# *Одляницкий Евгений, гр. 2350*

# Аналитическая записка №2

# Типы моделей менеджмента и организаций

       Эволюция теории и практики менеджмента нашла свое отражение в многообразных направлениях. То, что происходит сегодня в теории и практике управления, называют "тихой управленческой революцией". Ее начало совпало со вступлением общества в информационную стадию. На смену старому, традиционному направлению в менеджменте, нашедшему свое отражение в так называемой американской модели менеджмента, и относительно новому, поведенческому, бихевиоральному, нашедшему отражение в японской модели, приходит новое (неформальное), которое принято характеризовать как обновленческое, инновационное или маркетинговое, "информационное" (табл. 1.2).

Т а б л и ц а 1.2

**Характеристика основных типов организаций****\*****(по Оучи)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Организация типа "А" (американская модель)** | **Организация типа "j" (японская модель)** |  |
| 1. Найм работников на относительно короткое время | 1. Пожизненный найм работников |  |
| 2. Индивидуальное принятие решений | 2. Коллективное принятие решений |  |
| 3. Индивидуальная ответственность | 3. Коллективная ответственность |  |
| 4. Быстрое развитие и продвижение | 4. Медленное развитие и продвижение |  |
| 5. Механизмы явного, точного контроля | 5. Механизмы косвенного контроля |  |
| 6. Способствование развитию специализированной карьеры работников (по вертикали) | 6. Способствование неспециализированной карьеры работника (диверсифицированный подход) |  |
| 7. Избирательное (дифференцированное)отношение к работнику как к таковому | 7. Холистический (целостный) подход к работнику как личности |  |

     **Суть американской модели менеджмента** заключается в изначальном убеждении, что успех фирмы зависит прежде всего от факторов, лежащих в её границах (рациональной организации производства продукции, снижения издержек за счет выявления внутрипроизводственных резервов, роста производительности труда и эффективности использования всех ресурсов). Фирма рассматривается как закрытая система. При таком подходе цели и задачи считаются заданными и стабильными в течение длительного времени; основой стратегии\* является непрерывный рост и углубление специализации производства; организационная структура\* строится по функциональному принципу (с четким разделением аппарата управления по службам); решающее значение имеет контроль всех видов деятельности, четкое выполнение кадрами управления указаний сверху.

**Суть японской модели менеджмента** и организации деятельности сформулирована американским ученым японского происхождения У. Оучи в его так называемой теории.

       Японская модель, являющаяся результатом специфической культуры и экономической системы, оценивается специалистами как обеспечивающая наибольшую гармоничность и мобильность организации, так необходимую в современном динамическом мире. Особенности японской системы проявляются в управлении персоналом и трудовыми ресурсами\*, производством, сбытом, финансами. *Система пожизненного найма и продвижения в зависимости от выслуги лет и возраста, организация групповой работы, оплата труда с учетом возраста, вклада в рационализацию и качество процесса, система непрерывного обучения преимущественно на производстве - основные характеристики этой модели управления.*Принцип оптимизации работы всей производственной системы как целостности является определяющим в организации управления производством.

       Если сторонники современной японской системы управления доказывают, что в японских фирмах организацию приспосабливают под человека, то в системе управления американской фирмы, напротив, представления о функциях, задачах и должностных обязанностях, правах и взаимодействиях предшествуют найму работников. По сформулированным требованиям производится поиск наиболее подходящих кандидатов на конкретную должность, иными словами, людей приспосабливают к системе.

       Идеальная (в смысле эффективности и интегрированности) организация, по мнению У. Оучи, не должна иметь ни официальной организационной структуры, ни какой-либо формальной структуры вообще. В качестве примера коллектива с такой структурой им приводится хорошо сыгранная баскетбольная команда.

|  |
| --- |
| **Стили управления** |
|  |
|  |

Руководитель на всех уровнях системы управления организацией выступает как ведущее лицо, поскольку именно он определяет целенаправленность работы коллектива, подбор кадров, психологический климат и другие аспекты деятельности предприятия.

**Руководство** — способность оказывать влияние на отдельных лиц и группы, побуждая их работать на достижение целей организации.

Одной из важнейших характеристик деятельности руководителя является стиль руководства.

**Стиль руководства** — манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, чтобы оказать на них влияние и побудить к достижению [целей организации](http://www.grandars.ru/student/marketing/missiya-organizacii.html).

Руководитель является ведущим и организатором в системе управления. Управление деятельностью групп и коллективов осуществляется в форме руководства и лидерства. Эти две формы управления имеют определенное сходство.

Одной из наиболее распространенных теорий лидерства является **теория лидерства К. Левина** (1938 г.).

#### Она выделяет три стиля лидерства:

* **авторитарный** стиль лидерства — характеризуется жесткостью, требовательностью, единоначалием, превалированием властных функций, строгим контролем и дисциплиной, ориентацией на результат, игнорированием социально-психологических факторов;
* **демократический** стиль лидерства — опирается на коллегиальность, доверие, информирование подчиненных, инициативу, творчество, самодисциплину, сознательность, ответственность, поощрение, гласность, ориентацию не только на результаты, но и на способы их достижения;
* **либеральный** стиль лидерства — отличается низкой требовательностью, попустительством, отсутствием дисциплины и требовательности, пассивностью руководителя и потерей контроля над подчиненными, предоставлением им полной свободы действий.

Исследование К. Левина дало основу для поисков стиля управления, который может привести к высокой[производительности труда](http://www.grandars.ru/student/statistika/statistika-proizvoditelnosti-truda.html) и удовлетворенности исполнителей.

Значительное внимание исследованию стилей руководства было уделено в трудах Р. Лайкерта, который в 1961 г. предложил континуум стилей руководств. Его крайними позициями являются руководство, сосредоточенное на работе, и руководство, сосредоточенное на человеке, между ними расположены все другие типы лидерского поведения.

**Согласно теории Лайкерта, различают четыре стиля руководства:**

1. **Эксплуататорско-авторитарный**: руководитель имеет четкие характеристики автократа, не доверяет подчиненным, редко привлекает их к принятию решений, а задачи формирует сам. Основной стимул — страх и угроза наказания, вознаграждения случайны, взаимодействие строится на взаимном недоверии. [Формальная](http://www.grandars.ru/college/psihologiya/formalnye-i-neformalnye.html) и [неформальная организация](http://www.grandars.ru/college/psihologiya/formalnye-i-neformalnye.html) находятся в противоборстве.
2. **Патерналистски-авторитарный**: руководитель благосклонно позволяет подчиненным принимать ограниченное участие в принятии решений. Вознаграждение действительное, а наказание — потенциальное, и то, и другое используется для мотивации работников. Неформальная организация отчасти противостоит формальной структуре.
3. **Консультативный**: руководитель принимает стратегические решения и, проявляя доверие, тактические решения делегирует подчиненным. Ограниченное включение работников в процесс принятия решений используется для мотивации. Неформальная организация не совпадает с формальной структурой лишь частично.
4. **Демократический** стиль руководства характеризуется полным доверием, основан на широком привлечении персонала к управлению организацией. Процесс принятия решений рассредоточен по всем уровням, хотя и интегрирован. Поток коммуникаций идет не только в вертикальных направлениях, но и по горизонтали. Формальная и неформальная организации взаимодействуют конструктивно.

Р. Лайкерт назвал модель 1 ориентированной на задачу с жестко структурированной системой управления, а модель 4 — ориентированной на взаимоотношения, в основе которых лежат бригадная организация труда, коллегиальное управление,[делегирование полномочий](http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/delegirovanie-polnomochiy.html) и общий контроль. По мнению Р. Лайкерта, **последний подход является самым эффективным**.

Источники:

[http://de.ifmo.ru](http://de.ifmo.ru/)

[http://www.grandars.ru](http://www.grandars.ru/)