**Федеральное агентство по образованию Российской Федерации**

**Государственное образовательное учреждение**

**высшего профессионального образования**

**Уфимская государственная академия экономики и сервиса**

**Кафедра:**

Курсовая работа на тему:

**«Особенности и характерные черты американского менеджмента»**

по дисциплине:

**Основы менеджмента**

Выполнил: студент гр.ЭЗК-22

Кинзагулова Лариса

Проверил:

**Уфа – 2010**

**Содержание**

**Введение**

**1.Американский менеджмент**

1.1 Лидер мировой экономики

1.2 Теория Z

**2.** **Этапы развития менеджмента**

2.1 Эволюция управленческой мысли

2.2 Этапы развития менеджмента в мире

**3. Характеристика американской модели менеджмента**

3.1 Создатели американского менеджмента

3.2 Корпорация как основная форма предпринимательства

3.3 Партисипативное управление

**4.Школы менеджмента**

4.1 Школа научного управления

4.2Административная (классическая) школа в управлении

4.3 Школа человеческих отношений и поведенческих наук

4.4 Школа науки управления

**5.Деятельность транснациональной корпорации «Nestle»**

**Заключение**

**Список литературы**

***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 вступил на стезю менеджмента. 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. Во всем многообразии теорий и явлений живой практики американский менеджмент был и остается наиболее мощной «управленческой цивилизацией». Американский менеджмент позволил США занять лидирующее положение среди стран западного мира и Японии.

Кроме того, надо иметь в виду, что именно в США впервые сформировалась наука и практика менеджмента. Его ведущее значение в мире сегодня неоспоримо, а влияние на развитие теории, практики наиболее велико. Тем не менее, нет нужды слепо следовать выводам американских теоретиков и рекомендациям их практиков, но знать их идеи, безусловно, необходимо.

Этим и объясняется актуальность проблемы изучения истории американской модели менеджмента, а, следовательно, и данной работы.

***1.Американский менеджмент***

***1.1 Лидер мировой экономики***

За последние 50 лет Америка являлась бесспорным лидером мировой экономики. Производительность труда в США стремительно росла благодаря использованию новых технологий и передовых методов управления и за последние сто лет она является самой высокой в мире. В послевоенные годы производительность труда в европейских странах составляла всего лишь 30—40% от уровня США, а в Японии — 14%. Экономические показатели США увеличивались на 3,2%) в год, доходы населения удваивались каждые 20 лет, 80% мирового выпуска автомобилей и 52% производства стали обеспечивали американские предприятия. Крупнейшая в мире корпорация "Дженерал моторс" объединяет около миллиона работающих, и в шутку ей предлагали стать членом ООН (кстати, акционерный капитал компании приобретает черты коллективной собственности — вклад любого акционера меньше 1% от общего капитала, число вкладчиков более миллиона). США могли позволить себе ограничить добычу собственной нефти, 11% пахотных земель превращены в луга и леса, население страны, составляющее лишь 5,6% от населения всего мира, использует 40% всех природных ресурсов. Но вскоре производительность труда в Германии и Франции стала возрастать на 5—6% в год, а в Японии — на 8—9%. Темпы роста производительности труда в США за последние 20 лет — самые низкие среди всех промышленно развитых стран, этот показатель сейчас составляет около 1% в год. Япония увеличивает производительность труда в шесть раз быстрее США, Германия и Франция — примерно в четыре раза и Англия — в три раза. Борясь за лидерство, США проводили широкую инновационную политику, частую смену технологий, поддерживали смелый курс на нововведения, и в конкурентной борьбе выживали лишь те компании, которые применяли эти новые технологии (возник даже термин — технологический дарвинизм). Анализ, выполненный Ю. А. Савиновым (1984 г.), показывает, что в США из 500 крупных фирм, действовавших в 1900 г., к 1970 г. сохранилось только 70; из 100 крупнейших в 1917 г. фирм к 1970 г. осталось только 43; из 200 преуспевавших в 1940 г. фирм к 1970 г. осталось только 30. В 80-х годах Америка переживала самый тяжелый за весь послевоенный период экономический спад. Министр торговли США выступил тогда с резкой критикой действующей системы управления и обвинил американских менеджеров в том, что они "слишком жирны и ленивы", чтобы противостоять зарубежным конкурентам, что они придерживаются неправильных стратегий, слишком большое внимание уделяют краткосрочным финансовым результатам, не обеспечивают своевременное техническое перевооружение производства, проигрывают в конкуренции за качество и цену продукции, враждуют с профсоюзами, оторваны от экономической реальности, не умеют приспосабливаться к ее резким изменениям. Эндрю Гроув, президент корпорации "Интел", чья продукция признана эталоном в компьютерной и микроэлектронной технике и завоевала весь мир, был вынужден признать: "В условиях жесткой конкуренции со стороны высококачественных японских ЗУПВ (запоминающих устройств. — В. К.), продаваемых по агрессивно низким ценам, мы были вынуждены отступить и снизить наши цены до такого уровня, когда оставаться на рынке динамических ЗУПВ означало для нас нести огромные убытки. В конце концов финансовые потери вынудили предпринять нас нечто совершенно экстраординарное по трудности: мы вышли из бизнеса, на котором была основана фирма, и сконцентрировали усилия на другом направлении, где, как мы полагали, могли действовать лучше всего, — на микропроцессорах" .

Увеличивается разрыв в доходах различных слоев населения США. Американский экономист Лестер Туроу отмечает, что "если обратиться к разнице в доходах между 10% населения с самыми высокими и 10% с самыми низкими доходами, то обнаружим, что западные немцы напряженно трудятся за разницу в доходах, которая на 36% меньше, чем у нас, а японцы трудятся еще более напряженно при наполовину меньшем неравенстве доходов. Если бы разница в оплате подстегивала индивидуальную инициативу, то мы были бы переполнены инициативой, поскольку среди промышленно развитых стран только Франция превосходит нас по неравенству доходов" . Ему вторит Стив Лоор: "Сегодня, когда иностранные руководители компаний говорят об американских коллегах, они склонны исполниться скорее презрения, чем благоговения. И в самом деле, Соединенные Штаты как будто переполнены доказательствами краха управления" (если Америке грозит крах управления, то как важно срочно решать проблемы управления в России!). Одной из самых опасных тенденций является неуклонный рост преступности и наркобизнеса. По данным газеты "Бизнес уик", преступность наносит колоссальный ущерб экономике страны — ежегодно эта сумма составляет порядка 425 млрд. долларов (оборонный бюджет, для сравнения, составляет порядка 300 млрд.). Угроза потерять роль лидера мировой экономики стала для Америки вполне реальной и подстегнула творческие силы общества. Заново пересматриваются взгляды на некоторые аспекты теории и искусства управления. Взят курс на постоянное внедрение в производство принципиально новых изделий при неуклонном сокращении всех видов затрат, повышение качественных и потребительских характеристик и снижение цен на выпускаемые изделия. Усилия ведущих корпораций Америки сосредоточиваются на комплексной автоматизации производственных процессов, совершенствовании форм и методов управления, включая организацию производства и развитие технологической базы, и, наконец, развитии кадрового потенциала при повышении квалификации и активности каждого работника. Особое внимание уделяется созданию транснациональных корпораций (ТНК), к 1993 г. в мире действует 39 тыс. ТНК с 270 тыс. филиалов и на их долю приходится 36% экспорта и 43% импорта США. Кстати, необходимо отметить, что и в России наметилась тенденция к созданию ТНК: "Ингосстрах", "Нафта-Москва", "Микрохирургия глаза", АвтоВАЗ и т.д.

Совершенствуются организационные структуры управления, в частности, сокращается количество иерархических уровней управления. Если в Японии на автомобилестроительных предприятиях мастер непосредственно подчинен руководителю, то в США над мастером имеется еще три управленческих уровня. Например, если в концерне "Форд" между рабочим и высшим руководителем насчитывается 11 уровней, то в японской "Тойоте" только шесть. Обоснованно ожидается, что сокращение управленческих расходов даст предприятиям значительный экономический эффект, а ликвидация промежуточных административных ступеней сделает управление более гибким и оперативным. Экономисты США подсчитали, что японский автомобиль стоит примерно на 1,5 тыс. долл. меньше американского того же класса, а издержки на сборку телевизора меньше почти наполовину. Известный американский специалист по менеджменту Дж. Харбор обоснованно заявил: "Японцы при выпуске автомобилей не используют более совершенную технологию, однако они втаптывают нас в грязь из-за абсолютного превосходства в области управления компаний".

**1.2 Теория Z**

В конце 70-х годов поиски новых структурных моделей управления привели к созданию американо-японского гибрида американцем японского происхождения У. Оучи, получившего название теория Z (по аналогии с теориями X и Y Д. Макгрегора). Действительно, "модель Z" содержит в себе основные идеи американского и японского менеджмента и, расценивалась специалистами как идеальная. Она сочетает систему индивидуальных ценностей (личная активность и инициатива, престиж, самоутверждение, независимость) с групповыми формами взаимодействия. У. Оучи строил свою модель, исходя из следующих основных положений:

1) долгосрочная работа на предприятии, что по замыслу позволит уменьшить текучесть кадров и будет способствовать сплочению коллектива;

2) принятие стратегических и оперативных управленческих решений, основанных на принципе консенсуса;

3) индивидуальная ответственность — в этом существенное отличие от японских методов управления;

4) медленное должностное продвижение, что позволяет точнее оценить способности сотрудника;

5) мягкий неформальный контроль исполнения на основе применения строгих формализованных и объективных методов;

6) профилированное и постоянное повышение квалификации, включая и ротацию по горизонтали;

7) повышенное внимание к личности работника, его семейным и бытовым заботам.

Американцы продолжают глубоко и заинтересованно изучать опыт ведущих фирм мира, и в первую очередь опыт японского менеджмента. Успехи промышленности Японии (точнее, всего Тихоокеанского региона) Америка восприняла как вызов. Успех делает людей ленивыми и самонадеянными, конкуренция — мобилизует и вынуждает действовать. Америка уверена в своей окончательной победе в этой "гонке за лидером", если она будет и впредь придерживаться своих победоносных принципов: свобода конкуренции, частная собственность, рыночное ценообразование, информированность потребителя, развитие общей культуры, основанной на индивидуализме, минимум государственного вмешательства в экономику и, главное, дальнейшее совершенствование управления, в котором американские менеджеры уже много десятилетий были бесспорными лидерами. Особо пристально американские менеджеры наблюдают и исследуют своеобразие японского менеджмента, а он действительно весьма необычен, оригинален и, главное, эффективен.

***2. Этапы развития менеджмента***

***2.1 Эволюция управленческой мысли***

Ни одна организация, ни одно предприятие не может добиться успеха без управления. Однако управление как вид деятельности и как наука в таком виде, в котором мы имеем его в настоящее время, появилось не сразу.

Как только доисторические люди стали жить организованными группами, у них появилась необходимость управления.

На первом этапе, когда группы людей были невелики, управление во всех сферах осуществлялось одним человеком – вождем этой группы. В дальнейшем, по мере разрастания групп и усложнения выполняемых ими функций, появилась необходимость разделения труда и дифференциации функций. Но на это потребовались века.

Египетские пирамиды, построенные в 3000 – 2000 гг. до н. э., являются ярким свидетельством не только культуры древних египтян, но и их управленческого искусства. Строительство огромных пирамид требовало, прежде всего, четкого планирования.

Древние греки уделяли особое внимание вопросам организации и управления производственными процессами, заботились о четкой специализации рабочих.

У Сократа дается понимание управления как особой сферы человеческой деятельности. Он говорил о том, что главным в управлении является поставить нужного человека на нужное место и добиться выполнения поставленных перед ним задач.

Линейная структура управления государством получила выражение в системе управления Римской империей. Ее основной проблемой был сбор налогов со всех ее частей, значительно удаленных друг от друга. Прямое правление из Рима осуществить было крайне трудно. Изменение структуры управления позволило укрепить могущество Римской империи .

В практике управления существуют примеры организаций, возникших в глубокой древности и успешно функционирующих и в настоящее время благодаря созданию рациональной структуры управления. К их числу относится римская католическая церковь, имеющая наиболее простую структуру управления: папа, кардинал, архиепископ, епископ и приходской священник.

Переворот в производственных отношениях связан с промышленной революцией, начавшейся в середине XVIII в.

С промышленной революцией связано выделение трех уровней управления: верхнего, среднего и нижнего. На производстве появился мастер, который вскоре стал ненавистен для рабочих.

На этом этапе развития управления только наметилась тенденция перехода от принципа надзора за работниками к принципу организации труда на научных основах.

Промышленная революция дала толчок развитию теоретических исследований и практики управления. Большой вклад в формирование науки управления внесли английские политэкономы Уильям Петти, Адам Смит и Давид Рикардо.

Нельзя не отметить огромного вклада английского социалиста-утописта Роберта Оуэна в развитие управленческой мысли и практики управления. Ранее других он заметил и оценил роль человеческого фактора на производстве, к необходимости учета которого другие исследователи пришли только через 100 лет. На формирование теории управления в социалистическом обществе большое влияние оказали труды К.Маркса и Ф.Энгельса. Не занимаясь исследованиями природы и сущности управления, они внесли свой вклад в формирование этой науки с помощью созданных ими методов исследования. К.Маркс выводит необходимость разделения труда из развития кооперации: капиталист часто не в состоянии самостоятельно управлять своей фабрикой. Кроме того, в этом нет необходимости, так как труд по надзору, совершенно отделенный от собственности на капитал, всегда предлагался в избытке. Поэтому сделалось необязательным, чтобы этот труд по надзору выполнялся капиталистом. Таким образом, результатом разделения труда явилось обособление управления, которое стало рассматриваться в качестве особой функции любого совместного труда .

В этот же период времени Ф.Энгельс указал на то, что следует различать управление вещами и управление людьми. От этого тезиса в дальнейшем будут отталкиваться многие ученые в своих исследованиях.

Однако до эпохи империализма функция управления осуществлялась самим капиталистом и небольшой группой приближенных к нему лиц. Роль специально подготовленных управляющих особенно усиливается в эпоху развития монополистического капитализма. Столкнувшись с конкуренцией, изменчивой внешней средой, управляющие развивали систему знаний о том, как лучше использовать ресурсы.

Таким образом, предпосылками и источниками формирования менеджмента как управления особого рода являются:

· индустриальный способ организации производства;

· развитие рыночных отношений, основными элементами которых являются спрос, предложение и цена.

Для систематизации этапов развития науки управления первоначально использовался исторический подход с применением хронологического принципа.

Американские ученые Г.Кунц и С.0'Доннел разработали более подробную классификацию подходов. Однако эта работа не дала желаемых результатов.

На протяжении всей истории развития менеджмента ученые и исследователи управленческих проблем предпринимали попытки разработать универсальную классификацию школ менеджмента. Предложенные ими классификации носят, в известной мере, условный характер. Это объясняется тем, что практически невозможно отразить все оттенки различных взглядов и позиций, трудно найти один универсальный принцип, который следует положить в основу классификации .

**2.2 Этапы развития менеджмента в мире**

Наша задача состоит в том, чтобы показать этапы развития менеджмента в двадцатом столетии в целом как в мировом сообществе, так и в России. С некоторой условностью автор выделил 8 этапов в развитии менеджмента.

Первый этап развития менеджмента начался в начале двадцатого столетия и связан с учением Ф.Тейлора после публикации его книги "Принципы научного управления", в которой он впервые рассмотрел научные подходы и принципы построения системы управления. Используя систему управления, разработанную Ф.Тейлором, американские фирмы и Америка в целом наглядно продемонстрировали ее практическую значимость и влияние на развитие экономики. Однако системный анализ предложенной Ф.Тейлором модели управления показал, что эта система Тейлора пока нашла ограниченное применение вследствие непонимания ее сути рыночными структурами, фирмами и их руководителями.

Именно под воздействием учения Тейлора чуть позже появляются научные работы по менеджменту Френка, Гильберта, Ганита.

Второй этап развития менеджмента связан с новыми подходами в развитии учения о менеджменте, на основе учения Ф.Тейлора, но с принципиально новыми подходами. Появится и апробируется на практике так называемая классическая (адмистративная) школа управления, родоначальниками которой стали А.Файоль, П.Урвик, Д.Муни, П.Слоун. В частности, А.Файоль впервые предложили новую теорию менеджмента, раскрывающую его функции, принципы и необходимость теоретического изучения.

Третий этап развития менеджмента стал называться "неоклассическим", нарождается и начинает развиваться школа "человеческих отношений", развитие которой связано с именами ученых А.Файоля, Д.Муни, П.Слоуна, Э.Мейо. На этом этапе апробируется социологическая концепция групповых решений.

Четвертый этап развития менеджмента относится к периоду 1940 – 1960 гг. В эти годы происходит эволюция управленческой мысли, которая направлена на развитие теории организации менеджмента на основе достижений психологической и социологической наук, оказывающих решающее воздействие на человека в системе управления. .

Пятый этап развития управленческой мысли отличается от всех предыдущих тем, что происходит становление современных количественных методов обоснования управленческих решений под воздействием широкого использования в практике экономико-математических методов и электронно-вычислительной техники. Этот процесс успешно развивается по настоящее время. Так, Д.Макгрегор впервые обосновал свою теорию и доказал, что отношение менеджера к своим подчиненным существенно влияет на их поведение и на рабочий климат в организации. В теории "X" - утверждение приоритета контролирующего менеджера, в теории "У" - принцип распределения объективности. (Годы развития этой концепции – 1950 – 1960 г.)

Шестой этап развития менеджмента можно отнести к периоду 1970 – 1980 гг. Учеными – управленцами вырабатываются новые подходы в развитии теории управления, смысл которых сводится к тому, что организация – это открытая система, приспосабливающаяся к внутренней среде (организации) нужно искать во внешней среде. Исходя из такого посыла просходили установления взаимосвязей между типами сред и различными моделями управления. К этому периоду относятся теории: "стратегического менеджмента" И.Ансоффа, "теория властных структур между организациями" Г.Саланчика, "конкретной стратегии, конкурентоспособности, потребительских качеств продукции и ресурсов" Портера и т.д.

Седьмой этап относится к 80-м гг., которые ознаменовались появлением новых подвидов в управлений, неожиданным для многих открытием "организационной структуры" как мощного механизма управления, особенно успешно использованного Японией и другими странами, с важнейшими по силе воздействия управленческими методами.

Восьмой этап развития менеджмента относится к 90-м гг. На этом этапе просматриваются три основные тенденции:

· возврат к прошлому - осознание значения материальной, технической базы современного производства;

· создание социальных поведенческих элементов - это усиление внимания не только к организационной культуре, но и к различным формам демократизации управления, участие рядовых работников в прибылях, в осуществлении управленческих функций в других сферах деятельности;

· усиление международного характера управления. Переход многих стран к открытой экономике, участие в конкурентной борьбе, организации современной деятельности.

По мнению М.Мескона и других, за всю историю эволюции систем управления человечество выработало всего три принципиально различных инструмента управления, т.е. воздействия на людей.

Иерархия – это организация, где основное средство воздействия отношения власть – подчинение, давление на человека сверху с помощью принуждения, контроля над распределением материальных благ.

Культура, т.е. вырабатываемые и признаваемые обществом организации, групповые ценности, социальные нормы, установки, шаблоны поведения, ритуалы, которые заставляют человека вести себя так, а не иначе.

Рынок, т.е. наличие сети равноправных отношений по горизонтали, основанных на купле-продаже продукции и услуг, на отношениях собственности, на равновесии интересов продавца и покупателя.

***3. Характеристика американской модели менеджмента***

***3.1 Создатели американского менеджмента***

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.

Впервые свои взгляды он изложил в статье «Системакусочных расценок (1895)**.** Затем они былирасширены в книге «Цеховое управление» (1903)и получили развитие в «Основах научного менеджмента» (1911).

Основы системы Ф. Тейлора:

· Умение анализировать работу, изучать последовательность ее выполнения;

· Подбор рабочих (работников) для выполнения данного вида**;**

· Обучение и тренировка рабочих;

· Сотрудничество администрации и рабочих.

Важная характеристика системы – ее практическая реализация с помощью определенных средств, или «техника системы». Применительно к разработкам Ф. Тейлора она включала:

· Определение и точный учет рабочего времении решение в этой связи проблемы нормирования труда;

· Подбор функциональных мастеров – по проектированию работы; движениями; нормированию и заработной плате; ремонту оборудования; планово – распределительным работам; разрешению конфликтов и дисциплине;

· Введение инструкционных карт;

· Дифференциальная оплата труда (прогрессивная оплата)

· Калькуляция затрат на производство.

Резюмируя, можно сказать, что главная идея Тейлора состояла в том, что управление должно стать системой, основанной на определенных научных принципах, должно осуществляться специально разработанными методами и мероприятиями, т.е. что необходимо проектировать, нормировать, стандартизировать не только технику производства, но и труд, его организацию и управление. Практическое применение идей Тейлора доказало всю свою важность, обеспечив значительный рост производительности труда.

Научное управление по Тейлору сосредотачивалось на работе, выполняемой на самом нижнем уровне организации. Тейлор и его последователи проанализировали взаимосвязь между физической сущностью работы и психологической сущностью работающих для установления рабочих дефиниций. И следовательно, оно не могло предложить решение проблем деления организации на отделы, сферы и диапазоны контроля и поручения полномочий.

Другим представителем американской модели менеджмента, точнее ее «организационной школы» является Г. Форд (1863 – 1947), названный в свое время «автомобильным королем». Специалисты считают, что благодаря изобретению конвейера при производстве автомобилей Г. Форд совершил «революцию в цехе». Он создал систему, где первое место занимали техника и технология, в которые «вписывали» человека.[8].

Основные идеи Г. Форда изложены в работах «Моя жизнь, мой труд» (1922), «Сегодня, завтра» (1926), «Движение вперед» (1930), «Эдисон, каким я его знал» (1930).

Основные принципы системы Г. Форда:

· Массовое изготовление стандартной продукции на конвейере;

· Непрерывность и подвижность процесса производства;

· Максимальный темп работы;

· Новая технология на основе поточного производства;

· Точность как стандарт и качество продукции;

· Определяющая роль технико–технологической системы;

· Экономический эффект системы;

· Не быть зависимым от человека, его слабостей.

 Первая попытка применить психологический анализ к практическим задачам производства была предпринята профессором Гарвардского университета США Г. Мюнстербергом. 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 американский ученых Э. Мэйо и Ф.Ротлисбергера, которые известны своими исследованиями в области социологии производственных отношений.

Основоположником этой американской школы стал Элтон Мэйо (1880 – 1949), считавший, что управление должно основываться не на интуитивных представлениях о человеке, а на достижениях научной психологии.

Для доказательства своих идей Э. Мэйо в 1927 – 1932 гг. проводит ставший впоследствии знаменитым Хоторнский эксперимент (г. Хоторн близ Чикаго). Объектом исследования были шесть работниц, составлявших бригаду по сборке телефонных реле. Тринадцать раз в течении пяти лет проводились изменения в режимах работы, оплате, организации питания. Работницам внушали, что их труд имеет большое значение для общества, науки. Когда при двенадцатом по счету изменения в условиях труда все ранее предоставленные бригаде улучшения и льготы были отменены, обнаружилось, что достигнутый уровень увеличения выработки не только не снизился, но и продолжал возрастать. По мнению Э. Мэйо и его коллег, важную роль в этом сыграли моральные и психологические факторы – личные и групповые.

Данная школа положила начало развитию идей о «человеке в организации», роли «человеческого фактора» в ней.

Представители этой школы разработали свой инструментарий управления, который в настоящее время широко используется на практике: человеческие отношения; условия работы; отношения «руководитель – подчиненный»; стиль руководства; мотивация труда; психологический климат в коллективе и его улучшение.

Один из важнейших выводов в рамках «школы человеческих отношений» состоит в том. что руководителю необходимо иметь профессиональную подготовку, которая включает наряду с другими и «человековедческие» дисциплины – психологию управления, социальную психологию, социологию менеджмента, деловой этикет и др.

Большое место в исследованиях ученых, примыкающих к школе психологии и человеческих отношений, занимают проблемы мотивации людей в организации. К числу исследователей, уделивших этим проблемам значительное внимание, следует отнести: А. Маслоу, Ф. Герцбергера, Д. Макклеланда, К. Альдерфера. Наиболее последовательно концепция мотивации развита видным представителем школы психологии и человеческих отношений, профессором школы менеджмента Мичиганского университета Дугласом Макгрегором. Макгрегор внес значительный вклад в развитие содержания теории человеческих ресурсов, сосредоточив свое внимание на вопросах лидерства, стиля руководства, поведения людей в организациях.

**3.2 Корпорация как основная форма предпринимательства**

Современная американская модель менеджмента ориентирована на такую организационно-правовую форму частного предпринимательства, как корпорация (акционерное общество), возникшую еще в начале XIX в.

Большое влияние на формирование теории корпорации оказала книга «Современная корпорация и частная собственность», опубликованная А. Берли и М. Минз в 1932 г. Корпорации получили статус юридического лица, а их акционеры приобрели 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. Американский профессор отмечал возникновение «новой управленческой элиты, чья мощь основывается уже не на собственности, а скорее на контроле за процессом в целом». Реальная власть по управлению корпорацией перешла к ее правлению и менеджерам (специалистам в области организации и управления производством). В модели американского менеджмента и в настоящее время корпорация является основной структурной единицей.

Американские корпорации широко используют в своей деятельности стратегическое управление. Это понятие было введено в обиход на стыке 60—70-х гг., а в 80-е гг. охватило практически все американские корпорации.

Слово «стратегия» произошло от греческого strategos, «искусство генерала». В общем виде стратегия — это способ использования средств и ресурсов, направленных на достижение поставленных целей. Стратегию можно определить как генеральную программу действий, выявляющую приоритеты проблем и ресурсов для достижения главной цели корпорации. Стратегия формулирует главные цели и основные пути их достижения таким образом, что корпорация получает единое направление действий. Появление новых целей, как правило, требует поиска и выработки новых стратегий.

Содержание стратегического управления заключается, во-первых, в разработке долгосрочной стратегии, необходимой для победы в конкурентной борьбе, и во-вторых, в осуществлении управления в реальном масштабе времени. Разработанная стратегия корпораций, впоследствии превращается в текущие производственно-хозяйственные планы, подлежащие реализации на практике.

Концепция стратегического управления основана на системном и ситуационном подходах к управлению. Предприятие рассматривается как «открытая» система.

Основой стратегического управления является системный и ситуационный анализ внешней (макроокружение и конкуренты) и внутренней (научные исследования и разработки, кадры и их потенциал, финансы, организационная культура и пр.) среды.

Стратегическое управление требует создания организационной стратегической структуры, в состав которой входит отдел стратегического развития на высшем уровне управления и стратегические хозяйственные центры (СХЦ). Каждый СХЦ объединяет несколько производственных подразделений фирмы, выпускающих однотипную продукцию, требующую идентичных ресурсов и технологий и имеющую общих конкурентов. Количество СХЦ в фирме, как правило, значительно меньше количества производственных подразделений. При создании СХЦ большое значение имеет правильный выбор области деятельности. СХЦ отвечают за своевременную разработку конкурентоспособной продукции и ее сбыт, формирование производственной программы выпуска продукции по номенклатуре.

Важнейшей составной частью плановой работы корпорации является стратегическое планирование, возникшее в условиях насыщения рынка и замедления роста ряда корпораций. Стратегическое планирование сдерживает стремление руководителей к получению максимальной текущей прибыли в ущерб решению долгосрочных задач, а также ориентирует руководителей на предвидение будущих изменений внешней среды. Стратегическое планирование позволяет руководству корпорации установить обоснованные приоритеты распределения, как правило, всегда ограниченных ресурсов. Стратегическое планирование создает базу для принятия эффективных управленческих решений

В 60-е гг. XX в. все настойчивее стали требования работников корпораций по улучшению их социально-экономического положения. Параллельно с этим многие теоретики менеджмента пришли к убеждению, что целый ряд организаций не достигает своих целей по причине игнорирования противоречий быстро меняющейся социальной среды. Следствием сложившегося положения было появление доктрины «производственной демократии» («демократии на рабочих местах»), связанной с вовлечением в управление непрофессионалов, как самого предприятия, так и потребителей товаров и услуг, посредник ков и т.д., т.е. Внешней по отношению к предприятию среды.

**3.3 Партисипативное управление**

Некоторые американские авторы называют привлечение непрофессионалов к управлению «третьей революцией» в управлении.

Первая революция, по их мнению, связана с отделением управления от производства и с выделением его в особый вид управленческой деятельности. Вторая революция характеризуется появлением менеджеров, т.е. людей особой профессии. «Производственная демократия» (или партисипативное управление) стала рассматриваться как форма соучастия всех работников организации в принятии решений, затрагивающих их интересы .

Авторами идеи «производственной демократии» принято считать социологов Дж. Коула и А. Горца, которые предлагали управление корпорациями осуществлять посредством производственных советов, контролируемых рабочими. Благодаря участию в работе этих советов, рабочие постепенно научились бы контролировать весь процесс производства сначала в рамках одной корпорации, а затем и в целом по промышленности.

Партисипативное управление можно рассматривать как один из общих подходов к управлению человеком в организации. Целью партисипативного управления является совершенствование использования всего человеческого потенциала организации.

Партисипативное управление предполагает расширение привлечения работников к управлению по следующим направлениям:

 • предоставление работникам права самостоятельного принятия решений;

 • привлечение работников к процессу принятия решений (сбор необходимой информации для принятия решения, определение приемов и способов выполнения принятого решения, организация работ и т. п.);

 •предоставление работникам права контроля за качеством и количеством выполненной ими работы;

• участие работников в совершенствовании деятельности как в целом всей организации, так и отдельных ее подразделений;

• предоставление работникам права создавать рабочие группы по интересам, привязанностям и пр. с целью более эффективного выполнения решений у в настоящее время в США получили распространение четыре основные формы привлечения рабочих к управлению:

1. Участие рабочих в управлении трудом и качеством продукции на уровне цеха.

2. Создание рабочих советов (совместных комитетов) рабочих и управляющих.

3. Разработка систем участия в прибыли.

4. Привлечение представителей рабочих в советы директоров корпораций.

В 60-е гг. в США получили широкое распространение бригадные методы организации труда и кружки контроля качества, идея создания которых принадлежит американским специалистам по прикладной статистике У. Демингу и Дж. Джурану. Однако впервые кружки контроля качества стали широко применяться в Японии. И только во второй половине 70-х гг. они получили распространение в американских корпорациях.

Привлечение рабочих к участию в высших органах управления корпорацией — советах директоров — на Практике встречается крайне редко.

Для снижения сопротивления рабочих организационным изменениям, происходящим в корпорациях, разрабатываются программы повышения «качества трудовой жизни», с помощью которых работники корпорации привлекаются к разработке стратегии ее развития, обсуждению вопросов рационализации производства, решению разнообразных внешних и внутренних проблем.

Американские ученые продолжают ставить и разрабатывать реальные проблемы менеджмента. Так, Э. Петер-сон и Э. Плоумен. авторы известной книги «Организация бизнеса и менеджмент» выделяют шесть основных видов менеджмента:

1. Правительство (его деятельность соответствует общему понятию менеджмента, хотя слово «менеджмент» не применяется к деятельности правительства).

2. Государственный менеджмент.

3. Военный менеджмент (особый вид государственного менеджмента).

4. Ассоциационный (клубный) менеджмент.

5. Бизнес-менеджмент (особый вид менеджмента, отличающийся от правительственного и государственного).

6. Менеджмент в государственной собственности

 (специальный вид «бизнес-менеджмента»). Развивая теорию управления, Петерсон и Плоумен дают определение понятию менеджмент "как психологический процесс осуществления руководства подчиненными, посредством которого удовлетворяются главные человеческие стремления». Видный представитель американского менеджмента Питер Ф. Друкер выступает против расширительного толкования понятия менеджмент, считая, что его следует относить только к предприятию, выпускающему продукцию или оказывающему различные виды услуг. Друкер сформулировал основные принципы современного менеджмента:

1. Содержание менеджмента в целом аналогично в разных странах, но методы его различны. Национальный менеджмент должен учитывать свои собственные традиции, культуру, историю.

2. В центре внимания менеджмента находится человек, который должен направлять свои усилия на повышение эффективности своей деятельности с целью достижения эффективности работы всего предприятия.

3. Задачей менеджмента является направление действий всех работников на выполнение общих целей предприятия.

4. Задачей менеджмента является постоянное развитие способностей, потребностей всех работников предприятии и возможностей их удовлетворения.

5. Каждый работник должен нести ответственность за порученную ему работу. Связь между работниками осуществляется посредством коммуникаций.

6. В конечном счете деятельность предприятия оценивается большим количеством разнообразных способов и средств.

7. Оценка и результаты деятельности предприятия находят свое выражение не внутри предприятия, а вне его.

Друкер сформулировал ряд общих, обязательных функций, которые присущи труду любого менеджера:

· определение целей предприятия и путей их достижения;

· организация работы персонала предприятия (определение объема работ и распределение его между работниками, создание организационной структуры и т. д.);

· создание системы мотивации и координация деятельности работников;

· анализ деятельности организации и контроль за работой персонала;

· обеспечение роста людей в организации.

Менеджер не может быть «универсальным гением». Американская практика подбора руководящих работников делает главный акцент на хорошие организаторские способности, а не на знания специалиста. Американский менеджмент внес значительный вклад в разработку менеджмента как учебной дисциплины .

***Заключение***

Во всем многообразии теорий и явлений живой практики американский менеджмент был и остается наиболее мощной «управленческой цивилизацией». Его ведущее значение в мире сегодня неоспоримо, а влияние на развитие теории, практики, а тем более обучения управлению наиболее велико. Нет нужды слепо следовать выводам американских теоретиков и рекомендациям их практиков, но знать их идеи, безусловно, необходимо.

В качестве вывода наиболее предпочтительным является выделение двух основных школ: школа “научного менеджмента”, основоположником которой был Ф. Тейлор, и школа “человеческих отношений”, возникновение которой связано с именами Э. Мэйо и Ф. Ротлисбергера. Полемика между этими двумя доминирующими концепциями, так же как и попытки синтезировать выдвигаемые ими принципы, способствовали возникновению и развитию новых течений. Школа “научного менеджмента” явилась исторически первым направлением развития американской теории управления и именуется как “классическая” или “традиционная” школа, о возникновении которой говорилось чуть ранее.

Именно в американской модели менеджмента возникает идея стратегического управления и планирования в организации, не менее важная мысль о привлечении работников к управлению – партисипативный менеджмент, именно в США впервые появляются крупные корпорации с наемными менеджерами, возникает и сама наука управления.

Американская модель менеджмента существует и совершенствуется и до сих пор, используется не только в Соединенных Штатах, но и в Европе и Японии. Богатый опыт американского менеджмента может быть учтен и использован и в российском менеджменте.

***Список литературы***

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб: Издательство "Питер", 1999

2. Грейсон Д., О'Делл К. Американский менеджмент на пороге XXI века. – М.: Экономика, 1991.

3. Ефремов В. С. Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования / Учебное пособие. – М.: Издательство "Финпресс", 1998 г.

4. Кунц Г., О'Доннел С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. – М.: Прогресс, 1981. Т. 1. – С.92.

5. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 2000. – 704 с.

6. Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента. – М.: МГУ, 1991.

7. Семенова И.И. История менеджмента: Учебное пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 222 с.

8. Управление организацией: Учебник / Под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Саломатина, М., ИНФРА-М, 1999