# **СОДЕРЖАНИЕ**

# ВВЕДЕНИЕ……………………………………………………………..3

#### .Зарубежные модели менеджмента………………………………... 5

#### .Современный российский менеджмент………...……………….…9

1. .Особенности национального менеджмента………………….…....12

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ………………………………………………………..14

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ……………….....16

# **ВВЕДЕНИЕ**

# За всю историю существования менеджмента многие зарубежные страны накопили значительные сведения в области теории и практики управления в промышленности, сельском хозяйстве, торговле и другие с учетом своих специфических особенностей. К сожалению, наша отечественная наука управления развивалась самостоятельно и обособленно, часто игнорируя зарубежный опыт искусства управления. В течение многих десятилетий в нашей стране господствовала административно-командная система управления, направлявшая в основном свои усилия на критику зарубежного опыта управления.

Однако, опыт ведения бизнеса и осуществления менеджмента богат, зачастую неоднозначен и весьма полезен для изучения тем, кто ступил на стезю менеджмента. **Актуальность** заключается в том, что создание собственной модели менеджмента требует, с одной стороны, изучения всего ценного, что содержится в зарубежной теории и практике (но не бездумного его перенесения на отечественную почву), а с другой — использования его лучших достижений в своей деятельности.

**Цель** контрольной работы – изучить основные модели менеджмента, для этого поставлены следующие **задачи**: рассмотреть зарубежные модели менеджмента и современный российский менеджмент.

**Объектом исследования** являются модели менеджмента.

**Предметом исследования** – основные признаки и элементы каждой модели.

Основные зарубежные модели управления наиболее доступно и полно рассматривают М.Х. Мескон, М. Альберт и Ф. Хедоури в «Основах менеджмента». В учебнике И.И. Семеновой «История менеджмента» рассказано об исторических предпосылках создания современных моделей менеджмента. А.Б. Бахур в статье «Особенности национального менеджмента» произвел анализ свойств российской модели менеджмента.

**1 ЗАРУБЕЖНЫЕ МОДЕЛИ МЕНЕДЖМЕНТА**

Структура управления корпорацией (акционерным обществом) в конкретной стране определяется несколькими факторами: законодательством и различными нормативными актами, регулирующими права и обязанности всех участвующих сторон; фактически сложившейся структурой управления в данной стране; уставом каждого акционерного общества.

Общей теории менеджмента, пригодной для всех времен и народов, не существует – есть только общие принципы управления, которые порождают японскую, американскую, французскую или немецкую системы менеджмента со своими неповторимыми особенностями, поскольку учитывают определённые национальные ценности, особенности национальной психологии, менталитета и т.д. [4]

При этом необходимо понимать, что нельзя просто взять одну из моделей и применять ее в другой стране. Процесс формирования определенной модели управления динамичный: структура корпоративного управления всегда отвечает условиям и особенностям конкретной страны.

**Американская модель менеджмента**. Американская модель применяется в корпорациях Великобритании, США, Австралии, Новой Зеландии, Канады и некоторых других странах. Она характеризуется наличием индивидуальных акционеров и постоянно растущим числом независимых, т. е. не связанных с корпорацией акционеров (они называются «внешние» акционеры или «аутсайдеры»), а также четко разработанной законодательной основой, определяющей права и обязанности трех ключевых участников: управляющих, директоров и акционеров.

Управление как наука, научная дисциплина возникла в США в начале XX века. Основоположником науки управления по праву считается американский инженер и исследователь Ф. Тейлор (1856 – 1915). Предложенная им система организации труда и управленческих отношений вызвала «организационную революцию» в сфере производства и управления им. [6]

В 20—30-е годы нашего столетия зародилась школа человеческих отношений, в центре внимания которой находится человек. Возникновение доктрины «человеческих отношений» обычно связывают с именами американских ученых Э. Мэйо и Ф.Ротлисбергера, которые известны своими исследованиями в области социологии производственных отношений. [4]

Термин «менеджмент человеческих ресурсов» возник в 60-е гг. Модель «человеческие ресурсы» рассматривается, как стратегическая и ориентирована на активную позицию личности в организации. Каждый человек должен отвечать за результаты своего труда и способствовать их достижению. В свою очередь, организация должна поощрять своих сотрудников. [5, С. 35]

Современный американский менеджмент базируется на трех исторических предпосылках: наличие рынка; индустриальный способ организации производства; корпорация как основная форма предпринимательства. [6]

Корпорации имеют статус юридического лица, а их акционеры - право на часть прибыли, распределяющейся пропорционально количеству принадлежащих им акций. Корпорации пришли на смену небольшим предприятиям, в которых вся собственность принадлежала владельцам капитала, и они полностью контролировали деятельность рабочих.

По мнению теоретиков менеджмента, создание корпораций повлекло за собой отделение собственности от контроля над распоряжением ею, т. е. от власти. Реальная власть по управлению корпорацией перешла к ее правлению и менеджерам. В модели американского менеджмента и в настоящее время корпорация является основной структурной единицей.

Американские корпорации широко используют в своей деятельности стратегическое управление, которое заключается в разработке долгосрочной стратегии и в осуществлении управления в реальном масштабе времени. [2]

В настоящее время в США получили распространение четыре основные формы привлечения рабочих к управлению: участие рабочих в управлении трудом и качеством продукции на уровне цеха; создание рабочих советов (совместных комитетов) рабочих и управляющих; разработка систем участия в прибыли; привлечение представителей рабочих в советы директоров корпораций.

Американские ученые продолжают ставить и разрабатывать реальные проблемы менеджмента. Американская практика подбора руководящих работников делает главный акцент на хорошие организаторские способности, а не на знания специалиста.

**Японская модель менеджмента.** Японская система менеджмента признана наиболее эффективной во всем мире и главная причина ее успеха – умение работать с людьми. Основным богатством страны японцы считают свои человеческие ресурсы.

В последние годы во всем мире возрастает интерес к японским формам и методам управления, т.к. быстрое успешное развитие экономики этой страны позволило ей занять лидирующее положение в мире.

Японская система управления развивалась частично под влиянием местных традиций, частично – вследствие американской оккупации после второй мировой войны, частично – как реакция на необходимость борьбы с бедностью и разрухой после войны.

Японский менеджмент постоянно использует наиболее полезные концепции управления западных стран, их методы и технику, приспосабливая их к своим национальным особенностям, сохраняя и усиливая тем самым свои ценности и способствуя установлению особого стиля мышления и методов, присущих только японским менеджерам.

Сущностью японского менеджмента является управление людьми. Японская модель основывается на философии «мы все одна семья», поэтому самая важная задача японских менеджеров – установить нормальные отношения с работниками, сформировать понимание того, что рабочие и менеджеры одна семья. Компании, которым удалось это сделать, достигли наибольшего успеха. Кроме того, в Японии сложилась традиция подчинения старшему по возрасту, позиция которого одобряется группой.

Японский менеджмент, основанный на коллективизме, использовал все морально-психологические рычаги воздействия на личность. Прежде всего, это чувство долга перед коллективом, что в японском менталитете почти тождественно чувству стыда.

Основные черты японской системы управления определяет ряд концепций, отсутствующих в американской модели. Важнейшими из них являются система пожизненного найма и процесс коллективного принятия решений. Другой немаловажной особенностью японского менеджмента является концепция непрерывного обучения. Японцы уверены, что непрерывное обучение приводит к постоянному совершенствованию мастерства. Каждый человек путем непрерывного обучения может улучшить выполнение своей работы.

Одной из отличительных особенностей японского управления является управление трудовыми ресурсами. Японские корпорации управляют своими служащими таким образом, чтобы последние работали максимально эффективно. Японцы преклоняются перед трудом. Их часто называют «работоголики». В иерархии ценностей японского народа труд стоит на первом месте. [7]

Японская модель менеджмента ориентирована на «социального человека», который имеет специфическую систему стимулов и мотивов. Формула «предприятие есть люди» является искренним убеждением работодателей. Японские управляющие прививают своим работникам не только технические навыки, но и моральные и нравственные ценности.

Сильнейшим средством мотивации в Японии является «корпоративный дух» фирмы, под которым понимается слияние с фирмой и преданность ее идеалам. В основе «корпоративного духа» фирмы лежит психология группы, ставящей интересы группы выше личных интересов отдельных работников, поскольку фирма должна функционировать как одна сплоченная команда. Таким образом, менеджмент всегда рассуждает с позиции группы.

Центральное место в оперативном управлении японского менеджмента занимает управление качеством. Контроль за качеством охватывает все стадии производства. В систему контроля вовлечены все работники фирмы. Во всех сферах японской экономики в настоящее время действуют группы (кружки) качества, которые решают все проблемы, начиная от технологических и заканчивая социально-психологическими. [5, С.39-40]

Примечательны три основные черты японских промышленных организаций: во-первых, пожизненная занятость, во-вторых, влияние стажа на оклады и зарплату и, в-третьих, организация профсоюзов.

Японский менеджмент принимает профсоюз как законного посредника между управлением и рабочими в вопросах заработной платы. Но поскольку профсоюзы в Японии не разделяются по профессиям, а являются союзом рабочих одной фирмы, то они разделяют такие ценности менеджмента, как производительность, прибыльность и рост. Профсоюзы отдают себе полный отчет в том, что рабочие могут повысить свой уровень жизни только путем повышения производительности, поэтому они начали сотрудничать с менеджментом.

В целом, в Японии меньше жалоб и претензий к менеджменту по двум основным причинам: во-первых, японский рабочий не чувствует себя притесненным, во-вторых, он считает свою работу более важным делом, нежели права или убеждения. Истоки этого кроятся в том, что управляющие японских фирм уделяют огромное внимание благосостоянию своих рабочих. Это, естественно, повышает их доверие, как к менеджменту, так и к профсоюзам.

**2 СОВРЕМЕННЫЙ РОССИЙСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Современный российский менеджмент сформировался в условиях перехода от чрезмерно централизованной, плановой экономики к рыночной, в сжатые сроки. Он в значительной мере унаследовал черты прежней, административно-командной системы. Многие современные организации, использующие новые организационно-правовые формы, образованы на основе прежних советских предприятий. Многие ключевые посты в них занимают менеджеры, воспитанные в советское время.

Вместе с тем организации – хозяйствующие субъекты уже несколько лет функционируют в условиях рыночной, хотя пока и весьма неэффективной российской экономики и обрели некоторые важнейшие черты, характерные для субъектов рыночных отношений.

Существенное влияние на реформирование российского менеджмента оказали и продолжают оказывать весьма специфические общеэкономические факторы, и, прежде всего:

* экономическая и политическая нестабильность в стране;
* спад промышленного и сельскохозяйственного производства;
* высокий уровень безработицы;
* высокий уровень налогообложения организаций;
* высокий уровень инфляции;
* низкая платежеспособность многих организаций;
* несовершенная и нестабильная законодательная и нормативная база функционирования экономики;
* использование государственными и местными органами моделей и решений, неадекватных сложившимся условиям. Имеет место игнорирование горизонтального системообразования, самоуправления, недостаточный учет современных тенденций в развитии социально-экономических систем;
* коррумпированность государственных и местных органов регулирования экономики;
* хроническая асимметричность информационного пространства, деловой информации, что крайне затрудняет формирование сделок;
* неразвитость рыночных отношений, инфраструктуры рынка, информационной среды; высокий уровень неопределенности, рисков на рынке товаров и услуг;
* высокий уровень криминализации экономики, незащищенность предпринимателей от криминальных структур. [5, С. 30-31]

Формирование российского менеджмента должно учитывать основную тенденцию развития ментальности в сторону развивающегося индивидуализма, все больше ориентируясь на личность, осуществление индивидуального контроля, учет индивидуального вклада и оплату согласно ему. Это означает, что на предприятиях все большее значение должно приобретать повышение по службе, основанное не на знакомстве и семейных связях, а исключительно на личных способностях каждого индивида. Современный российский менеджер должен отличаться гибкостью в определении целей и задач управления и твердостью, когда цель выбрана, в неуклонном стремлении к ее достижению.

Российское предприятие, становясь самостоятельным объектом товарно-денежных отношений, полностью отвечающим за результаты своей хозяйственной деятельности, должно сформировать у себя систему эффективного управления (менеджмента), который смог бы позволить предприятию добиться конкурентоспособного и устойчивого положения на рынке.

По сравнению со старой системой управления, существовавшей много лет на российских предприятиях, в новых условиях появляются новые функции: разработки стратегии и политики развития, поиск необходимых материальных и трудовых ресурсов, совершенствование производственной и организационной структур управления предприятием.

В этих условиях резко возросли требования к российским менеджерам за своевременность и качество принимаемых решений. Усилилась роль научно-технического прогресса, дающего возможность путем нововведений удовлетворять потребности рынка. В российском бизнесе появилась острая необходимость проведения маркетинговых исследований, позволяющих изучить эти потребности. Для осуществления производства конкурентоспособной продукции в условиях минимизации издержек производства все большее значение приобретают вопросы, связанные с управлением персонала, который в новых российских реалиях становится основным ресурсом.

Менеджмент на российских предприятиях предъявляет высокие требования к профессионализму управленческого персонала и стилю управления. В условиях дефицита денежных ресурсов появилась необходимость использовать наработанные мировой практикой менеджмента методы мотивации.

Российский опыт в области делового управления сводится только к использованию методов планирования и контроля за исполнением планов.

Российские так называемые «новые коммерческие структуры» - пока не деловые, а чисто спекулятивные предприятия. Производственные предприятия, пытающиеся работать в условиях рынка, встречают множество проблем и ограничений в области окружающей среды их хозяйственной деятельности. Поэтому для российских менеджеров важно изучить зарубежный опыт управления и творчески использовать его в новых российских условиях в целях строительства организации нового для нашей страны типа.

Подход с позиций человеческого фактора для России, имеющей многолетний опыт административно - бюрократического, излишне формализованного управления, сегодня очень важен. [3]

Российский менеджмент - творческое осмысление зарубежного опыта с учетом российской специфики, т.е. синтез мирового опыта эффективного управления и существующего отечественного опыта на базе национально-исторических особенностей нашей культуры. Проще говоря, все у нас пока на стадии становления и мы пытаемся найти среднее между Японской школой менеджмента и Американской и ищем приемлемые методы из той и другой.

**3 ОСОБЕННОСТИ НАЦИОНАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

При написании контрольной работы мною была изучена статья А.Б. Бахура «Особенности национального менеджмента», в которой автор анализирует свойства российской модели менеджмента, пытается сравнить механизмы общественного управления в Западной Европе и в России, выявить необходимые аспекты использования опыта других моделей и инновационный потенциал своей модели. Прочитав статью можно сделать следующие выводы.

Отечественная модель обладает большим потенциалом, скорее всего даже большим, чем западная. Но для раскрытия ее потенциала необходим существенно более высокий уровень методической разработанности, знание и учет менеджерами российских законодательных и нормативных актов, высокий уровень подготовки, присутствие норм деловой этики бизнеса и глубоких знаний о рынке, экономике и о самом менеджменте как о науке управления. Без этого более вероятно, что будут проявляться ее слабые стороны.

Очевидно, что в этом отношении полезен опыт западной модели. В первую очередь – опыт процедурного обеспечения общей работы, опыт процедурного принуждения к исполнению. Вообще проблема «вживления» опыта западной модели является пока неразрешенной. Мы уже имеем длительный исторический опыт попыток ее использования. Можно сказать, что первой были реформы Петра I. Ну и то, что проблема не разрешена и по сей день, подтверждается совсем недавним опытом реформ начала 90-х годов XX века, в которых была повторена та же ошибка – прямое копирование западного опыта. [1]

Действительно, стоит отметить то, что обе эти модели менеджмента порождены существенно разными людьми, с разной ментальностью. В настоящие время общепризнанно, что национальный и региональный менталитеты – важнейший фактор, влияющий на формы, функции и структуру управления. Между менеджментом и менталитетом существует более глубокая взаимосвязь. Анализируя формы и методы управления в разных странах, мы не можем не учитывать немецкую пунктуальность, английский консерватизм, американский прагматизм, японский патернализм, российскую расхлябанность. Человек не может быть свободным от общества, от самого себя, своей ментальности. При этом он всегда находится в определенной иерархической системе: или подчиняет и руководит, или подчиняется. Даже в одиночестве он руководит своими действиями, поступками, исходящими подсознательно из его ментальности. В этом проявляется соответствие менеджмента менталитету.

Заимствование чужого опыта Россией может принести еще более отрицательный результат. Это объясняется тем, что российский менталитет всегда характеризовался наличием полярности, стремлением к гротеску, доведением любой ситуации до крайности. Россия представляет собой причудливое сочетание западничества и славянофильства, она всегда стояла между Европой и Азией. От Азии Россия впитала форму группового мышления – группизм, а от Европы – индивидуализм с присущим ему мировоззрением. Группизм и индивидуализм – два фундаментальных качества, составляющие основу русского менталитета. Причем надо учитывать, что русский менталитет выступает как динамичный, имеющий тенденцию к индивидуализации, пробивающей себе дорогу в условиях формирующегося рынка. Система формирующегося российского менеджмента должна учитывать это, отличая и отмечая лиц, у которых преобладает индивидуальная ментальность.

Специфической чертой российского менеджмента должна стать опора на трудолюбие работника, ориентация на старательность и пунктуальность. Эти заложенные в народе качества необходимо всячески поощрять. При воспитании данных качеств, в процессе становления национальной системы управления, мы можем осуществить постепенный переход от жестких управленческих решений к гибким. Сегодня жесткость является необходимой, но вынужденной мерой. Стратегическая перспектива русского менеджмента – движение к более мягкому по форме, но и более эффективному по содержанию управлению.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В общем можно сделать вывод, что менеджмент Российской Федерации пока далек от заданных глобализацией параметров (тех которые заданы мировыми лидерами в области менеджмента Япония и Америка) на всех уровнях: от отдельной фирмы до общества в целом.

Японское управление в первую очередь учитывает человеческий фактор. В то же время в США лица, ответственные за распределение капитала, со­средоточены в высшем управленческом аппарате, и ди­намическая и сбалансированная стратегия проводится только с помощью служащих, ответственных за эту стратегию. В Японии предметом особого внимания является увеличение объема продаж. При этом менеджеры за­ботятся об активизации человеческих ресурсов даже больше, чем о движении денежных средств. Американские компании вкладывают больше средств в исследования, совершенствование продукции. Японские компании обращают особое внимание на производственный процесс, и стратегиям, направленным на совершенствование производственных операций, от­дают большее предпочтение. Высшее руководство в США само проводит анализ экономической обстановки. В Японии высшее руко­водство определяет только общее направление такого анализа и предоставляет эти сведения низовому уровню для проведения анализа. По­скольку японские компании в первую очередь думают о внутренних источниках развития, они обращают на процесс экономического роста больше внимания, чем американские компании. В сравнении стратегий американских и японских корпораций полезно выделить два типа: Ч — основан­ный на человеческих отношениях и С — стратеги­ческий.

Однако годы рыночных реформ в России заложили позитивные предпосылки формирования рыночных принципов управления и нового поколения менеджеров с новыми взглядами и установками, которые основаны на зарубежном опыте и не малый вклад в это вносит Японская школа менеджмента. Они умеют учреждать и организовывать бизнес, заключать сделки, рационально хозяйствовать, знают, как удешевить производство и объем товаров, найти поставщика и потребителя. Они заботятся о собственной репутации и имидже. Они благополучны, занимаются меценатством. Как правило, это высокообразованный класс, где не редкость два высших образования, кандидатские и докторские степени. Многие из них прошли обучение в престижных зарубежных университетах и стажировку в преуспевающих компаниях. Японские компании, конечно же, не исключение, обучение и перенимание опыта у них значительно. Этот класс имеет свои объединения, союзы, ассоциации и даже политические организации и через них инициирует решение важных местных, региональных и национальных задач. Государство обязано считаться с этим новым классом, а общество осмысливать это новое явление российской жизни. Их деловая философия, высокая профессиональная образованность и ярко выраженная интеллектуальная и волюнтаристическая одаренность, помноженная на патриотические помыслы и высокую ответственность за судьбу отечества, - залог высокой конкурентоспособности российского бизнеса и быстрой адаптации к условиям глобализации.

Конечно, очень многое в нашей работе, карьере, жизни зависит от общих для всех общественных и других условий, от особенностей выпавшего на долю каждого места работы, от многих других, возможно, и не очень-то подвластных каждому отдельному чело­веку объективных обстоятельств.

Конечно, совре­менный мир многообразен, зависит от многих факторов, но этот тезис должен стать путеводным для тех, кто хочет взять на себя бремя ответственности за руководство нашим хозяйством в условиях перест­ройки и кто готов сделать все для того, чтобы быть на уровне этой ответственности.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Бахур А.Б. Особенности национального менеджмента // Менеджмент в

России и за рубежом, № 5, 2005.

2 Грейсон Д., О'Делл К. Американский менеджмент на пороге XXI

века. – М.: Экономика, 1991.

3 Картавый М.А., Нехашкин А.Н. Методологические принципы

формирования российского менеджмента // Менеджмент в России и за

рубежом, № 3, 1999.

5 Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с

англ. – М.: Дело, 2000.

1. Семенов А.К., Набоков В.И. Основы менеджмента: Учебник. – М.:

Издательско-торговая копорация «Дашков и К°», 2003.

6 Семенова И.И. История менеджмента: Учебное пособие для вузов. –

М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2000.

1. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент: Учебник для

вузов. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997.