

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

МЕНЕДЖМЕНТ

Курс лекций

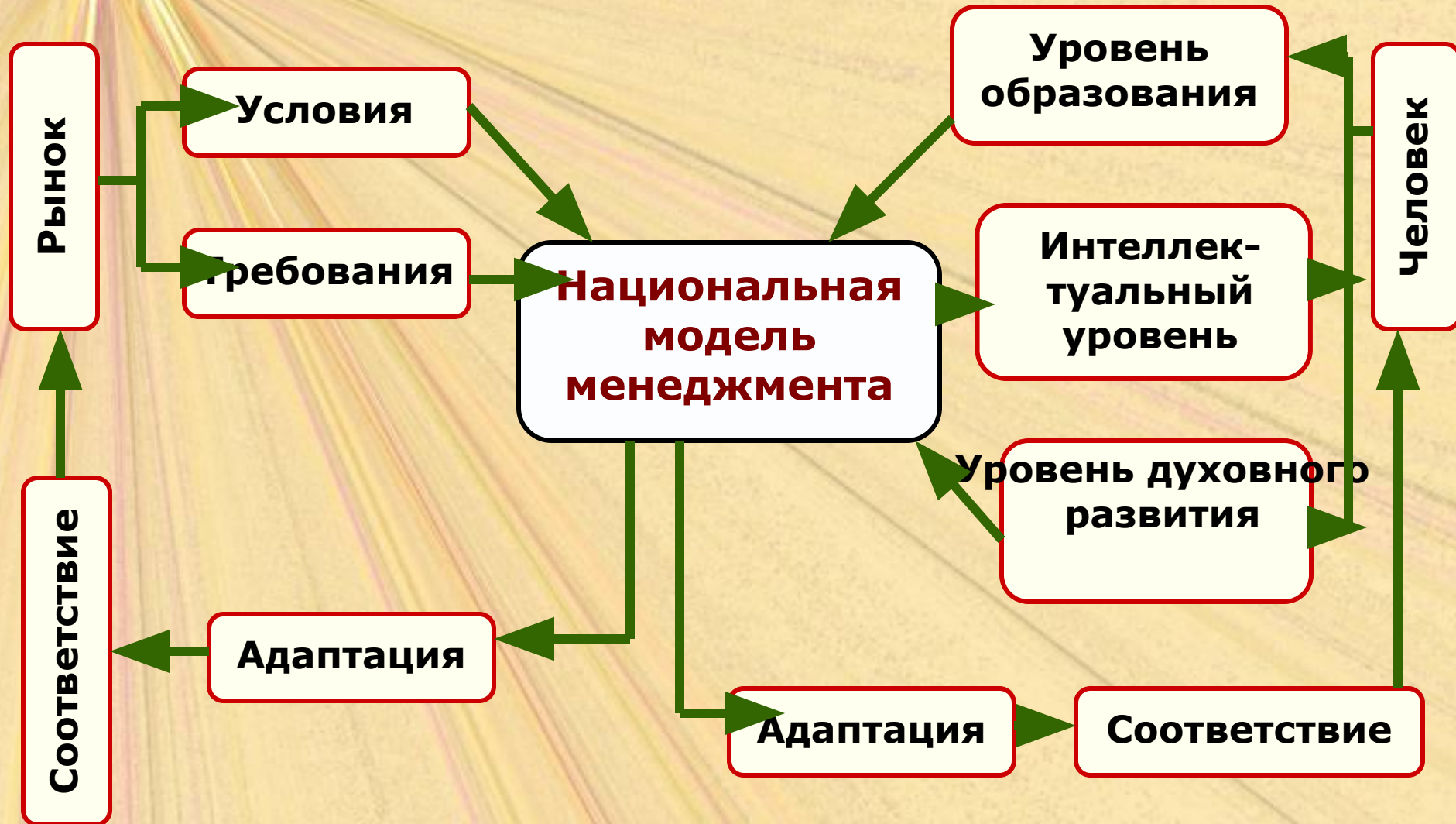
**Тема: «Опыт менеджмента за рубежом.
Возможность и пути его использования в
России»**

Вопросы лекции:

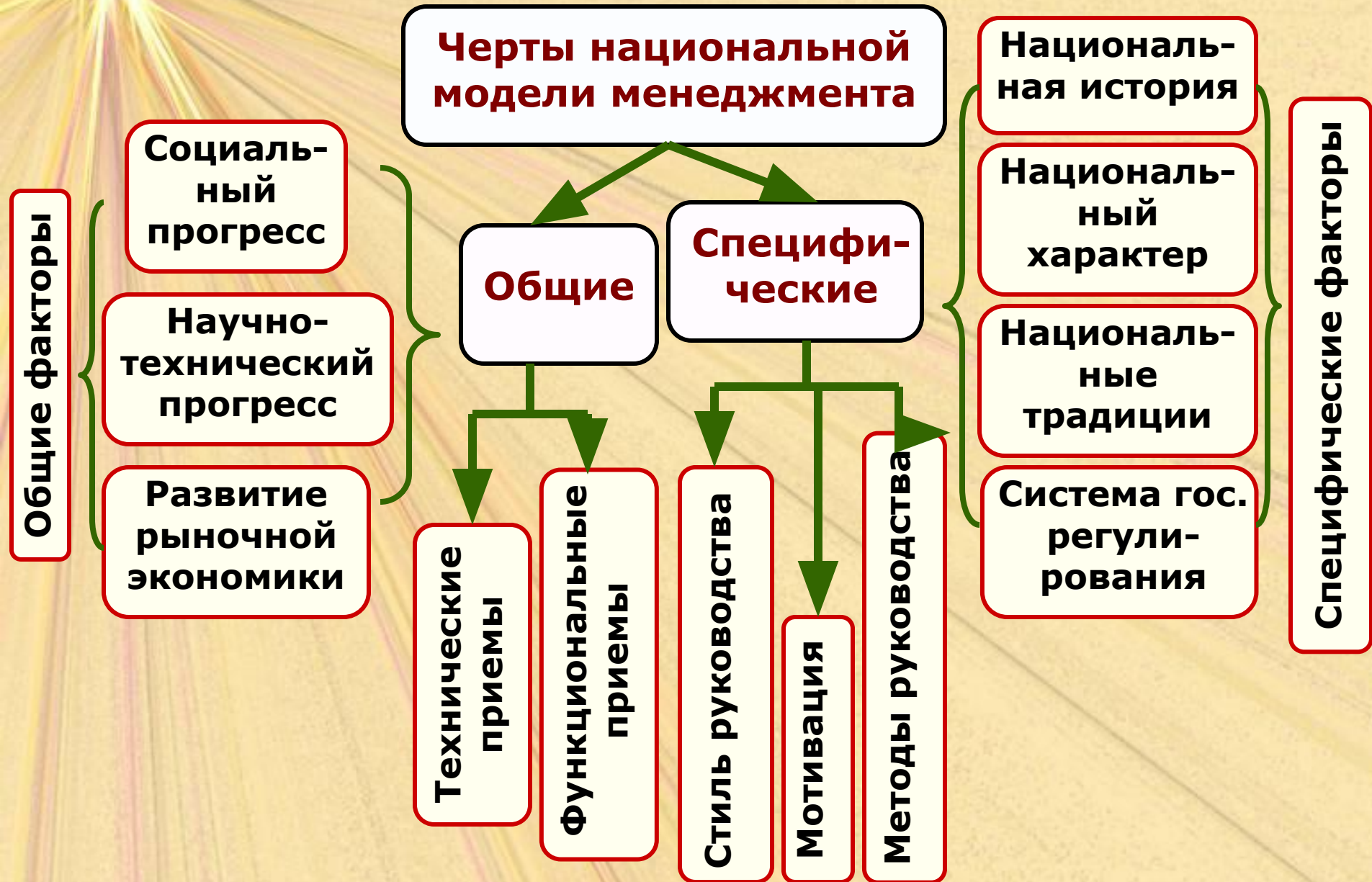
- 1. Базовые модели менеджмента в зарубежных странах и возможности использования в России зарубежного опыта**
- 2. Американский опыт менеджмента**
- 3. Особенности японской модели менеджмента**
- 4. Опыт менеджмента в странах Западной Европы**

к. э. н., доц. Павлова Е.Г.

Основные факторы формирования национальных моделей менеджмента



Формирование характерных черт национальных моделей менеджмента



Базовые модели зарубежного менеджмента



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 |

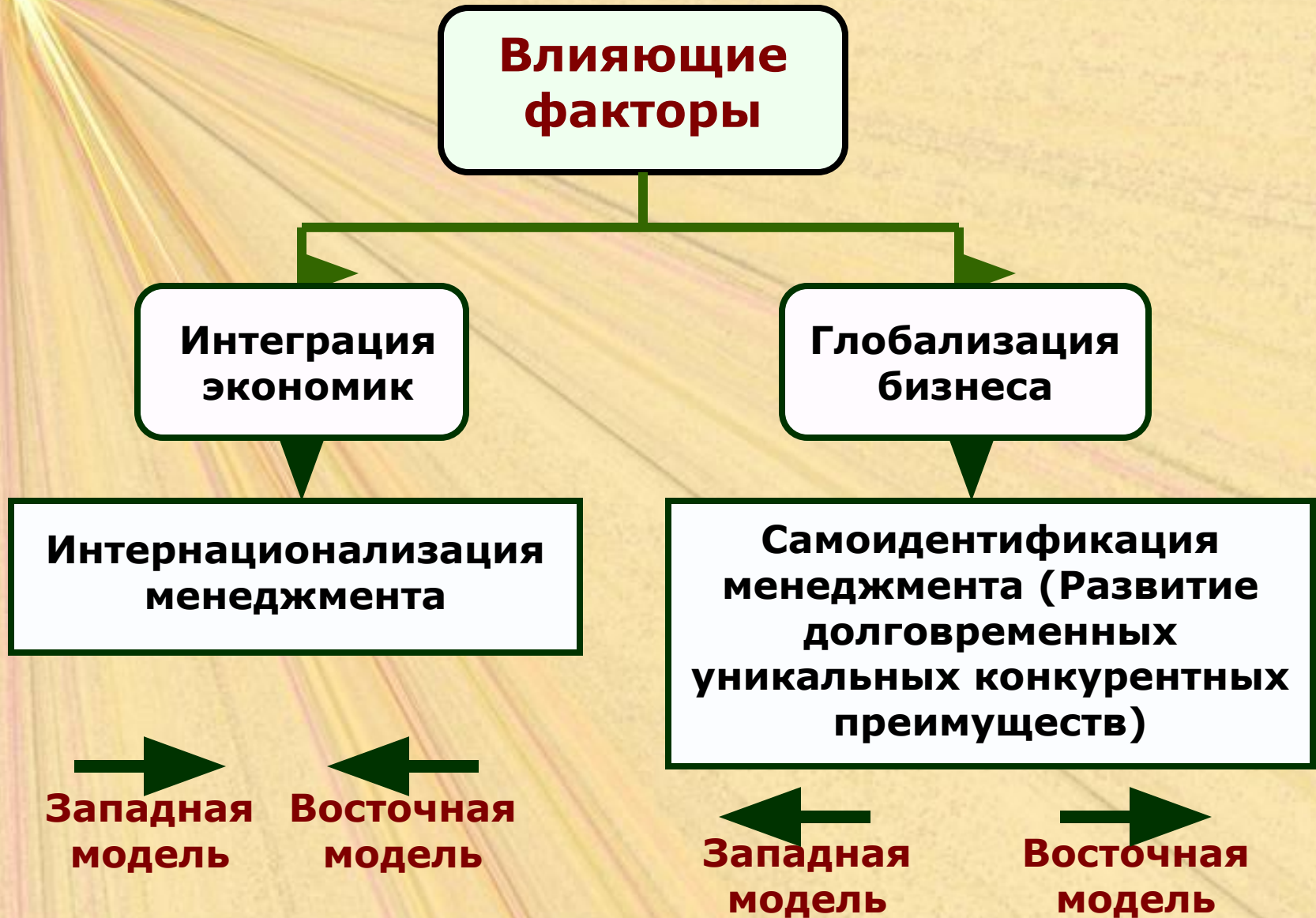
(продолжение)

| <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