения по новой должности утвердит высшее руководство. Отдел кадров помогает руководителю подразделения, в котором объявлена вакансия, подбирать кандидатуры работников. Он готовит краткий список кандидатов, по квалификации подходящих на эту должность. В некоторых фирмах обязательным считается занесение в список кандидатов работников других подразделений своей фирмы. Набирают кандидатов со стороны через рекламу, личные связи, профессиональные фирмы по найму, имеющие электронные базы данных. Кандидаты, занесенные в список, как правило, проходят через серию интервью со своими будущими руководителями, коллегами и, при необходимости, — с подчиненными.

Увольнение персонала, в частности и менеджеров, всегда сопровождается продолжительной серией оценивающих и воспитательных приемов, за исключением экстремальных ситуаций (например, воровство, мошенничество, очевидное нарушение порядка). Оценивают работу каждого работника один или два раза в году. Результаты оценивания обсуждаются работником и его начальником и подписываются обеими сторонами. Окончательное решение об увольнении работника принимает руководитель, на два-три уровня выше непосредственного начальника. Если увольняемый является членом профсоюза, причины увольнения обсуждаются с представителями профсоюзов в соответствии с трудовым соглашением. Работник в любом случае может обжаловать решение об увольнении на более высоком уровне руководства или в суде.

**4. Оплата и стимулирование труда**

В целом систему оплаты труда в США можно свести к следующим основным пунктам:

- почасовая оплата в связи с высоким уровнем механизации труда;

- минимальная оплата труда регулируется законом;

- определяя среднюю заработную плату, следят, чтобы она была не ниже, чем в других фирмах данного региона;

- абсолютные размеры заработка зависят от квалификации работника и стоимости проживания в данной местности;

- повышают заработную плату, как правило, ежегодно всем работникам, результаты работы которых оцениваются положительно. Аттестацию работников проводят ежегодно;

- размер заработка инженерно-технических работников и руководства не разглашается, его устанавливают на основании индивидуальной договоренности между администрацией и работником;

- премии, как правило, выплачиваются лишь высшему руководству компании. Мотивация персонала происходит путем материального стимулирования и продвижения по ступеням иерархии, непосредственно связанным с повышением квалификации через систему учебы.

Стоит отметить, что система оплаты труда в США построена таким образом, что фиксированная заработная плата может лишь возрастать и практически никогда не уменьшается.

Успех руководителя оценивается с точки зрения финансовых результатов, а не результатов производственной деятельности.

В США существует также и гибкая система оплаты труда, основанная на участии работников в прибылях компании или в распределении доходов. При этой системе премиальные выплаты зависят от производительности труда, качества продукции, экономии материалов, удовлетворения требований потребителей, надежности работы и т. д.

Премиальные выплаты получает каждый работник, но их уровень зависит от результатов деятельности конкретного подразделения, в котором он работает. Это не просто новая система оплаты труда, а новый подход

к повышению эффективности работы каждого работника, росту производительности труда, качества продукции и сокращению расходов производства.

**5. Подготовка и повышение квалификации персонала**

Практически каждая компания в США имеет собственную систему переподготовки кадров. Новые работники обязаны проходить ее ежегодно, и потому процесс учебы происходит постоянно.

Эта черта американского стиля управления выражается в системе подготовки и повышения квалификации персонала, развитии ее учебных технологий. В нее входят четыре вида организаций — школы управления (школы бизнеса); факультеты и отделения в высших учебных заведениях; профессиональные общества; консультационные фирмы.

Школы управления (школы бизнеса) занимаются вопросами подготовки и повышения квалификации специалистов и менеджеров по многим направлениям. В настоящее время насчитывается более 300 школ бизнеса, школ администрации и экономики, школ промышленного управления, в которых проводится двух- и четырехлетняя учеба, есть докторантура и краткосрочные курсы усовершенствования.

Что касается факультетов и отделений в высших учебных заведениях, то США были первой страной, в которой началась учеба руководителей в системе высшего образования. Первые факультеты по управлению при вузах появились здесь в конце XIX века. Ныне существует несколько сотен факультетов и отделений делового администрирования и коммерции, десятки отделений по управлению предприятием при технических факультетах, выпускающих дипломированных специалистов по развитию производства и труда.

Профессиональные общества также осуществляют повышение квалификации персонала.

Наибольшими среди них являются следующие:

- американская ассоциация менеджмента (АМА) — популяризирует проблемы организации и управления. АМА организует многочисленные курсы, семинары и конференции, обеспечивает информационное обслуживание и издает собственные журналы;

- ассоциация развития менеджмента (SAM) организовывает конференции, семинары, дискуссии и курсы для персонала небольших предприятий, а также оказывает консультационные услуги.

**Заключение**

В процессе написания реферата в общих чертах мы ознакомились с общей теорией управления, системой отбора и увольнения, оплатой и стимулированием труда, подготовкой и повышением квалификации персонала в Соединенных Штатах Америки.

**Источники**

1. Организация управления персоналом / Под ред. В.А. Спивак – СПб., Питер, 2010 – 416 с.

2. Курс для высшего управленческого персонала – М., Экономика, 2009 – 807 с.