



Говоря о системе управления персоналом в Германии, хочется начать с подробного описания одной характерной черты - обдумывания всего содержания деятельности и тщательно подготовленного предварительного планирования. Умение немцев предусматривать, упорядочивать и структурировать отмечалось всегда. Для иностранцев оно не единожды становилось объектом раздражения или восхищения, подшучивания или подражания. Но ведь никто не возьмется спорить с тем, что планирование осуществляется и в других странах. Любой учебник по менеджменту или управлению персоналом на любом языке включает разделы, посвященные стратегическому и оперативному планированию. Поэтому важно обратить внимание на характерные нюансы и акценты, прослеживаемые при решении этих задачи в Германии.

Немецкий менеджмент отличается особым стилем, который складывался веками и уходит корнями в традиции средневековых цехов и купеческих гильдий. немецкие менеджеры славятся видением перспектив и ориентацией на будущее. Немецкий стиль соперничества можно охарактеризовать как суровый, но даже самое жесткое соперничество никогда не ставит своей целью уничтожение конкурентов.

В Германии менеджеры, как правило, работают в одной компании на протяжении всей своей карьеры, постепенно продвигаясь вверх по служебной лестнице. От них ожидают не быстрых практических результатов, но долгосрочного планирования, поэтому менеджеры не волнуются о том, что их карьера будет испорчена плохими квартальными или годовыми показателями работы компании. Постепенно из этих традиций и практики возник особый немецкий стиль менеджмента, который отличают коллегиальность, стремление к согласованию, ориентированность на продукцию и качество, преданность одной компании и особое внимание к перспективам ее долгосрочного развития.

Некоторые считают, что немецкий стиль управления слишком консервативен и не позволяет быстро реагировать на изменения, в противоположность американскому стилю управления, который характеризуется агрессивностью, гибкостью и ориентацией на быстрые результаты.

Однако это мнение ошибочно. Немецкий стиль управления достаточно ориентирован на изменения, хотя они проходят постепенно, под лозунгами стабильности и постоянства, и все время под нажимом конкурирующего

иностранным влиянием.

Немецкие фирмы устанавливают и поощряют добрые человеческие отношения с персоналом:

- уважение личности работающего;
- уважение к проблемам и трудностям каждого отдельного сотрудника;
- полный и искренний двусторонний обмен мнениями;
- мотивация работников, признание их стараний и вознаграждение достижений;
- систематическое обучение и повышение квалификации работников;

Проблемами научного управления производством в Германии занимался Вальтер Ратенау. Огромный вклад в исследование принципов организации внес известный немецкий социолог Макс Вебер, разработавший "идеальный тип" административной организации, названный им термином "бюрократия".

Мотивация труда относится к числу проблем, решению которых в мировой практике всегда уделялось большое внимание.

Человек строит свое поведение в организации, стремясь к своему росту и оглядываясь на состояние других. Иначе говоря, собственные потребности побуждают работника к индивидуальным достижениям, а сравнение с достижениями других вызывает напряжение. Это напряжение может быть конструктивным, если организация открывает такие возможности для всех. Это напряжение становится деструктивным, если такие возможности организация открывает для одних, но закрывает для других.

Управление может существенно активизировать деятельность сотрудников организации, создавая возможности роста в сочетании с приоритетными параметрами сравнения.

Любой сотрудник может делать свою работу на высшем или низшем уровне исполнения. Под низким имеют в виду не нарушения, а такая минимальная отдача, которая еще не дает основания руководству делать замечания или применять санкции. Задача управления — побудить работника делать свое дело на высшем уровне исполнения или даже более того.

В современном менеджменте все большее значение приобретают мотивационные аспекты. Для мотивации сотрудников компании используют как финансовые, так и нефинансовые методы вознаграждения.

Заметная роль отводится способам мотивации, не имеющим отношения к материальным поощрениям.

Таким образом, можно сделать вывод, что Германия является страной, в которой персонал чувствует себя уверенно и не заботится о том, что их карьеру могут

подпортить плохие показатели компании. В стране создана отличная мотивация сотрудников, что заставляет их эффективно работать на свою организацию.