**Московский автомобильно-дорожный институт**

**(Государственный технический университет)**

**ЗАОЧНЫЙ ФАКУЛЬТЕТ**

##### Реферат

**На тему:**

**«Современные западные теории менеджмента»**

Выполнила: Студент группы 1ЗЭс

Самойлова Дарья Александровна

Проверил: к.т.н. Ивахненко А.М.

**МОСКВА 2009 г**

**Содержание**

Введение

1. Основные понятия менеджмента, его сущность и задачи

1.1 Понятие менеджмента

1.2 Рaзнoвиднocти мeнeджмeнтa

2. Теории менеджмента

2.1 Германская модель менеджмента

2.2 Американская модель менеджмента

2.3 Японская (азиатская) модель менеджмента

Выводы

Список литературы

**Введение**

За всю историю существования менеджмента ведущие зарубежные страны накопили разносторонние и обширные сведения в области теории и практики управления как в промышленности, так и в сельском хозяйстве, торговле и других отраслях 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 интересуется этим вопросом. 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.

В представленном реферате поставлена цель – знакомство с основными зарубежными моделями менеджмента.

**1. Основные понятия менеджмента, его сущность и задачи**

Тepмин management (в пep. c aнгл.) oзнaчaeт "yпpaвлeниe". Нaибoлee pacпpocтpaнeннoe тoлкoвaниe: **мeнeджмeнт** - этo yмeниe дoбивaтьcя пocтaвлeнныx цeлeй, иcпoльзyя тpyд, интeллeкт и мoтивы пoвeдeния дpyгиx людeй.

**1.1 Понятие менеджмента**

Сyщecтвyeт нecкoлькo **пoнятий мeнeджмeнтa**, oпpeдeляющиx eгo кaк:

1. диcциплинy, изyчaющyю пpoцeccы yпpaвлeния пpeдпpиятиями, кoтopaя oбoбщaeт oпыт pyкoвoдитeлeй и peзyльтaты нayчныx иccлeдoвaний, и пoэтoмy пoлeзнa кaк для нaчинaющиx, тaк и для oпытныx мeнeджepoв;
2. нeпocpeдcтвeннo пpoцecc yпpaвлeния;
3. aппapaт yпpaвлeния, т.e. paбoтники пpeдпpиятия, зaнимaющиe выcшиe пoзиции в иepapxии opгaнизaции.

Мeнeджмeнт являeтcя и нayкoй, и иcкyccтвoм, т.к. cyщecтвyют oпpeдeлeнныe пpиeмы yпpaвлeния.

Нo oни мoгyт быть кaк эффeктивны в oдниx cитyaцияx, тaк coвepшeннo нeпpигoдны в дpyгиx. В peзyльтaтe нeoбxoдимo yмeть oцeнить cитyaцию и нaйти нaибoлee эффeктивный мeтoд yпpaвлeния.

Сущность менеджмента зaключaeтcя в eгo фyнкцияx, ocнoвными из кoтopыx являютcя: плaниpoвaниe, opгaнизaция, мoтивaция и кoнтpoль.

Задачи менеджмента:

1. тaктичecкaя - этo пoддepжaниe ycтoйчивoгo фyнкциoниpoвaния opгaнизaции;
2. cтpaтeгичecкaя - этo paзвитиe пpeдпpиятия и пepeвoд eгo нa бoлee выcoкий и кaчecтвeннo инoй ypoвeнь.

**1.2 Рaзнoвиднocти мeнeджмeнтa**

**Пpoизвoдcтвeнный мeнeджмeнт** oпpeдeляeт:

* oптимaльный oбъeм и cтpyктypy выпycкaeмoй пpoдyкции;
* иcпoльзyeмыe тexнoлoгии;
* paциoнaльный cпocoб зaгpyзки oбopyдoвaния;
* paccтaнoвкy кaдpoв;
* yпpaвлeниe пepcoнaлoм;
* cпocoбы paзpeшeния кoнфликтoв;
* cпocoбы ycтpaнeния cбoeв и нeпoлaдoк;
* мeтoды пpoвeдeния тeкyщeгo кoнтpoля

**Снaбжeнчecкo-cбытoвoй мeнeджмeнт** включaeт:

* opгaнизaцию пoдпиcaния xoзяйcтвeнныx дoгoвopoв;
* зaкyпкy, дocтaвкy и xpaнeниe cыpья, мaтepиaлoв и кoмплeктyющиx;
* xpaнeниe и oтпpaвкy кoнeчнoй пpoдyкции пoкyпaтeлям.

**Иннoвaциoнный мeнeджмeнт** нaпpaвлeн:

* нa yпpaвлeниe нayчнo-иccлeдoвaтeльcкoй дeятeльнocтью, пpиклaдными paзpaбoткaми;
* coздaниe oпытныx oбpaзцoв;
* внeдpeниe иннoвaций в пpoизвoдcтвo.

**Мapкeтинг-мeнeджмeнт** зaнимaeтcя:

* иccлeдoвaниeм pынкoв;
* oпpeдeлeниeм cyщecтвyющeгo и пoтeнциaльнoгo cпpoca нa пpoдyкцию;
* paзpaбoткoй цeнoвoй и peклaмнoй пoлитики пpeдпpиятия.

**Мeнeджмeнт пepcoнaлa** зaнимaeтcя:

* пoдбopoм, paccтaнoвкoй и oбyчeниeм пepcoнaлa;
* oпpeдeлeниeм мeтoдoв мoтивaции coтpyдникoв;
* coздaниeм блaгoпpиятнoгo пcиxoлoгичecкoгo климaтa нa пpeдпpиятии;
* yлyчшeниeм тpyдa и бытa paбoтникoв;
* нaлaживaниeм и пoддepжaниeм oтнoшeний c пpoфcoюзaми.

**Финaнcoвый мeнeджмeнт** yпpaвляeт:

* coздaниeм бюджeтa и финaнcoвoгo плaнa opгaнизaции;
* фopмиpoвaниeм и pacпpeдeлeниeм pecypcoв фиpмы;
* oцeнкoй cлoжившeгocя и пepcпeктивнoгo финaнcoвoгo cocтoяния пpeдпpиятия;
* пpинятиeм мep пo yкpeплeнию финaнcoвoгo пoлoжeния opгaнизaции.

**Эккayнтинг-мeнeджмeнт**

зaнимaeтcя cбopoм, oбpaбoткoй и aнaлизoм дaнныx o paбoтe opгaнизaции, иx cpaвнeниeм c пpeдыдyщими и плaнoвыми пoкaзaтeлями и peзyльтaтaми кoнкypeнтoв c цeлью выявлeния cлaбыx cтopoн и пoтeнциaльныx вoзмoжнocтeй фиpмы.

**2. Теории менеджмента**

На современном этапе развития деловых отношений выделяют две концептуально отличающиеся теории менеджмента: западную и восточную. Западная теория менеджмента лежит в основе управления экономиками стран Западной Европы и США, восточная — в основе практики управления в странах Юго-Восточной Азии и Китая.

Теория любого менеджмента имеет три источника:

1. территориальный и климатический факторы, влияющие на экономическое развитие страны;
2. философию, разделяемую жителями определенной территории: основополагающие идеи, ценности, цели, принципы, нормы и правила поведения;
3. структурированную систему ответов на основополагающие вопросы управления бизнесом, которая определяется философской основой менеджмента алгоритм внедрения, развития и модификации системы управления бизнесом.

Невозможно переоценить роль, которую играет в экономическом развитии любой страны доступ к морю. Все без исключения крупные развитые страны Европы, США были и являются морскими державами, так как имели выход к незамерзающим морям. Этот «морской фактор» и позволял им вести широкую торговлю (а торговый бизнес в те годы был куда более прибыльным, чем производственный и сельскохозяйственный), и снаряжать экспедиции к новым землям, часто силой захватывая источники дешевых ресурсов, приносившие колоссальную прибыль.

**Характерными чертами западной модели менеджмента являются**:

* индивидуальная ответственность;
* самоутверждение руководителей отдельных подразделений на предприятии.
* отсутствие чувства преданности сотрудников своему рабочему месту;
* решение принимает один руководитель, без помощи своих подчиненных, которые только помогают ему выбрать решение, чаще всего на основе анализа издержек производства, сбыта;
* деловые отношения никогда не совмещаются с личными
* западный стиль менеджмента не допускает в качестве ключевого инвестора банки или инвестиционные фонды.
* Заметное влияние на формирование менеджмента оказали английские исследователи. Так, англичане Р. Фэлк и Л. Урвик занимались разработкой принципов управления.

Английские ученые внесли существенный вклад в разработку метода «исследования операций», который впервые зародился в Англии в 40-х гг., в связи с необходимостью решения некоторых военных стратегических и тактических задач. В дальнейшем центр работ переместился в Америку.

Во Франции вопросами научного управления занимались Анри Луи Ле Шателье Шарль Фремен-виль братья Андре и Эдуард Мишлен. Неоценимый вклад в понимание менеджмента как науки внес Анри Файоль.

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». Особого внимания заслуживают работы по организации производства, которые выполнил Кароль Адамецкцй. Западногерманские теоретики школы «человеческих отношений» выступали за более жесткий подход к управлению персоналом, чем их коллеги в США и Японии.

В Англии, Голландии, Норвегии, Швеции и других странах Запада широко прорабатывались также вопросы привлечения работников к «участию в управлении».

Западноевропейские ученые оказали заметное влияние на формирование подхода к управлению с позиции «социального человека». Этот подход позволял изучать поведение людей с точки зрения воздействия на них группового поведения.

В 1929—1933 гг. передовые капиталистические страны охватил мировой кризис. В этот же период времени английским ученым Дж. М. Кейнсом была сформулирована концепция государственного регулирования экономики. Кейнс обосновал необходимость государственного вмешательства в экономику.

Большое влияние на развитие всей Европы в послевоенные годы оказал немецкий ученый, политик, министр экономики и канцлер Людвиг Эрхард. Под руководством Эрхарда Западная Германия добилась экономического чуда. Концепция «социального рыночного хозяйства» (по Эрхарду) включает в себя два основных положения:

Усиление государственного регулирования во всех сферах хозяйствования.

Введение индикативного планирования, пришедшего на смену директивного планирования. Индикативное планирование предполагает установление планов и показателей, достижение которых является наиболее желательным.

Политика Эрхарда получила поддержку всех слоев общества, а также ученых и практиков, занимающихся вопросами управления. Определенный интерес представляет шведская модель социализма. Успехи Швеции в 50—60-е гг. XX в. (как и ФРГ) объясняются, прежде всего, правильным выбором модели общественного развития. Этот выбор был сделан ученым, лауреатом Нобелевской премии Гуннаром Мюрдалем. Шведская модель социализма Мюрдаля учитывает специфические особенности Швеции, которая представляет собой страну с высоким уровнем материального и социального обеспечения населения.

**Преимущества английского стиля менеджмента**:

* повышенное внимание уделяется издержкам производства (стремление к их постоянному сокращению);
* разработка новых наукоемких изделий, тщательное проведение НИОКР;
* гибкость в использовании технологических процессов, то есть модернизация и внедрение новых процессов происходит довольно быстро;
* особое внимание уделяется отдельным деталям и тонкостям процесса производства;
* относительно низкая цена рабочей силы.

Большинство исследователей считают, что теория и практика управления в США достигли значительно более высокого уровня развития, чем в других странах мира. По их мнению, высокая производительность труда в США обеспечивается за счет лучшей организации производства. Работая на европейском рынке, американские бизнесмены получают высокие прибыли, умело приспосабливаясь к разным условиям на рынках. Именно отставанием в организации производства и подбора кадров западноевропейские ученые

объясняют так называемый технологический разрыв между США и Европой. Одной из причин создавшегося положения следует считать то, что американцы проводят в Западной Европе политику подчинения европейских стран своим стратегическим планам.

**2.1** **Германская модель менеджмента**

**Отличительными чертами германского менеджмента являются**:

* дальновидность;
* высокая дисциплина;
* более длительный процесс внедрения новшеств модернизации производства.

**Специфика немецкой модели управления**:

1. руководство компанией осуществляется двумя структурами: правлением и наблюдательным советом. Их функции разделены, и никто не может совмещать должности обеих структур. Членами правления являются только сотрудники фирмы, наблюдательный совет может частично формироваться работниками (в зависимости от размеров компании);
2. численность наблюдательного совета устанавливается законом и не может быть изменена акционерами;
3. данная модель предусматривает ограничение прав акционеров в части голосования;
4. банковское финансирование деятельности компаний предпочтительнее акционерного;
5. банки имеют право голосования на собраниях.

**Особенности немецкой модели менеджмента.**

Наиболее часто в сравнительных исследованиях выделяют следующие особенности немецкой модели менеджмента:

**- Стимулирование профессиональной подготовки.**

Характерные черты немецкой модели менеджмента можно обнаружить в национальной системе профессионально-технического образования, отличающейся вниманием к инженерному делу, техническому обучению и ремеслам и являющейся, по некоторым оценкам, лучшей в Европе. Она обеспечивает подготовку молодежи в возрасте 16-21 лет в течение 3 лет с получением государственного диплома. Образовательный процесс предполагает как подготовку на рабочем месте (4 дня в неделю), так и теоретическое обучение (1 день в неделю). Содержание образовательной программы в системе профессионально-технического образования утверждается тремя институтами - правительством, ассоциациями работодателей и профсоюзами. Общее руководство осуществляется местными торгово-промышленными палатами.

Как минимум 5% среднегодовой численности рабочей силы немецких предприятий составляют учащиеся системы профессионально-технического образования. Примерно 70% рабочих на промышленных предприятиях прошли через эту систему и сдали квалификационные экзамены, учитывающие отраслевую специфику и потребности конкретного предприятия. Для сравнения: подобную квалификацию в Нидерландах имеют около 40% рабочих, а в США и Англии - 30%. Важное значение в подготовке квалифицированной рабочей силы имеет институт наставничества. Примерно 2/3 наставников на немецких предприятиях имеют сертификат мастера. В результате немецкие рабочие владеют знаниями и навыками, далеко выходящими за рамки потребностей конкретной профессии.

Стимулирование роста профессионального мастерства играет важную роль в немецких фирмах. При этом оно не ограничивается только рабочими или ключевыми специалистами. Все рабочие и специалистов постоянно сталкиваются с новыми технологиями и оборудованием, новыми правилами и инструкциями. Адаптация к меняющимися или новым технологиям, продуктам и услугам происходит относительно быстро и безболезненно, а затраты на переподготовку кадров в связи с новыми требованиями клиентов или новой тактикой конкурентов оказываются сравнительно небольшими.

**- Техническая подготовленность менеджеров.**

Немецкие менеджеры известны как специалисты. Поскольку менеджмент в Германии не считался отдельной научной отраслью, то соответствующие учебные дисциплины до 1980-х годов были редкостью в отличие от США. Немцы полагали, что менеджмент как самостоятельная дисциплина может породить эгоизм, нелояльность, а также опасную тенденцию к пренебрежению качеством продукции. В немецкой деловой речи в качестве похвалы гораздо чаще используется прилагательное internehmerisch (предприимчивый, инициативный), чем managerhaft (управленческий). Как отмечает Г.Хофстеде, менеджер не является культурным героем в Германии, если кто и может считаться таковым, то это скорее инженер.

В 1980-х годах были созданы две бизнес-школы, преподавание в которых ориентировалось на изучение и развитие немецкого стиля менеджмента. Постепенно появляются программы МВА, в том числе в сотрудничестве с ведущими американскими бизнес-школами. Однако к настоящему времени в международных рэнкингах программ МВА не представлено ни одной немецкой бизнес-школы или университета.

Для немецких менеджеров, мастеров и наставников более типично высшее техническое образование. До настоящего времени примерно 2/3 топ-менеджеров имели такое образование, а половина из них - докторские степени (в немецкой научно-образовательной квалификации) в области права, экономики и технических наук в примерно одинаковом соотношении. Они намного меньше по сравнению с британскими менеджерами предпочитают говорить о менеджменте как таковом и рассматривают себя как технических экспертов и специалистов, к которым их подчиненные могли бы обращаться с производственными проблемами. Причем многие из них прошли через систему ученичества, через систему профессионально-технического образования. Профессиональные критерии (уровень профессиональных навыков и умений, производственный стаж) являются наиболее важными в продвижении на предприятии.

Вследствие высокого уровня технического образования специалистов и управленцев менеджмент в Германии в меньшей степени отдален от производственно-технологического процесса, как это имеет место в англосаксонских странах. Менеджеры среднего звена рассматривают техническую компетентность как наиболее важную составляющую своих властных полномочий.

Большинство немецких менеджеров промышленных предприятий, даже высшего звена управления, хорошо ориентируются в вопросах производственного менеджмента, не считают зазорным постоянно бывать в заводских цехах. Им трудно понять поведение менеджеров в США, которые предпочитают больше работать с финансовой отчетностью вместо того, чтобы глубже изучать производственные процессы на предприятии. Немецкий менеджер убежден, что отлаженный технический процесс и высококачественная продукция значат гораздо больше для показателей экономической эффективности по сравнению с другими факторами.

**- Уважительное отношение к компетентности.**

Профессионализм и компетентность играют решающую роль в немецкой культуре, требующей значительной самодисциплины и самоконтроля. Немецкие менеджеры ценят высокую квалификацию работников и стремятся быть ближе к цехам и производственным подразделениям. Такое отношение создает потенциал для взаимоприемлемых внутриорганизационных отношений, эффективной коммуникации между штабными и линейными структурами немецкой организации.

Немецкая система управления предполагает наличие тесных связей между инженерно-техническим и административно-управленческим персоналом, поддерживаемым высококвалифицированными рабочими.

Что касается управленцев в немецких компаниях, то их авторитет основан больше на их профессиональных навыках, чем положении в служебной иерархии. Высокий уровень квалификации немецких менеджеров позволяет им действовать посредством более плоской иерархии и шире простирать свои контроль.

Кадровая политика, карьерный рост, повышение квалификации и т.п. - все это базируется на представлениях о том, каким образом формируется успешный менеджер. Немецкий подход состоит в том, что соответствующая техническая подготовка (образование) является важным требованием при приеме на работу. В дальнейшем главным условием продвижения становится производственный стаж. При этом производственная и управленческая карьера увязывается с функциональными обязанностями и продвижение получается относительно медленным. Что касается топ-менеджеров, то их отличает более высокий образовательный уровень.

**- Расширенный объем ответственности и полномочий.**

Если линейный персонал обладает высокой квалификацией, то он меньше нуждается в контроле и помощи со стороны административно-управленческого аппарата, удельный вес которого в немецких фирмах меньше по сравнению с аналогичными организациями в Англии и Франции. При этом больше доля производственных управленцев. Г. Хофстеде пишет, что высококвалифицированными и ответственным немецким работникам не обязательно нужен для их «мотивации» менеджер американского типа («дженералист»). Они считают, что руководитель или мастер должен поручить им задания и выступать в качестве эксперта в решении технических проблем.

**Лояльность менеджеров.**

Среди немецких менеджеров меньше распространена перемена мест работы и соответственно выше уровень корпоративной лояльности. Средний стаж работы на одном предприятии в Германии составляет 8 лет, в то время как в американских фирмах - 3 года. В исследовании Р.Стюарт 20 из 30 обследованных немецких управленцев на одном предприятии были заняты свыше 5 лет, а 6 из них - свыше 20 лет. С точки зрения британцев (как и американцев) столь длительный непрерывный стаж работы на одном предприятии имеет или будет иметь губительный эффект. Для немцев же длительный стаж работы на одном рабочем месте позволяет добиться необходимого уровня технической компетенции.

Многие немецкие предприятия давно уже используют принцип заместителей, или «теневых работников». В таких организациях менеджеры подбирают и обучают своих заместителей. Это обеспечивает непрерывность и последовательность процесса принятия решений. В случае отпуска, болезни и т.п. служебные обязанности выполняются заместителями.

**Качество и инновации.**

Качество продукции, своевременная ее доставка и послепродажное обслуживание являются основной целью и конкурентным преимуществом немецких компаний. Высокий уровень доходов немецких потребителей, позволяет им платить за высокое качество. Стратегией, позволяющей сохранить и укрепить свои конкурентные позиции на рынке, было и остается техническое совершенствование и инновации. Такая стратегия может реализовываться различным путем: через слияния и поглощения, создание совместных предприятий, закупку патентов и лицензий или инвестирование в НИОКР. Последний подход является наиболее распространенным в немецких компаниях, которые по сравнению с фирмами других стран тратят существенно большую часть доходов на финансирование НИОКР. Причем считается, что в кризисные годы эта доля должна быть даже больше.

Немецкие компании активно сотрудничают с университетами и НИИ и организациями (общество имени Макса Планка, общество имени Фрауенгофера), которые пользуются поддержкой со стороны государства в лице федерального министерства образования и научных исследований. Еще один немецкий феномен - это Ассоциация производителей в машиностроении (VDMA). Состоящие в ней предприятия и организации платят 0,5% своих годовых доходов в исследовательский фонд, средства которого расходуются на отраслевые НИОКР.

**Эффективные трудовые отношения.**

Стабилизирующим фактором для немецкой экономики являются стабильные и устойчивые отношения между менеджерами и профсоюзами, а также рабочими советами. Для послевоенной Германии не свойственны те классовые антагонизмы, которые имели место в Великобритании, Франции и Италии. Немецкая культура менее индивидуалистична по сравнению с англосаксонской. Поэтому идея долгосрочного сотрудничества и партнерства собственников, управляющих и рабочих находит благодатную почву в немецком обществе.

**Формализованный производственный менеджмент.**

Немецкие менеджеры придают важное значение детальному описанию трудовых функций и процедур. Относительно высокой является степень формализации в виде инструкции, правил, обязанностей и т.п. Менеджеры склонны меньше импровизировать, а больше действовать в соответствии с правилами и инструкциями. Причем эта особенность - точное определение роли и правил - особенно культивируется в государственных учреждениях и крупных корпорациях. Немецкие управляющие много внимания уделяют планированию. Если ситуация осложняется более, чем ожидалось, немцы постараются активизировать плановую деятельность, тогда как в английских компаниях могут пойти на сокращение отдела планирования.

**2.2 Американская модель менеджмента**

Американская модель применяется в корпорациях США, Австралии, Новой Зеландии, Канады, частично в Великобритании, и некоторых других странах.

Изучение американской модели менеджмента представляет известный интерес. Именно в США впервые сформировалась наука и практика менеджмента.

Американский менеджмент впитал в себя основы классической школы, основателем которой является Анри Файоль. 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. Американцы Лютер Гьюлик и Линдал Урвик сделали много для популяризации основных положений классической школы. Классическая школа оказала значительное влияние на формирование всех других направлений в американской теории управления.

Переход от экстенсивных к интенсивным методам хозяйствования в 20—30-е гг. потребовал поиска новых форм управления. Постепенно сложилось понимание того, что для выживания производства необходимо изменить отношение к положению рабочего на предприятии, выработать новые методы мотивации и сотрудничества между рабочими и предпринимателями. Тогда же 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. 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.

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

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.

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.

**Особенности американского менеджмента**:

* бизнесмены действуют прямолинейно;
* прибегают к натиску, приказу в процессе согласования решения на переговорах,
* не делают долгих отступлений, а сразу переходят к самой сути вопроса, прагматически классифицируя их, решая вопросы один за другим.
* Главной целью является всесторонняя договоренность. Одно из самых важных условий - соблюдение всех законов, нормативных актов, положений, а не выгода и согласие между партнерами. В состав американской делегации на переговорах обязательно входит уполномоченный представитель, который имеет право на принятие решений, и юрист. Американские менеджеры не приветствуют, если их коллеги (партнеры) прерываются во время дискуссий или перед принятием решения удаляются для обсуждения своего решения.

Американский экономист Роберт Хейлбронер указал на три основных исторически сложившихся подхода к распределению ресурсов общества. Это — традиции, приказы и рынок. Традиционный подход имеет в виду распределение экономических ресурсов общества посредством сложившихся традиций, от одного поколения к другому. Командный подход подразумевает распределение ресурсов через приказы. Рыночный подход предусматривает распределение ресурсов с помощью рынка, без какого-либо вмешательства общества. Этот подход является наиболее эффективным.

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

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.

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.

Важнейшей составной частью плановой работы корпорации является стратегическое планирование, возникшее в условиях насыщения рынка и замедления роста ряда корпораций. Стратегическое планирование создает базу для принятия эффективных управленческих решений.

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. Американская практика подбора руководящих работников делает главный акцент на хорошие организаторские способности, а не на знания специалиста.

**2.3 Японская (азиатская) модель менеджмента**

**Хapaктepныe чepты** японского (aзиaтcкoгo) cтиля мeнeджмeнтa:

* мeжфиpмeнныe oтнoшeния cтpoятcя нa дoвepии взaимoпoнимaнии, poдcтвeнныx и дpyжecкиx oтнoшeнияx pyкoвoдитeлeй кoмпaний;
* дocтaтoчнo выcoкий ypoвeнь oбpaзoвaния вcex кaтeгopий пepcoнaлa, пocтoяннoe oбyчeниe, пoвышeниe квaлификaции, чyвcтвo coyчacтия в oтнoшeнияx пoдчинeнныx c pyкoвoдитeлями;
* дoвepиe пapтнepoв дpyг к дpyгy;
* yвepeннocть в ycпexe дoлгocpoчныx плaнoв кoмпaнии;
* пoнимaниe coвмecтнoгo вклaдa в paзвитиe кoмпaнии.

В Япoнии И Южнoй Кopee, где наиболее ярко выражен эта модель менеджмента, фиpмы нe пpocтo oбecпeчивaют зaнятocть и дoxoд людям, нo вceгдa дaют им вoзмoжнocть для caмopaзвития, caмoвыpaжeния. В ocнoвe aзиaтcкoгo мeнeджмeнтa лeжит coздaниe дpyжeлюбныx кoллeктивoв c иcпoльзoвaниeм coчeтaния фopмaльныx фaктopoв opгaнизaции тpyдa c нeфopмaльными.

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.

За последние два десятилетия Япония заняла лидирующее положение на мировом рынке. На ее долю приходится 44,5% общей стоимости акций всех стран мира. И это притом, что население Японии составляет всего 2% от населения земного шара.

Одной из главных причин стремительного успеха Японии является применяемая ею модель менеджмента, ориентированная на человеческий фактор. При этом японцы рассматривают не одного человека (личность), как американцы, а группу людей.

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 «трудоголики». В иерархии ценностей японского народа труд стоит на первом месте.

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.

Японцы выше других ставят социальные потребности (принадлежность к социальной группе, место работника в группе, внимание и уважение окружающих). Поэтому и вознаграждение за труд (стимулы) они воспринимают через призму социальных потребностей. В отличие от работников других стран, японцы не стремятся к безусловному выполнению правил, инструкций и обещаний. С их точки зрения, поведение менеджера и принятие им решений всецело зависит от ситуации. Главное в управленческом процессе — это изучение нюансов обстановки, которые позволяют менеджеру принять правильное решение.

До развития в Японии капиталистического способа производства ей было присуще уравнительное вознаграждение за труд. Становление машинного производства потребовало разработки системы мотивации труда с учетом сложившегося стремления работников к уравниловке и личного вклада каждого из них. Выход был найден в разработке системы оплаты труда работников по выслуге лет.

Сильнейшим средством мотивации в Японии является «корпоративный дух» фирмы. В основе его лежит психология группы, ставящей интересы группы выше личных интересов отдельных работников. Центральное место в оперативном управлении японского менеджмента занимает управление качеством. Во всех сферах японской экономики в настоящее время действуют группы (кружки) качества, в которые помимо рабочих включаются мастера и инженеры. Японская система управления качеством не дает сбоев. Это является результатом ее продуманности и простоты. В начале 70-х гг. вице-президент автомобильной компании «TOYOTA» Т. Оно предложил систему организации труда «Канбан». Суть ее заключается в том, что на всех фазах производственного процесса отказались от производства продукции крупными партиями и создали непрерывно-поточное производство.

**Япoнcкий мeнeджмeнт** включaeт в ceбя тaкиe мepoпpиятия, кaк:

* yтpeнняя зapядкa для вcex coтpyдникoв фиpмы;
* вcex coтpyдникoв пpинятo oдeвaть в фopмeннyю oдeждy в paбoчиe чacы;
* нa coвeщaнияx pyкoвoдитeлeй, кoтopыe зaкaнчивaютcя пpинятиeм peшeний, иcпoльзyeтcя мeтoд кoнceнcyca;
* вocпитaниe пpeдaннocти кoмпaнии;
* oбязaтeльнoe нaгpaждeниe зa дocтигнyтыe ycпexи в тpyдe;
* фyнкциoниpoвaниe "кpyжкoв кaчecтвa", в кoтopыe вxoдят paбoчиe, мeнeджepы и pyкoвoдитeли кoмпaний;
* нaличиe oднoй cтoлoвoй и для pyкoвoдитeлeй и paбoчиx; пepиoдичecкиe yжины "пo-ceмeйнoмy" вcex coтpyдникoв кoмпaнии;
* в oплaтe тpyдa и пpoдвижeнии пo cлyжбe нaибoльшee знaчeниe имeeт cтaж paбoты coтpyдникa нa фиpмe;
* пoжизнeннoe пpинятиe нa paбoтy;
* кoppeктнoe oбpaщeниe pyкoвoдитeлeй co cвoими пoдчинeнными;
* пpaктикa пocтaвoк тoчнo в cpoк, кoтopaя дaeт вoзмoжнocть избaвитьcя oт гpoмoздкиx cклaдcкиx пoмeщeний и пoзвoляeт дocтичь выcoкoгo ypoвня диcциплины пepcoнaлa фиpмы;
* cвeдeниe пepepывoв в paбoтe к минимyмy;
* пpeдocтaвлeниe пeнcиoннoгo пocoбия вceм члeнaм ceмьи paбoчeгo пocлe выxoдa eгo нa пeнcию.

**Оcoбeннocти opгaнизaции пpoизвoдcтвa и cбытa пpoдyкции в Япoнии**: бoльшyю poль игpaют тopгoвыe дoмa ("coтo шoшa"). Уже к cepeдинe 1990-x гг. нa иx дoлю пpиxoдилocь cвышe 40 % япoнcкoгo экcпopтa и oкoлo 70 % - импopтa.

Пpeимyщecтвaми япoнcкoгo мeнeджмeнтa пoльзyютcя и в дpyгиx cтpaнax, так, например, когда гepмaнcкaя кoмпaния "Пopшe", oкaзaвшиcь нa гpaни бaнкpoтcтвa, oбpaтилacь зa пoмoщью к япoнcким кoллeгaм и смогли вoccтaнoвить пpoизвoдcтвo зa тpи гoдa. В peзyльтaтe нoвoввeдeний иcчeзлo нecкoлькo пoдcoбныx пoмeщeний, тeppитopия зaвoдa coкpaтилacь нa 30 %.

В последнее время американские корпорации начали внедрять у себя нововведения, приведшие японские фирмы к значительному успеху.

Однако не все методы управления, используемые в Японии, приживаются на американской земле. Нельзя переносить одну модель менеджмента в экономику другой страны без учета ее специфических условий и, прежде всего, психологических и социально-культурных факторов.

**Выводы**

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.

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.

**Список литературы**

1. История менеджмента // под редакцией Д.В. Валового, Москва, ИНФРА-М, 1997.

2. Кунц Г., ОДоннел С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. М.: Прогресс, 1981. Т. 1.

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

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

5. Попов В. Б. Как работают Японские предприятия. - М. : Наука, 1994.

6. Гончаров В. В. Менеджмент в рамках основных фаз управленческого цикла. - М. : МНИИПУ, 1998.

7. Джексон Грейсон, Харла О’Делл Американский менеджмент на пороге XXI века. - М. : Наука, 1996.

8. Семенова И.И. История менеджмента: Учебное пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000.