

**Кафедра «Государственное, муниципальное и
корпоративное управление»**

МЕНЕДЖМЕНТ

Курс лекций

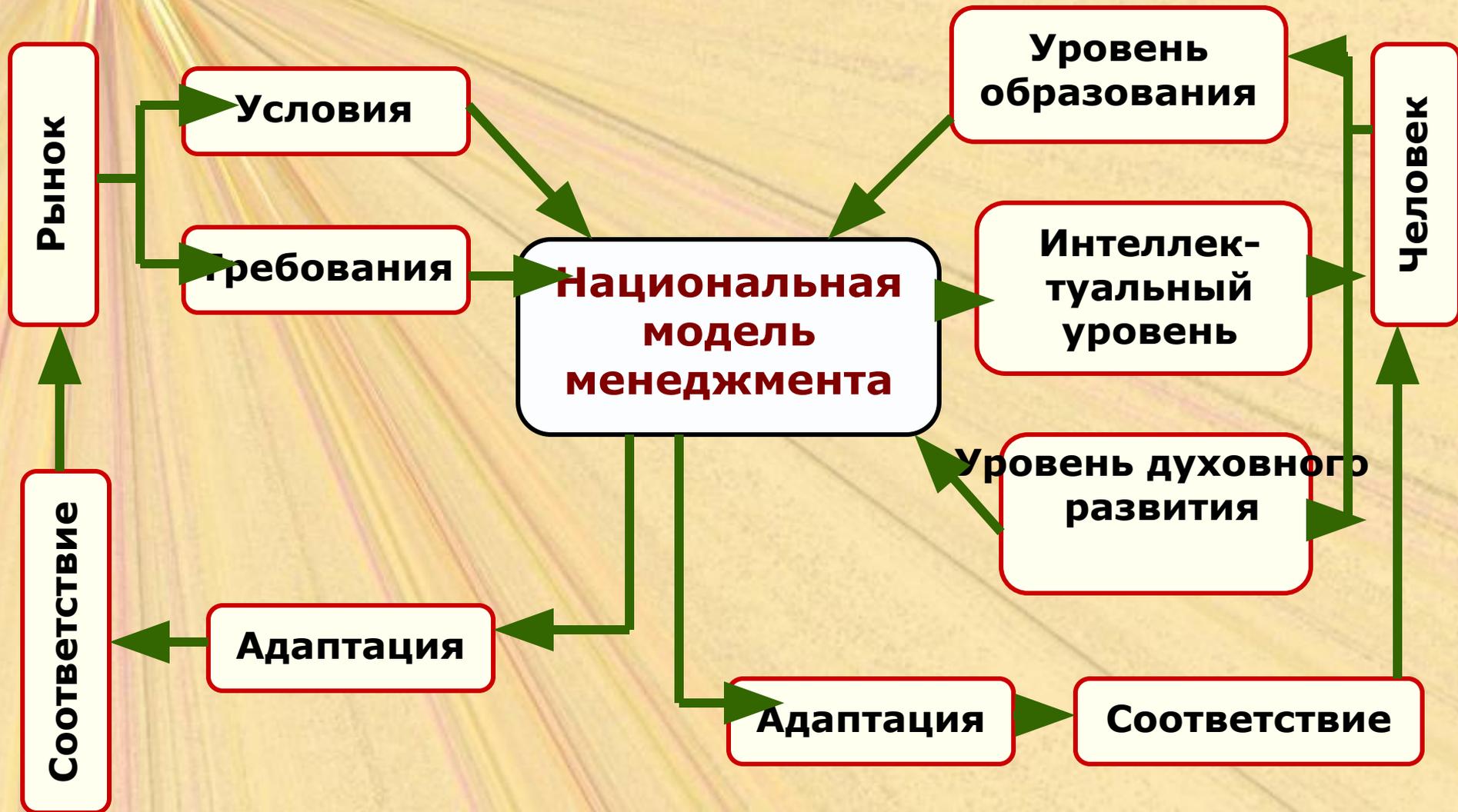
**Тема: «Опыт менеджмента за рубежом.
Возможность и пути его использования в
России»**

Вопросы лекции:

- 1. Базовые модели менеджмента в зарубежных странах и возможности использования в России зарубежного опыта**
- 2. Американский опыт менеджмента**
- 3. Особенности японской модели менеджмента**
- 4. Опыт менеджмента в странах Западной Европы**

к. э. н., доц. Павлова Е.Г.

Основные факторы формирования национальных моделей менеджмента



Формирование характерных черт национальных моделей менеджмента



Базовые модели зарубежного менеджмента

**Базовые модели
зарубежного
менеджмента**

```
graph TD; A[Базовые модели зарубежного менеджмента] --> B[Западная]; A --> C[Восточная]; B --> D[США]; B --> E[Страны Западной Европы]; C --> F[Япония]; C --> G[Страны Юго-Восточной Азии];
```

Западная

Восточная

США

**Страны
Западной
Европы**

Япония

**Страны Юго-
Восточной
Азии**

Сравнительная характеристика базовых моделей менеджмента

Сравниваемые параметры	Западная модель менеджмента	Восточная модель менеджмента
Основная цель	Повышение эффективности, прирост акционерного капитала	Максимальное соответствие интересам коллектива
Главный приоритет	Финансовые результаты	Люди
Стратегия	Имеет фиксированный курс	Не имеет жестко детерминированного курса
Организация управления	Технократический подход Ставка на индивида	Психологический подход Ставка на группу
Межфирменная взаимопомощь	Наблюдается редко	Широко распространена
Степень открытости фирмы для общества	Высокая	Менее высокая

(продолжение)

<i>Сравниваемые параметры</i>	<i>Западная модель менеджмента</i>	<i>Восточная модель менеджмента</i>
Разделение труда	Глубокая специализация	Поощряется универсальность
Контроль	Формализованный контроль	Неформальный самоконтроль
Управленческий аппарат	Сложный, дорогостоящий	Дебюрократизация, отказ от излишеств в бумагах и звеньев управления
Выработка решений	Использование сложных методов решения сложных проблем	Упрощенное решение упрощенных проблем
Распределение полномочий в управлении	Большая часть важных вопросов решается высшими руководителями и специалистами	Значительную часть вопросов решают низовые управленцы
Наиболее ценимые качества работников	Профессионализм, инициативность, энергичность	Способность к адаптации, непрерывному обучению, преданность фирме, мудрость

(продолжение)

<i>Сравниваемые параметры</i>	<i>Западная модель менеджмента</i>	<i>Восточная модель менеджмента</i>
Изменчивость кадрового состава	Высокая мобильность персонала	Стабильность кадрового состава
Статусные различия работников	Существенные	Максимально сглаженные

Направления эволюции базовых моделей менеджмента



Возможность и пути использования зарубежного опыта менеджмента

**Возможность использования
зарубежного опыта менеджмента**

Переоценивается

Отрицается

Взвешенный подход

Пути использования

**Прямое
заимствование**

Адаптирование

**Творческое
применение
отдельных
элементов**

**Ориентация на
основные
тенденции**

Необходимость применения зарубежного опыта менеджмента

- 1. Недостаток опыта управления в условиях рынка**
- 2. Оценка достигнутого уровня развития собственного менеджмента**
- 3. Выявление соответствия направлений развития отечественного управления общемировым тенденциям**
- 4. Улучшение условий для сотрудничества и конкуренции с зарубежными фирмами**
- 5. Развитие интеллектуальных способностей собственных ученых и практиков**
- 6. Улучшение имиджа страны, фирм, менеджеров**
- 7. Предотвращение ошибок**
- 8. Заимствование достижений**

Основные достижения американского менеджмента

Прогрессивные инновации американского менеджмента

Совершенствование организации управления

Совершенствование работы с персоналом

Стратегическое управление

Дивизиональная орг. структура

Адаптированные орг. структуры

Социо-техническое конструирование

Планирование человеческих ресурсов

Программы социального развития

Системы подбора управленцев

Сущностные черты и главные факторы эффективности Японской модели менеджмента

Составляющие эффективности Японского менеджмента

Высокая мобильность
организации

Гибкая долгосрочная
стратегия

Особая система
управления финансами

Большой запас
человеческого и
технологического
потенциала

Управление
производством «точно
во время»

Высокие возможности в
использовании человеческого
потенциала

Долгосрочный найм
работников

Опекунство

Кружки качества

Система принятия
решений «ринги»

Неформальные
отношения в
коллективе

(продолжение)

**Высокие возможности в
использовании человеческого
потенциала**

```
graph TD; A[Высокие возможности в использовании человеческого потенциала] --- B[Долговременное сотрудничество с учебными заведениями]; A --- C[Горизонтальная ротация кадров]; A --- D[Специфические приемы обучения управленцев];
```

**Долговременное
сотрудничество с
учебными заведениями**

**Горизонтальная
ротация кадров**

**Специфические приемы
обучения управленцев**

Главные элементы Западноевропейского опыта менеджмента

Особенности менеджмента стран Западной Европы

Преодоление узости технократического подхода американской модели менеджмента

Преодоление узости социального подхода японской модели менеджмента

Терпимость к многообразию

Учет местной специфики

Ориентация на самореализующуюся личность

Скандинавская (Финская) модель «Управление по результатам»

Германская модель мотивации к качественной работе