

Свистун В.І., д.п.н., доц., ІШО НАПН України

ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ В ЯПОНІЇ

Система підготовки кадрів в Японії має свою специфіку. По-перше, учні японської школи до переходу в 10-12 класи практично не отримують ніякої професійної підготовки. Більш того, навчання в професійних навчальних закладах далеко не завжди призводить до отримання офіційно визнаної кваліфікації, тобто більша частина японської молоді, маючи середню освіту, виходить на ринок праці, якщо не зовсім професійно не підготовленими, то в усякому разі без будь-якого свідоцтва про присвоєння кваліфікації.

По-друге, невід'ємною частиною японської системи управління кадрами є професійна підготовка у фірмах, де особливе значення набуває отримання персоналом тієї кваліфікації, яка необхідна саме цій фірмі.

По-третє, вихідним компонентом японського менеджменту є ставлення працівника до праці, його ідентифікація з місцем праці, тому зрозумілим є намагання керівництва залучати молодь до роботи у фірмі безпосередньо після закінчення школи. Відсутність будь-яких фахових навичок і вмінь вважається свого роду позитивною якістю, яка є свідоцтвом незіпсованості, відсутності стороннього впливу, готовності сприймати правила професійної поведінки, прийняті в даній фірмі.

Професійна підготовка фахівців в Японії – це складна система взаємозумовлених заходів, в якій початкова підготовка є обов'язковим компонентом внутрішньофірмового навчання, основне завдання якої – моральна підготовка до праці, тобто знайомство новачків із компанією, принципами взаємовідносин між співробітниками, традиціями, звичаями та ритуалами.

Прийом на роботу відбувається один раз на рік після довгої і складної процедури перевірки якостей претендентів, які, як правило, є представниками одного покоління з однаковою рівнем освіти і культурою

мислення, оскільки підбираються вони в основному із обмеженого кола навчальних закладів. Такий підхід до набору новачків спрощує підготовку навчальних програм, і, головне, з більшою ефективністю реалізується комплекс виховних заходів, якому в японських фірмах надають особливе значення – працюючи в майбутньому в різних підрозділах фірми, представники одного набору, знаходячись у дружніх стосунках, можуть бути корисні один одному і компанії. Отже, основний смисл початкового внутрішньофірмового навчання полягає в створенні спільного мотиваційного середовища майбутніх фахівців, механізму забезпечення їх високої трудової моралі, що є обов'язковим компонентом системи професійної підготовки кадрів у будь-якій японській компанії.

Наступний етап професійної підготовки здійснюється паралельно з основною виробничою діяльністю. Лінійний керівник, спираючись на допомогу фахівців, виступає в якості інструктора. В зв'язку з великим педагогічним навантаженням у штатному розкладі фірм часто передбачено кілька зайвих одиниць для фахівців, які кілька робочих днів на тиждень виконують тільки функції інструкторів. Значимість працівника, рівень його кваліфікації визначається в першу чергу об'ємом практичних знань, навичок і вмінь, які накопичуються в процесі набуття професійного досвіду. На цьому етапі використовуються різного роду навчальні матеріали й посібники, зміст яких завжди відображає конкретні умови виробничого процесу.

Необхідність наступного етапу професійної підготовки – курсового навчання – визначається перш за все потребами виробництва і має вибірковий характер: кандидати на ту чи іншу посаду звичайно отримують необхідні управлінські знання лише тоді, коли можливість отримання посади є реальною. Також умовою продовження освіти є успіхи працівника в навчанні.

Японські компанії заохочують прагнення працівників до вдосконалення своїх професійних знань, навичок і вмінь, організовуючи різні факультативні курси у вільний від роботи час. Як правило, фірми

запрошують до себе лекторів чи організують навчальні програми власними силами, вважаючи, що звернення до послуг інших організації може негативно вплинути на працівників – пошкодити усвідомленню належності до „своєї” фірми та навіяти бажання попрацювати в іншій.

Проблема підготовки управлінських кадрів високої кваліфікації є важливою для будь-якої країни. Японські фірми досягли в цій сфері найбільш значних успіхів.

Ротація – найбільш вибіркового способу підготовки управлінських кадрів, завданням якого є виявлення потенційних керівників фірми. Повний її цикл передбачає обов’язкову зміну кількох посад протягом певного часу, аж поки управлінець не досягне максимального рівня професійної компетентності. Один раз в два роки працівник подає керівництву докладну записку з викладенням своїх уявлень про подальшу діяльність. По закінченню терміна перебування на черговій посаді його безпосередній керівник складає характеристику, де вказує позитивні якості і недоліки, успіхи і вади в роботі, потенційні можливості, а також даються рекомендації щодо оптимального використання в майбутньому. За цими документами куратор підрозділу проводить співбесіду з працівником і його керівником (окремо з кожним), звіт про яку подається в службу кадрів і професійної підготовки. А коли виникає необхідність в переміщенні людей у зв’язку зі змінами у виробництві, така інформація максимально враховується і керівництву фірми в більшості випадків не має потреби шукати фахівців за межами компанії.

З економічної точки зору унікальною особливістю підготовки кадрів силами компанії є непропорційно мала величина їх витрат на ці цілі, тому що власне сам управлінський персонал здійснює великі витрати з метою досягнення високої кваліфікації, які більш ніж в 5 разів перевищують облікові витрати фірми [1].

Матрусова Т. Внутрифирменная подготовка кадров в Японии // Проблемы теории и практики управления. – 1994. – № 5. – С. 69-73.