**Разновидности систем и стилей управления.**

*Соколов Максим Алексеевич.*

*Группа 3165.*

**Стили управления.**

*Стиль управления* — это манера и способ поведения менеджера в процессе подготовки и реализации управленческих решений. Определенному набору постоянно применяемых конкретным менеджером методов руководства соответствует вполне определенный стиль управления. Стиль руководства — явление строго индивидуальное, обусловленное конкретными специфическими свойствами человека, особенностями его работы с людьми. Стиль управления регламентируется личными качествами менеджера.

К настоящему времени наиболее широкое и общепризнанное выделение стилей руководства предложено К. Левиным, который выделил авторитарный, демократический и либеральный стили.

**Авторитарный стиль управления**характерен централизацией власти и единоличным принятием решений. Основное содержание его управленческой деятельности состоит из приказов и распоряжений, ставка делается на администрирование и ограниченные контакты с подчиненными. Для автократа характерны догматизм и стереотипность мышления, неприятие инициативы подчиненных. Под началом автократа работать неприятно, так как подчиненные испытывают постоянный страх перед увольнением.

**Демократический стиль управления**характеризуется доверием к людям, стремлению к коллегиальному решению задач, систематическому информированию подчиненных о положении дел в коллективе. В коллективе царит доброжелательная атмосфера, реакция на критику правильная.

**Либеральный стиль руководства**характеризуется предоставлением полной самостоятельности, возможности индивидуального и коллективного творчества. Руководителей-либералов отличают безынициативность, пассивность, боязнь конфликтов, а его деятельность малоэффективна.

В чистом виде руководители указанных типов встречаются редко. Эффективность ситуационного подхода к управлению предусматривает применение в каждом конкретном случае преимуществ того или иного стиля управления.

### Системы управления.

*Японская система менеджмента* - признана наиболее эффективной во всем мире, и главная причина ее успеха — умение использовать человеческий фактор. Одним из самых популярных лозунгов в японских фирмах, являются такие, как «*Персонал — основное богатство компании», «Кадры решают все!»* и т.д.

В целом японское управление отличает упор на улучшение человеческих отношений: согласованность, групповую ориентацию, моральные качества служащих, стабильность занятости и гармонизацию отношений между рабочими и управляющими. Цель, которую ставит перед собой японский управляющий, — повысить эффективность работы предприятия в основном за счет повышения производительности труда работников. Между тем в европейском и американском менеджменте главной целью является максимализация прибыли, т. е. получение наибольшей выгоды с наименьшими усилиями.

Шесть характерных признаков японского управления**:**

* Гарантия занятости и создание обстановки доверительности.
* Гласность и ценности корпорации.
* Управление, основанное на информации.
* Управление, ориентированное на качество.
* Постоянное присутствие руководства на производстве.
* Поддержка чистоты и порядка.

Выделяются три основных элемента, которые в своей совокупности образуют японскую систему управления трудовыми ресурсами:

* **Система пожизненного найма.** Гарантирует каждому наемному работнику постоянную занятость в течение всего периода трудовой активности
* **Система продвижения и оплаты труда на основе стажа работы.** Предусматривает распределение заработной платы и изменение служебного положения в зависимости не столько от показателей труда, сколько от стажа работы в данной компании.
* **Наличие в каждой фирме своих независимых профсоюзов.** В рамках этих профсоюзов делается попытка принудительного объединения всех работников фирмы независимо от их статуса, что создает иллюзию совпадения целей и интересов у работников и руководства компании.

Основные факторы, формирующие характер японской системы управления:

* Радикальное обновление японскими компаниями основных фондов путем закупок новейших зарубежных достижений в области техники и технологии.
* Широкие учебные программы по изучению передовых теорий и практики обеспечения качества, которые развернуты в общенациональном масштабе.
* Эффективное использование систем стандартизации и контроля продукции.
* Организационные меры по перестройке управления качеством.
* Весьма эффективные меры организации труда и мотивации персонала, позволяющие достигать более высокой производительности и качества.

**Пожизненный найм**.При найме на работу большинство японских фирм использует жесткую систему отбора кандидатов в контингент работников, которая включает:

1) Избранные каналы притока новых сотрудников.

2) Использование при приеме на работу системы заявок и рекомендаций.

2) Систему экзаменов и собеседований при приеме на работу.

3) Исследование семейного положения, оценку рекомендаций и отзывов.

4) Обязательное использование испытательного срока.

В общих чертах механизм функционирования этой системы можно характеризовать жесткой системой найма новых сотрудников, их функционирования и карьерного роста внутри фирмы и определенного возраста выхода на пенсию.

**Кадровая политика и подготовка кадров.** Главная цель кадровой политики Японии — повышение квалификации различных категорий работников, включая управляющих. Для этой цели широко используются различные курсы и программы обучения, ориентированные на самые разные категории работников. Квалифицированный японский рабочий расходует на профессиональную подготовку в шесть раз больше времени, чем рабочий американской компании. Практически каждый работник японской компании независимо от уровня образования и занимаемой должности участвует в деятельности различных курсов повышения квалификации.

Рассматривая своих работников как часть капитала, от которого в значительной мере зависит эффективность работы организации не только в настоящем, но и в перспективе, компании вкладывают крупные суммы в профессиональную подготовку и систематическое повышение квалификации своих работников.

**Ротация персонала.** Это регулярная смена (один раз в несколько лет) рядовыми и руководящими работниками своего места работы внутри фирмы.Меняется не только должность, но и подразделение. Ротации персонала уделяется большое внимание, поскольку, по мнению японских специалистов, длительное пребывание работника на одной и той же должности вызывает потерю интереса к работе, снижение уровня ответственности и исполнительской дисциплины. Курсы подготовки управляющих включают в себя помимо специальных дисциплин большой объем занятий по психологии, человеческим отношениям, выработке умения обращаться с подчиненными, организовывать групповые действия и др.

**Организационные структуры управления.** Для японских фирм характерна эластичная структура, позволяющая ей благодаря системе внутрифирменной мобильности и переводов работников относительно легко и благополучно адаптироваться к новым условиям. Для японских корпораций характерно активное использование механизмов групповой ответственности и программно-целевых методов управления.

В краткосрочном плане японская система управления проигрывает американской из-за большой сложности принятия решений и большого количества времени и средств, затрачиваемых на обучение персонала на всех уровнях. Но в долгосрочной перспективе она повышает эффективность производства, поскольку стимулирует соучастие рабочих в управлении и усиливает их ответственность и заинтересованность в делах фирмы.

**Сравнительная оценка двух концепций качества:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Американская модель** | **Японская модель** |
| Более высокое качество равносильно более высоким издержкам. | Более высокое качество равносильно более низким издержкам. |
| Более высокое качество равносильно более низкой производительности. | Более высокое качество равносильно более высокой производительности. |
| Контроль качества находится в руках специального инспектора. | За качество отвечает весь коллектив рабочих. |
| Производство более крупных изделий равносильно низким издержкам. | Производство более мелких изделий снижает издержки. |
| Разделение труда между теми, кто думает и теми кто производит. | Все рабочие должны думать: думающий рабочий – это продуктивный рабочий. |
| Всегда существуют потери в затратах, качестве и при доставке. | Никаких потерь в затратах, качестве и доставке. |
| Автоматизация сокращает затраты и производственные дефекты, но создает проблемы в отношениях с профсоюзами. | Автоматизация сокращает трудовые издержки и устраняет производственные дефекты. |