ПОСТРОЕНИЕ СИСТЕМЫ КОММУНИКАЦИИ НА СОВМЕСТНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

BUILDING A COMMUNICATION SYSTEM IN JOINT VENTURES

УДК 33

Лю Чуаньбинь, магистрант 2 года обучения, Санкт-Петербургский Государственный Экономический Университет

Liu Chuanbin, 2-year undergraduate student, Saint Petersburg State The University of Economics, 15720807216@163.com

Аннотация

Совместное предприятие — это когда два или более предприятий объединяют свои ресурсы и опыт для достижения конкретной цели. Четкая договоренность является неотъемлемой частью построения хороших отношений совместного предприятия. Международные совместные предприятия (IJV) становятся все более популярной формой добровольного сотрудничества между организациями разных размеров, секторов и географических местоположений для достижения стратегических целей и управления все более сложной бизнес-средой.

В данной статье анализируются принципы построения системы коммуникаций на совместных предприятиях.

Summary

A joint venture is when two or more businesses combine their resources and expertise to achieve a specific goal. A clear agreement is integral to building a good joint venture relationship. International Joint Ventures (IJVs) are an increasingly popular form of voluntary collaboration between organizations of different sizes, sectors and

geographic locations to achieve strategic goals and manage an increasingly complex business environment.

This article analyzes the principles of building a communications system in joint ventures.

Ключевые слова: совместные предприятия, система коммуникаций, управление персоналом, управления международным бизнесом

Key words: joint ventures, communication system, hr management, international business management

Однако международные совместные предприятия могут потерпеть неудачу, и HRM играет важную роль в их успехе или неудаче. С системной точки зрения, IJV предлагают несколько видов сложности, которые могут способствовать возникновению конфликтов и неудач. В статье предлагается изучить роль HRM в IJV с помощью теории жизнеспособных систем, особенно в отношении миграции знаний и организационного обучения. Представленная теория проводит различие между когнитивной, организующей и поведенческой областями IJV как системы в анализе взаимосвязи между типами мировоззрения и поведения в IJV [6].

Управление человеческими ресурсами сталкивается с еще одной фундаментальной проблемой, которую решили немногие компании. Приобретение и развитие правильных талантов для бизнеса по мере того, как он меняет стратегию, технологии и продукты, требует более проницательной, мудрой, долгосрочной планировки, чем любая другая корпоративная деятельность. Компании обычно могут заменить или восстановить технологии, физические объекты, продукты, рынки или бизнес-системы в течение 3-5 лет. Но сколько времени занимает изменение отношения 1000 сотрудников со средним возрастом, предположим, 40 лет и 10-летним стажем?

Очевидно, что руководство не может уволить рабочую силу и начать сначала. Но часто требуются годы, чтобы осуществить много подлинных изменений, и одно плохое решение или неудачная последовательность событий может свести на нет эти годы медленного прогресса.

В отличие от характера задачи HRM, которая является функцией, требующей долгосрочного мышления, последовательности и выносливости, краткосрочное давление, такое как бюджеты и годовые планы, заставляет краткосрочную реакцию. Успешные менеджеры редко остаются на достаточно долго, чтобы увидеть, как их инвестиции в HRM окупаются. Кроме того, системы вознаграждения руководителей редко вознаграждают менеджера за пять лет инвестиций в политику и деятельность в области управления персоналом.

Нехватка генеральных менеджеров, которые так же способны, уверены и опытны в управлении большим количеством людей, как и в производстве, маркетинге, финансах и контроле, является еще одной проблемой во многих компаниях. Тем не менее, несмотря на свою неопытность, руководители, достигшие высшего звена, должны выбрать и интегрировать шесть различных концепций и дисциплин человеческих отношений, кадрового управления и промышленной инженерии. Они также должны управлять конфликтами между интересами корпорации в целом, различными подразделениями и отдельными заводами и объектами [5].

Кадровая работа редко была привлекательной для быстро развивающихся, молодых генеральных менеджеров, которые видят в этой области выход из основной массы бизнеса. Кроме того, они рассматривают персонал как кадровую функцию, которая является строго консультативной, которой не хватает полномочий. Работа в кадрах редко бывает привлекательной для руководителя, который хочет что-то самостоятельно запустить. Из-за конфликтного, давкого, противоречивого характера персонала решения, принимаемые менеджерами персонала, являются трогательные и громоздкими. Поскольку в них участвует много других менеджеров, они не только занимают много времени, но и часто расстраивают.

По этим причинам в персонал переезжает мало выдающихся руководителей, а у тех, кто в нем, часто возникают проблемы с выходом. Детали, время, необходимое для получения опыта, низкий статус в организации и отсутствие четко

выраженных полномочий могут поглотить и перегрузить все, кроме самого лучшего в этой области.

Управление персоналом определяется как административная специализация, которая фокусируется на найме и развитии сотрудников, чтобы стать более ценным для компании. Иногда это считается подкатегория людских ресурсов, которая сосредоточена только на администрации.

Управление персоналом концентрируется на определенных административных категориях людских ресурсов. Он включает в себя анализ должностных обязанностей, стратегическое кадровое планирование, служебную аттестацию и координацию пособий. Это также включает в себя набор, проверку и ориентацию, и обучение новых сотрудников. Наконец, это включает в себя заработную плату, разрешение споров и другие обязанности по ведению учета.

Менеджеры по персоналу будут отвечать за различные анализы должностей. Это будет включать в себя оценку должностей для обеспечения адекватной ставки заработной платы. Это также будет включать в себя коллективную оценку всех должностей, которые используются для определения текущих и будущих потребностей компании в рабочей силе. Одной из самых больших обязанностей менеджера по персоналу будет набор нужных сотрудников. Однако это непрерывный, сложный процесс, который потребует от менеджера по персоналу глубокого понимания каждой должности и соответствующих обязанностей [4].

Размещение объявлений о вакансиях, просмотр резюме, проведение собеседований и принятие окончательного решения с руководством является очень трудоемким процессом. Однако это необходимо выполнять аккуратно, чтобы избежать найма не того человека. По оценкам HR-экспертов, повторный найм и подготовка нового сотрудника на открытую должность может стоить от двух до пяти тысяч долларов. Наконец, менеджеры по персоналу должны обеспечить соблюдение применимых законов штата и федеральных законов о занятости, а также правил гигиены и безопасности труда. По мере того, как отрасль становится все более ориентированной на ручной труд, правила охраны труда становятся все более строгими и конкретными.

Менеджер по персоналу будет направлять и координировать отдельные кадровые мероприятия, такие как льготы, обучение, найм, компенсация, трудовые отношения и услуги для сотрудников. Они проанализируют данные о заработной плате и отчеты для определения конкурентоспособных ставок вознаграждения. Они напишут политику, призванную направлять руководителей департаментов в отношении вознаграждения, льгот для сотрудников и равных возможностей трудоустройства. Менеджеры по персоналу будут выступать в качестве юрисконсульта для обеспечения соответствия политики компании законам штата и федеральным законам. Они должны разработать и поддерживать кадровую систему, которая отвечает информационным потребностям компании.

Таким образом, менеджеры по персоналу должны контролировать ведение требуемого учета. Они также должны вести учет пособий, таких как страхование, пенсионные планы и компенсационные планы работникам. Это будет включать в себя кадровую деятельность в отношении найма, продвижения по службе и перевода. Руководители кадров должны обеспечить наличие надлежащей политики и процедур трудовых отношений. Таким образом, они должны постоянно следить за изменением законодательства, движениями законодательства, арбитражными решениями и коллективными договорами. Менеджеры по персоналу должны постоянно выступать перед руководством и руководителями относительно текущей и будущей политики и практики в области людских ресурсов.

Управление персоналом, первая стадия развития управления человеческими ресурсами (иногда называемая «управление человеческими ресурсами» в широком смысле), является общим термином для ряда управленческих задач, связанных с кадровым планированием, организацией и командованием. Используя научные методы, правильные принципы найма и разумные системы управления, отрегулируйте отношения между людьми, людьми и вещами, людьми и организациями и добейтесь наиболее подходящего использования и максимальной демонстрации физической, умственной и интеллектуальной силы персонала. защищать свои законные интересы [1].

Термин «управление персоналом» происходит от английского «Personnel management», что означает «управление персоналом». Японский переводится как управление персоналом, что впоследствии получило широкое распространение. Как наука, управление персоналом зародилось в США. Практика управления персоналом — это столько же, сколько история человеческого общества. Племенное управление в первобытном обществе, военная организация и организация производства в рабовладельческом обществе и т. Д. В определенном смысле относятся к управлению персоналом. Однако за долгий исторический период человеческого общества управление персоналом не сформировало научной теории управления. К началу 20-го века некоторые менеджеры, ученые и инженеры, нанятые торговлей, фабриками и государственными ведомствами, начали с повышения экономической эффективности и производительности труда, обобщая и используя исторический опыт управления персоналом для решения проблем труда и управления трудовыми ресурсами, управление персоналом поднялось до стадии научного менеджмента. Управление персоналом в то время относится к отбору и назначению сотрудников на частных предприятиях. Первоначально оно называлось трудовым менеджментом, затем управлением занятостью, затем производственными отношениями и управлением персоналом после 1920-х годов.

Практика управления персоналом в Китае имеет долгую историю. С тех пор, как император Цинь Шихуан объединил Китай с Северной и Южной династиями, управление персоналом в Китае сформировалось. Со времен династии Хань феодальный императорский двор использовал различные методы, такие как расследование и вербовка, планирование и экспертиза, написание писем и т. Д., Для создания систем служебной аттестации и учебных заведений (официальных и частных) по отбору и найму персонала.) должность (должность) и заработная плата (оклад) управляются отдельно. После династий Суй и Тан имперская система экзаменов (то есть система отбора и найма персонала) достигла зрелой стадии. Ряд систем, таких как экзамены, обучение, перевод, назначение и увольнение, заработная плата и выход на пенсию были внедрены , и были созданы управление

экзаменом, оценкой, назначением и увольнением, поощрениями и наказаниями, надзором и т. д. Учреждения сформировали полный набор феодальной бюрократической кадровой системы . Эта система продолжалась во времена династий Мин и Цин. Современное управление персоналом было введено в Китай с Запада только после 20 века.

Управление персоналом Китайской Народной Республики постепенно создается на основе управления персоналом в революционных базовых областях и адаптировано к потребностям социалистической революции и социалистического строительства. Это важная часть организации и управления. Объектами управления являются сотрудники агентств, организаций, предприятий и учреждений. Система управления должна реализовывать принцип сочетания централизованного единого руководства и иерархического и подведомственного управления [2].

В Китае все вопросы, связанные с самим персоналом, между персоналом и между персоналом и организациями, являются содержанием управления персоналом. В частности, он включает набор персонала, набор, развертывание, использование, обучение, общение, систему должностных обязанностей (классификацию должностей), оценку, вознаграждения и наказания, назначение и увольнение, повышение, зарплату, льготы, статистику, увольнение, выход на пенсию, пенсию, пенсию, и исследования персонала. Дождитесь ряда управленческих работ. В связи с постоянным развитием содержания управления персоналом возник отдел, специализирующийся на управлении персоналом. Управление персоналом основано на предположении о «сложных людях», предполагая, что у людей разные потребности в разных ситуациях, и они мотивированы в соответствии с этими потребностями. Управление человеческими ресурсами основано на новой гипотезе "ценностного человека". Он прорывается через традиционную иерархию потребностей Маслоу. Он считает, что у каждого есть желание и стремление к саморазвитию, самореализации, совершенствованию и развитию. физиологические потребности, безопасность, социальное обеспечение и уважение не были полностью удовлетворены, которые набирают популярность в

высшем образовании, качество населения в целом улучшается, экономика знаний приближается сегодня, особенно те, кто находится в старшем составе, собранных транснациональными корпорациями, в состоянии стоять на ногах. Конечно, эта потребность в самооценке также имеет большие индивидуальные различия в одних и тех же внешних материальных условиях, но те, у кого сильное стремление к самореализации, играют решающую роль в выживании и развитии компании. Эта гипотеза заставляет предприятия ставить цель управления человеческими ресурсами на повышение качества работы и жизни сотрудников и удовлетворение их потребностей в росте и самореализации [3].

В управлении персоналом компания рассматривает людей как издержки, и цель состоит в том, чтобы сэкономить при их использовании; в то время как управление человеческими ресурсами рассматривает людей как ресурс, который можно развивать и который может принести пользу для развития и контроля, а стоимость равна. Для достижения цели необходимо приложить усилия, а «капитал — это стоимость, которая может принести прибавочную стоимость». Таким образом, управление человеческими ресурсами фокусируется на развитии человеческих ресурсов, направленном на взаимную реализацию и развитие отдельных лиц и организаций. Хотя есть тренинги по управлению персоналом, эти тренинги также будут способствовать развитию сотрудников, но с точки зрения предприятия. что эти тренинги - это просто затраты, которые должны быть произведены для удовлетворения потребностей в работе, а обучение в области развития человеческих ресурсов - это активное обучение с целью улучшения качества и способностей сотрудников и повышения производительности труда [4].

Потому что в управлении персоналом владельцы бизнеса рассматривают людей как издержки. По их мнению, доходы сотрудников — это то, что они теряют. В их глазах это просто игра с нулевой суммой, поэтому трудовые отношения относительно напряжены, и отдел кадров попавшие в ловушку трудовых споров, они вынуждены упрощать трудовые отношения с помощью услуг, безопасности и участия сотрудников. В управлении человеческими ресурсами люди рассматриваются как ресурсы, которые можно развивать и приносить пользу.

Предприятия берут на себя инициативу по установлению отношений взаимного доверия, полного участия и сотрудничества, что является беспроигрышной игрой.

С организационной точки зрения предыдущий отдел кадров был только одним из многих организационных отделов, и его функции были только частью всего управления персоналом. Другие отделы, такие как административные и производственные отделы, несли ответственность за соответствующую работу. В управлении человеческими ресурсами управление человеческими ресурсами как своего рода мысль проходит через все уровни предприятия, создавая интегрированные функции внутри организации, и роль отдела кадров на предприятии становится все более важной. Основным объектом управления персоналом является менеджмент, и операционный уровень на предприятии по-прежнему рассматривается как рабочая сила для руководства, что не только наносит ущерб их энтузиазму, но и затрудняет гармонизацию отношений между двумя сторонами. В управлении человеческими ресурсами, которое рассматривает сотрудников как ресурсы, развитие таких ресурсов не ограничивается менеджментом. Управление человеческими ресурсами, направленное на общее развитие отдельных лиц и предприятий, будет распространяться на все аспекты отношений между персоналом и менеджментом.

Любая компания может начать улучшать управление человеческими ресурсами, просто делая основы лучше. Самый практичный способ начать - выполнять всю рутинную текущую кадровую деятельность с чрезвычайной осторожностью. Исследования показывают, что по многим причинам, упомянутым ранее, процедуры найма, отбора, компенсации, проектирования работы, обучения и коммуникации во многих компаниях выполняются поспешно и ненадлежащим образом [6].

Хуже всего это надзор - самый старый и самый написанный об управленческих навыках. Бизнес-школы пренебрегают этим, а экономика, графики, затраты и временные нагрузки позволяют неосторожным и бесчеловечным практикам охарактеризовать его.

Плохой надзор абсолютно не нужен, но миллионы работников вынуждены мириться с этим. Это наносит ущерб американской обрабатывающей промышленности и сфере услуг до неузнаваемости. Важность хорошего надзора настолько очевидна, что его редкость поразительна.

Огромные улучшения в управлении персоналом в General Motors начались, когда менеджеры вернулись к основам хорошего надзора и коммуникации. Например, хотя за поворотом в Тарритауне стояли программы QWL, фундаментальные изменения были достигнуты руководителями, просто относящимися к людям с заботой и уважением.

Руководители должны установить семилетний временной горизонт для планирования и работы в области людских ресурсов. Я выбираю семь лет просто, чтобы отметить, что это не один, два, три или даже пять. Планирование персонала требует, по крайней мере, такого количества времени, чтобы пережить несколько поколений стратегических сдвигов топ-менеджеров, экономических спадов, кризисов расколов и всей компании, изменений в государственной политики, законодательных революций и технологических достижений. Менеджерам требуется не менее семи лет, чтобы установить, жить, улучшить и пожинать плоды серьезных изменений в кадровой деятельности; отсеять непродуктивные навыки или отношения; и нанять новое поколение. И сотрудникам требуется столько времени, чтобы пережить период истории в компании, которая формирует новый фундамент доверия.

Наличие горизонта планирования требует, чтобы менеджеры разработали философию, некоторые цели и стратегию. Поскольку стратегическое планирование в области людских ресурсов пока в значительной степени неизвестное искусство и поскольку для развития компетентности исследователям могут потребоваться годы, менеджерам было бы лучше начать самостоятельно, чем ждать идеального подхода [1].

Первым шагом является выявление скрытых тенденций нынешней кадровой политики и практики с точки зрения навыков, отношения и поведения, которые они развивают. Каждое корпоративное подразделение и подразделение имеет

косвенные цели в своей кадровой деятельности - создать рабочую силу, которая достигает низких затрат, быть гибким или приобрести навыки для специальных проектов, например. В большинстве компаний такой анализ покажет, что неявные цели различных кадровых политик и мероприятий противоречат друг другу. Кроме того, единообразие политики и практики между отделами, департаментами и функциями также часто не соответствует стратегическим потребностям этих отдельных групп.

Вторым полезным шагом в планировании кадровой стратегии является определение по функциям, отделу и подразделениям желаемых поведенческих характеристик каждой группы сотрудников. Это будет зависеть от целей и планов компании или подразделения по получению конкурентного преимущества. Этот план требует определенных продуктовых, маркетинговых, производственных и финансовых стратегий. Каждый из них, в свою очередь, будет иметь конкретные последствия для людских ресурсов. Менеджеры должны раскрыть эти последствия и четко указать их [5].

Когда руководители сопоставляют кадровые последствия своих планов с теми, которые подразумеваются в их кадровой политике и деятельности, возникнет необходимость в изменениях. В результате этого процесса они могут разработать кадровую стратегию, в которой по подразделениям, департаментам или функциям будут детализировать людские ресурсы и конкретные стратегии, и практика, необходимые в основных областях управления людскими ресурсами. Затем они могут строить долгосрочные планы.

Пионеры в области кадровой стратегии делают такое планирование центральной частью своих годовых планов, бюджетов и долгосрочной стратегии. Однако в других компаниях менеджеры обычно позволяют HRM стать остаточным или результатом планов, а не ключевым вкладом. В лучшем случае большинство менеджеров отделов или компаний просто проецируют из экстраполяции количество различных категорий персонала, которые им понадобятся в будущем [4].

Опыт стратегического планирования HRM показывает, что процесс почти всегда поднимает фундаментальную проблему: подразделения или отделы компании имеют разные конкурентные стратегии и часто нуждаются в другой эффективности, чем их сотрудники. Аналогичным образом, в отделе или месте для групп может потребоваться различная кадровая политика и деятельность.

Следовательно, у сотрудников есть менталитет сопротивления и страх оценки эффективности. Целью оценки эффективности в управлении человеческими ресурсами является получение информации о текущем состоянии производительности сотрудников и поиск расхождений с текущими и будущими требованиями. Сотрудники с отличной производительностью получат материальное вознаграждение, продвижение по службе и другие поощрения, а сотрудники с низкой производительностью будут получить возможности для обучения на будущее и заложить основу для его карьерного роста. От этого выиграют все сотрудники, а служебная аттестация стала мощным средством активного общения между сотрудниками и компанией.

В прошлом работа отдела кадров была пассивной и рутинной, например, посещаемость, выплата заработной платы и т. д., будет сложно развить в соответствии с потребностями организационного развития. Словом, это идеологическая инновация от управления персоналом к управлению человеческими ресурсами, разница между которыми не только формальная, но и существенная [3].

1. Необходимо планировать тщательно. Каждое партнерство должно начинаться с тщательного планирования. Прежде чем продолжить, вы должны пересмотреть свою бизнес-стратегию, чтобы увидеть, является ли совместное предприятие лучшим способом достижения целей.

2. Коммуникация является ключевой частью построения отношений. Убедитесь, что все участники понимают основы соглашения о совместном предприятии, а также мелкие детали, включая цели, финансовые взносы, человеческие ресурсы и ожидаемую продолжительность сделки. Обычно хорошо

организовать регулярные личные встречи для всех ключевых людей, участвующих в совместном предприятии.

3. Необходимо сформировать доверие в коллективе. Открытый обмен информацией, особенно по финансовым вопросам, также помогает избежать подозрительности партнеров друг к другу. Чем больше доверия, тем больше шансов, что ваши отношения сработают.

4. Нужно оценить эффектиивностьь. Важно, чтобы все знали, чего вы пытаетесь достичь, и добиваются одних и тех же целей. Установление четких показателей эффективности позволяет измерять производительность и может дать руководителю раннее предупреждение о потенциальных проблемах. Узнайте, как создать соглашение о совместном предприятии.

5. Нужно обладать гибкостью. С двумя компаниями, принимающими решения, все может стать сложным даже с простыми проектами. Вы должны стремиться к гибким отношениям. Регулярно просматривайте, как вы можете улучшить работу и следует ли вам менять свои цели.

6. Найдите способ справиться с проблемами. Даже в лучших отношениях у вас почти наверняка будут периодически возникать проблемы. Подойдите к любым разногласиям положительно, ищите «беспроигрышные» решения, а не пытаясь набрать очки друг от друга. Ваше первоначальное соглашение о совместном предприятии должно содержать согласованные процедуры разрешения споров в случае, если вы не сможете разрешить свои разногласия.

Создание совместного предприятия может быть сложным, но если сделать это правильно, это может стоить усилий. Это может продвинуть ваш бизнес в позитивном направлении и предложить возможности за счет увеличения дохода и репутации.

Литература

1. Фэн Юйцзюнь Новая энергетическая дипломатия России: взгляд из Китая: энергетические аспекты международных отношений и безопасности в Восточной Азии. М.: МГИМО, 2017. с. 242256

2. Хан М. Анализ современного состояния российско-китайского сотрудничества в области энергетики и перспективы его развития // Статистика и экономика. № 3. 2016. с. 7477.
3. Chuang S. Embracing the sobering reality of technological influences on jobs, employment and human resource development/ Chuang S., Graham C. M.// European Journal of Training and Development. – 2018
4. Clayton M. Christensen, The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail (Management of Innovation and Change), 2016 (дата обращения:15.03.2021).
5. McClelland, D.C. A Guide to Job Competency Assessment / D. C. McClelland. – Boston: Mc Ber, 1974. – 381 p (дата обращения:15.03.2021).
6. MIT Sloan Management ReviewURL Tucker J. Marion, Sebastian K. Fixson, and Greg Brown https://sloanreview.mit.edu/article/four-skills-tomorrows-innovation-workforce-will-need/ (дата обращения:15.03.2021).
7. Whiddett, S., Hollyforde, S. A practical guide to competencies: how to enhance individual and organisational performance / Steve Whiddett, Sarah Hollyforde. – Chartered Institute of Personnel and Development, 2003 (дата обращения:15.03.2021).

Literature

1. Feng Yujun Russia's New Energy Diplomacy: A View from China: Energy Aspects of International Relations and Security in East Asia. Moscow: MGIMO, 2017. 242256
2. Khan M. Analysis of the current state of Russian-Chinese cooperation in the field of energy and the prospects for its development // Statistics and Economics. No. 3. 2016. p. 7477.
3. Chuang S. Embracing the sobering reality of technological influences on jobs, employment and human resource development / Chuang S., Graham C. M. // European Journal of Training and Development. - 2018

4. Clayton M. Christensen, The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail (Management of Innovation and Change), 2016 (date accessed: 03/15/2021).
5. McClelland, D.C. A Guide to Job Competency Assessment / D. C. McClelland. - Boston: Mc Ber, 1974 .-- 381 p (date accessed: 03/15/2021).
6. MIT Sloan Management ReviewURL Tucker J. Marion, Sebastian K. Fixson, and Greg Brown https://sloanreview.mit.edu/article/four-skills-tomorrows-innovation-workforce-will-need/ (date accessed: 15.03 .2021).
7. Whiddett, S., Hollyforde, S. A practical guide to competencies: how to enhance individual and organizational performance / Steve Whiddett, Sarah Hollyforde. - Chartered Institute of Personnel and Development, 2003 (date accessed: 03/15/2021).