СОДЕРЖАНИЕ

1. Идеи и опыт зарубежного менеджмента

2. Условия для осуществления управления как корпоративной деятельности

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Идеи и опыт зарубежного менеджмента

Японская система управления является одной из причин, которые сделали возможным бурное развитие японской экономики во второй половине 20 века. Окончательное своё оформление эта система получила в период с 40-х по 60-е года ХХ века, период, когда японская экономика находилась в поиске путей для своего развития.

«Управление по-японски» или «японская модель управления» может быть охарактеризована как синтез традиционных японских этнокультурных черт и импортированных методов управления. Находясь под оккупационным режимом США в период после Второй Мировой войны японская экономика постаралась вобрать в себя наиболее рациональные идеи американского менеджмента. Нельзя утверждать, что до Второй Мировой войны в Японии не было своей системы управления. В основе этой системы лежали традиционные элементы культуры и психологии японцев. В процессе заимствования зарубежных идей менеджмента, традиционные черты не отошли на второй план, а органично слились с ними, что привело к появлению системы управления получившей название «японская модель управления».

«Пожизненный найм», «групповое принятие решений», «контроль качества» и т.д. - это основные характерные составляющие японской системы, которые сложились при влиянии традиционных черт, главной из которых является «группизм».

В Японии человек с его слабостями и возможностями помещён в самый центр управленческой концепции. Благодаря этому в японской системе управления сложилась строго иерархическая триада приоритетов - человек, финансы, технология. Японские методы управления в корне отличаются от европейских и американских методов. Это не значит, что в японцы управляют более эффективно, скорее можно сказать, что основные принципы японского и европейского менеджмента лежат в разных плоскостях, и имеют очень мало точек пересечения. Японский менеджмент, основанный на коллективизме, использует весь спектр морально-психологических рычагов воздействия на личность. И, прежде всего это чувство долга перед коллективом, что в японском менталитете почти тождественно чувству стыда. Учитывая то, что налоговая система работает на усреднение доходов и материального состояния населения, в обществе минимально расслоение по благосостоянию, это и даёт возможность использовать чувство коллективизма или "группизм" максимально эффективно.

Одной из основных составляющих любой системы управления является то, что главную роль в этой системе играет менеджер, и в частности высшее звено управленческого корпуса (руководители предприятий, президенты компаний и корпораций, вице-президенты и т.д.). Высший управленческий аппарат в Японии имеет свои, особые черты. Институт высшего управления в Японии берёт своё начало в 16 веке, и связан, прежде всего, с появлением торгово-промышленных домов. Первыми представителями высшего управления можно считать наёмных управляющих (банто), которые занимались ведением всех хозяйственных дел. Институт высшего управления развивался на протяжении всей истории развития японской экономики, начиная с периода феодализма и до наших дней. Это развитие шло на фоне трансформации торгово-промышленных домов феодальной Японии в капиталистические монополии конца 19 века, их дальнейшей трансформации в концерны (дзайбацу) первой половины ХХ века, и перерастания их в промышленные группы второй половины ХХ века. На современном этапе высшие управляющие японских предприятий представляют собой особую, имеющую свои характерные черты социальную группу японского общества.

Важнейшей характеристикой этого социального слоя является элитарность, которая сохраняется благодаря преимущественному подбору кандидатов на посты высшего управления из лиц принадлежащих к состоятельным слоям, и имеющих возможность получить престижное образование. Однако в последнее время отмечена тенденция продвижения на управленческие должности наиболее способных работников, и отступление от жесткого принципа отбора на основе оценки престижности законченного высшего учебного заведения, что может привести к расширению социальной базы высшего управленческого корпуса.

Каковы те черты, характеризующие японский стиль управления?

Во-первых, это активность в ознакомлении с состоянием дел во всех подразделениях фирмы, с функционированием всех ее служб.

Вторая черта стиля - настойчивое стремление к тому, чтобы работники фирмы совершенствовали свое профессиональное мастерство. Преследуя эту цель, руководствуются принципами японской народной педагогики, провозглашающей, что «усидчивость и интенсивная работа над собой всегда ведут к успеху».

Третьей чертой стиля следует признать энергичное поощрение инициативы. Без инициативы нельзя в современных условиях руководить производством.

Наконец, четвертая черта - всемерное поощрение дискуссий среди менеджеров на предмет поиска лучшего из возможных решений. При этом дискуссии не должны нарушать нормы японской семейной этики: «Муж и Жена спорят не для того, чтобы разойтись, а для того, чтобы найти как можно больше точек сближения».

По мнению японского специалиста по менеджменту Хидеки Йосихара, есть шесть характерных признаков японского управления.

1) Гарантия занятости и создание обстановки доверительности. Такие гарантии ведут к стабильности трудовых ресурсов и уменьшают текучесть кадров.

2) Гласность и ценности корпорации. Когда все уровни управления и рабочие начинают пользоваться общей базой информации о политике и деятельности фирмы, развивается атмосфера участия и общей ответственности, что улучшает взаимодействие и повышает производительность.

3) Управление, основанное на информации. Сбору данных и их систематическому использованию для повышения экономической эффективности производства и качественных характеристик продукции придается особое значение.

4) Управление, ориентированное на качество. Президенты фирм и управляющие компаний на японских предприятиях чаще всего говорят о необходимости контроля качества.

5) Постоянное присутствие руководства на производстве. Чтобы быстро справится с затруднениями и для содействия решению проблем по мере их возникновения японцы зачастую размещают управляющий персонал прямо в производственных помещениях. По мере разрешения каждой проблемы вносятся небольшие нововведения, что приводит к накоплению дополнительных новшеств.

6) Поддержание чистоты и порядка. Одним из существенных факторов высокого качества японских товаров являются чистота и порядок на производстве. Руководители японских предприятий стараются установить такой порядок, который может служить гарантией качества продукции и способен повысить производительность благодаря чистоте и порядку.

Особого внимания заслуживает опыт Германии по управлению, где слияние двух экономических систем потребовало от руководства всех уровней поиска экстраординарных подходов. Критическим моментом в развитии экономики Восточной Германии стало слияние двух денежных систем 1 июля 1990 г. - за три месяца до слияния политического. Эта вынужденная мера сопровождалась резким падением производства и катастрофическим снижением занятости. Решение проблем переподготовки и занятости стало одним из главных направлений адаптации восточных немцев к новой экономической системе. Федеральное агентство занятости приняло на себя основной удар, приняв решение о распространении своей деятельности, касающейся переподготовки кадров, консультаций по выбору места работы и выплаты пособий безработным, на Восточные земли. За каждого работающего не менее 18 часов в неделю предприятия платят взносы в специальный фонд страхования от безработицы. В настоящее время ставка составляет 6,3% общей зарплаты. Половина суммы выплачивается работником, половина - предприятием. В случае потери работы человеку выплачивается 68% «чистой» зарплаты на последнем месте работы (для бездетных - 63%). Пособие выплачивается от 6 до 32 месяцев. Если рабочее место не найдено, пособие уменьшается до 58% (для бездетных - 53%). Одно из первых нововведений в деятельности Федерального агентства занятости - решение о выходе на пенсию с 55 лет при сохранении пенсии на уровне Западных земель.[[1]](#footnote-1) Были разработаны программы неполной занятости, создания новых рабочих мест в сфере экологии, в социальной сфере и инфраструктура.

Независимые частные фирмы доказали, что могут эффективно дополнять меры государственного воздействия на занятость. Федеральное агентство занятости и другие государственные органы ФРГ строят свою деятельность по управлению по принципу «сверху вниз».

Сначала они определяют стратегические цели на высшем (государственном) уровне, а затем разрабатывают комплексные программы структурной перестройки экономики, поддержания уровня занятости и механизмы их реализации.

2. Условия для осуществления управления как корпоративной деятельности

Корпоративное управление стало ключевым вопросом при создании в России эффективной рыночной экономики, основанной на верховенстве права. Широкое распространение негативной практики корпоративного управления оказывает крайне негативное влияние на инвестиционный климат, способствует оттоку инвестиций, необходимых для последовательного экономического роста. Таким образом, программа улучшения корпоративного управления может оказать многостороннее положительное воздействие на российскую экономику.

Федеральная комиссия по рынку ценных бумаг, главный регулирующий орган на фондовом и инвестиционном рынке, выдвинула Программу по улучшению корпоративного управления. Ее базовыми составляющими стали: разработка регулятивной основы надлежащего корпоративного управления (основу которой должен составить Кодекс корпоративного поведения); информационная поддержка Программы и распространение основополагающих знаний; разработка квалификационных и профессиональных стандартов, обучение и сертификация; внедрение принципов эффективного корпоративного управления.

Для изучения опыта стран с укоренившимися традициями надлежащего корпоративного управления ФКЦБ России принимает участие в международных проектах, связанных с корпоративным управлением.

Одновременно с подготовкой Кодекса ФКЦБ России ведет работу над созданием проектов новых законов и нормативных актов, а также над внесением поправок в действующее законодательство с целью улучшения корпоративного управления и обеспечения более эффективной защиты инвесторов в судах. План законодательной работы ФКЦБ России предполагает разработку около 200 проектов законодательных и нормативных актов в ближайшие два года. В их число входят поправки к Федеральному закону «Об акционерных обществах», Административному кодексу, Уголовному кодексу, Федеральному закону «О рынке ценных бумаг», проекты законов «Об аффилированных лицах» и «Инсайдерских сделках».

Основная задача в этой области – сформировать понимание важности надлежащего корпоративного управления у российских менеджеров и собственников, способствовать освоению ими этих принципов с тем, чтобы повысить привлекательность российских компаний для зарубежных инвесторов.

Другая цель – способствовать экономическому развитию и образованию гражданского общества в России путем более конструктивного взаимодействия между основными группами участников процесса корпоративного управления (акционерами, федеральными и региональными законодателями, администрацией регионов, местными сообществами, представителями деловых ассоциаций) и менеджментом.

Целью является достижение результатов:

- улучшение осведомленности о корпоративном управлении;

- повышение уровня заинтересованности федеральных и региональных законодателей и представителей региональных администраций, вовлеченных в корпоративное управлении, развитие их профессиональных навыков в данной области путем проведения тренингов и развития более тесного сотрудничества по данному вопросу с представителями деловых сообществ;

- формирование плана действий для ассоциаций акционеров (повышение уровня подготовки общих собраний акционеров; тщательный отбор и выдвижение независимых директоров);

- формирование плана действий для бизнес ассоциаций (прозрачность федерального и региональных бюджетов и вознаграждений, выплачиваемых государственным служащим, аналогичная прозрачности информации коммерческих организаций; улучшение деятельности представителей государства в акционерных обществах; улучшение управления общественной собственностью).

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Большой экономический словарь / Под ред. А. Н. Азрилияна. // М.: «Институт новой экономики»», 1999.
2. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент. – М.: Гардарики, 2002.
3. Егоршин А. П. Управление персоналом. - СПб.: Питер, 2001.
4. Журавлев П. В. Управление человеческими ресурсами: опыт индустриально развитых стран. – М.: Издательство «Экзамен», 2002.
5. Мильнер Б. З. Теория организаций. – М.: ИНФРА-М, 1999.
6. Основы менеджмента / Под ред. Д. Д. Вачугова. – М.: Высшая школа, 2002.
7. Психология менеджмента / Под ред. Никифорова С.А. - СПб.: изд-во С.-Петербургского Университета, 2000.
8. Федосеев В. Н., Капустин С. Н. Управление персоналом организации. – М.: Издательство «Экзамен», 2003.
9. Ходеев Ф. П. Менеджмент. – Ростов н/Д: Издательство «Феникс», 2002.

1. Журавлев П. В. Управление человеческими ресурсами: опыт индустриально развитых стран. – М.: Издательство «Экзамен», 2002. – с. 209. [↑](#footnote-ref-1)