

**ОПЫТ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ И ЗАРУБЕЖНЫХ КОМПАНИЙ В АДАПТАЦИИ
ПЕРСОНАЛА, ИМЕЮЩИХ СВОЙ БИЗНЕС НА ТЕРРИТОРИИ
ДРУГИХ ГОСУДАРСТВ**

Венедиктова К.Г.

**Научный руководитель – канд.психол.наук, доцент Багдасарьян И.С.
*Сибирский федеральный университет, г. Красноярск***

При выборе путей реформирования рынка труда в современных условиях на первый план выходит потребность изучения процесса адаптации персонала в ситуации мобильности как одного из основных условий развития и функционирования рынка труда и трудовых отношений. Целью нашего теоретико-прикладного исследования является изучение закономерностей и особенностей адаптации персонала в ОАО «РУСАЛ-Гвинея». Для достижения цели нами был проведен анализ литературных источников по проблеме адаптации иностранных сотрудников в организации.

Для осмысления проблем адаптации иностранной рабочей силы существенное значение имеют разработки самого термина «иностранная рабочая сила», проблем миграции, социокультурной и трудовой адаптации, осуществленные в различных сферах научного знания, в первую очередь в праве, социологии, экономике, демографии, психологии, а также в исследованиях междисциплинарного характера.

Анализ литературы показал, что процесс адаптации иностранных работников имеет не простую структуру. Он осуществляется одновременно на нескольких уровнях, что обусловлено спецификой иностранной рабочей силы как особой общности. Кроме того, в качестве определенных, последовательных, завершенных шагов включения иностранного работника в новую среду посредством реализации конкретных задач выступают четыре этапа адаптации иностранной рабочей силы («нулевой» этап, этап ознакомления, этап приспособления, этап интеграции).

Опыт интеграции или адаптации зарубежных моделей управления в условиях функционирования национального бизнеса существует у большинства стран. Интерес российских менеджеров к зарубежным методам управления перманентно велик. Отчасти это объясняется явными успехами зарубежных компаний, разместившими производство на российской территории и продвигающими свою продукцию в России. Очевидно, что конкурентное преимущество компаний-лидеров нередко связывается с системой управления. Известно, что использование зарубежных систем менеджмента или их отдельных элементов не является особенностью развития национальной экономики. Рост экономики одной страны, увеличивал интерес к ее методам управления в других странах. Кроме того, лидирующее положение конкурента заставляет компании из разных стран поэлементно разбирать успех на рынке именно этой компании. Применение зарубежного управленческого опыта на российских предприятиях сопряжено со сложностью коммуникации между людьми, имеющими различный культурный кругозор. Как результат – все большую роль в компаниях играют культурные различия между сотрудниками, что напрямую влияет на предельную эффективность деловой активности. Одной из причин социально-экономических кризисов является противоречие в системе «менталитет-система управления». Примером этого может служить Россия, где переход к рыночной экономике и реформа систем управления хозяйственных субъектов предполагает либо переход к системе управления полностью базирующейся на специфике российского менталитета либо учет национальных особенностей.

Переходя к анализу опыта адаптации на российских предприятиях зарубежных систем управления, необходимо отметить, что существует как негативный, так и положительный опыт. Отдельно мы рассмотрим наиболее показательные ситуации. Примером попытки привить отечественным работникам японскую культуру производства, который не раз освещался в прессе, является опыт американской компании Caterpillar. Caterpillar – крупнейший в мире поставщик дорожно-строительной техники. В 2000 году в городе Тосно (Ленинградская область) был построен первый в России завод Caterpillar. В нашей стране на заводе компании работает свыше 1000 человек. Американская компания Caterpillar внедрила систему японскую систему управления «5С» на всех своих предприятиях. То же в течение последних лет она пытается сделать в России. Основная идея системы «5С» в том, чтобы изменить поведение и образ мышления работника, воспитать в нем уважение к порядку и дисциплине. Несмотря на продолжительный срок внедрения данной системы, специалист по обучению и развитию кадрового отдела завода в Тосно не смогла оценить количественно эффективность использования системы. Возможно, что «5С» являясь частью корпоративной культуры компании, несет, в большей степени, культурно-бытовое значение. Хотя, по словам менеджмента компании, культура производства на предприятии улучшилась не значительно. Основная причина отсутствия видимых результатов от внедрения системы, неготовность персонала к восприятию новой культуры труда. С другой стороны, ментально японская культура близка русским, и, возможно, основная причина неудач заключается в представлении системы в компании. В пользу этого предположения говорит тот факт, что на заводе активно используется японская терминология, что, с одной стороны, усложняет восприятие информации для неподготовленного сотрудника, с другой, увеличивает дистанцию между системой и рядовыми работниками. Кроме того, не смотря на работу внутренней PR-службы, не все работники понимают смысл системы. В данном случае, эффективность от внедрения системы зависит от учета ментальных особенностей.

В классическом виде, «5С» – это строгая последовательность действий, где следующий шаг возможен только после того, как сделан предыдущий. В Японии особая культура исполнительства, там рабочий не испытывает дискомфорта от того, что каждое его движение рассчитывается и программируется. В России рабочим важно иметь некоторую свободу в принятии решений. Нередко менеджмент компании использует лишь элементы какой-либо системы менеджмента, затрагивающий отдельный элемент всех бизнес-процессов. В этом случае, изменения не касаются корпоративной культуры компании, и менеджмент редко прибегает к возможностям внутреннего PR, с целью донести до сотрудников причины изменений существующих бизнес-процессов. Именно так поступил один из лидеров издательского бизнеса в России, компания «РОС-МЭН». С целью подготовки управленческой отчетности в разрезе направлений деятельности, необходимо было разделить все переменные затраты компании между направлениями, а затем между проектами (отдельные книги, авторы или цикл изданий) внутри направления. С разделением материальных затрат и части нематериальных затрат не возникало каких-либо трудностей. Сложность заключалась в разделении рабочего времени редакторов между проектами. С этой целью было решено внедрить систему тайм-менеджмент и на основе полученных данных сформировать достоверную, с точки зрения затратной части, управленческую отчетность. Но на практике сотрудники компании, за редким исключением, не вели ежедневного учета рабочего времени, а заполняли консолидированный отчет только в конце месяца на основании собственных аналитических заключений.

Причиной этого явился тот факт, что сотрудники издательства не были проинформированы о целях внедрения системы тайм-менеджмент. Отсутствие коммуникационных связей между руководством компании и рядовыми сотрудниками является главной причиной неудач любых нововведений, не обязательно связанных с внедрением системы менеджмента. В противовес подходу российской компании, международная аудиторская компания Deloitte максимально открыта для коммуникаций со своими сотрудниками. Любое нововведение, возникшая проблема, важное событие в жизни компании и т.д. обязательно будет освещена в локальной газете, и до каждого сотрудника будет доведена эта информация по средствам электронной почты. Сотрудники «большой четверки» (крупнейшие международные аудиторские компании: Pricewaterhousecoopers, Ernst&Young, Deloitte, KPMG) максимально мобильны, с точки зрения успешности работы в условиях зарубежной системы менеджмента. В случае этих компаний (речь идет об офисах, находящихся вне страны регистрации головной компании), управленческая система основана на американской традиции, в то время как основная часть персонала являются резидентами страны, в которой находится офис этих компаний. Можно утверждать, что организация трудового процесса офиса компании Deloitte в Москве ничем не отличается от офиса, расположенного в Греции, Японии, на Филиппинских островах и т.д.

Итак, исходя из вышеизложенного, мы видим, что процесс адаптации иностранного персонала имеет ряд своих особенностей и весьма актуален в условиях развития бизнеса ОАО «РУСАЛ-Гвинея». Наша деятельность направлена на выявление особенностей и закономерностей адаптационного периода персонала и разработку мероприятий, направленных на его оптимизацию.