

Менеджмент США

Васильев Игорь мн-03-20-02

Принципы научной организации производства Тейлора

Тейлор ввел три принципа научной организации производства.

1. Принцип функциональной дифференциации, который заключается в группировке задач для формирования индивидуальных рабочих мест. Работникам выдавались письменные инструкции (задачи предписания), представлявшие собой подробное изложение конкретных производственных заданий и способов их выполнения.
2. Принцип специализации, обосновывающий идею о том, что работа каждого человека должна быть по возможности ограничена выполнением одной ведущей функции.
3. Принцип материальной заинтересованности.

Эмерсон

Известный организатор и рационализатор промышленности, инженер Гаррингтон Эмерсон (1835-1931) поставил вопрос о научном управлении в более широком аспекте, чем это сделали Ф. Тейлор чья работа касалась в основном организации рабочего места, повышения эффективности деятельности отдельного работника. И хотя Тейлор и Эмерсон вместе никогда не работали, последний нередко говорил, что Тейлор был источником его идей.

Эмерсона интересовали вопросы целостной организации предприятия, эффективности функционирования отдельных промышленных отраслей, государственного управления. Он разработал систему повышения производительности, которую сам называл «системой целесообразностей», а не научной организацией труда. Эту систему Эмерсон изложил в книге «Двенадцать принципов производительности». Все принципы, по мнению автора, преследуют одну конечную цель — устранение потерь.

Американцы как народ

Одно из главных отличий американцев от других народов — это замкнутость общества. Они «зациклены» на жизни своего континента, их практически не интересует жизнь других народов. Все самое важное, интересное, замечательное происходит в их стране. Американцы очень патриотичны. В их стране все самое лучшее, самое ценное, самое большое. Они уважают свой герб, флаг, гимн. Каждая крупная фирма имеет свой девиз, например: «Дело Америки — это бизнес», «Время — деньги», «Просто сделай это». Время для американцев — навязчивая идея.

Социальная группа менеджмент

Менеджеры как социальная группа составляют в США около 15% работающего населения. Все менеджеры делятся на две группы и образно называются «золотыми воротничками» (управляющие высшего звена и квалификации) и «белыми воротничками» (управляющие среднего и низшего звена — мастера и надсмотрщики). Рабочий класс в промышленности США называют «синими воротничками». Условием квалифицированного руководства считается соблюдение трех правил:

- 1) **анализируй** (состояние рабочих, запросы рынка, процесс производства);
- 2) **разделяй** обязанности среди подчиненных;
- 3) **проверяй** исполнение.

Американский менеджмент

В практике американского менеджмента широко используется управление на основе **определения индивидуальных целей**. Оно понимается как процесс совместного определения работниками фирмы целей каждой должности и координация усилий по их достижению и основано на той посылке, что чем яснее понимается цель, тем больше вероятность ее достижения. Согласовав со стратегическими целями компании, работники совместно со своим менеджером намечают для себя конкретные цели, которых они планируют достичь за конкретный промежуток времени.

Установленные цели служат стандартами, по отношению к которым менеджеры могут оценивать результаты своей работы. Если цели оказываются не достигнутыми, то проводятся анализ причин срыва и коррекция целей и методов их достижения. Использование такого управления дает много преимуществ:

- совершенствуются планирование и контроль;
- улучшаются взаимоотношения между подчиненными и руководителями, так как подчиненные имеют больше возможностей для участия в управлении;
- расширяются возможности для подготовки менеджеров;
- обеспечиваются стандарты и критерии для оценки исполнения;
- облегчается делегирование полномочий.

Соответствие менеджмента менталитету в США

Черты менталитета	Обусловленные ими особенности управления
Индивидуализм	Индивидуальный характер принятия управленческих решений; ориентация на личность и личные способности; оплата и продвижение по службе определяется личным вкладом; индивидуальная ответственность; четко формализованный процесс контроля
Повышенное чувство обособленности	Формальные отношения на производстве; формирование рабочих мест, учитывающее независимость работника; на управленческое решение влияет чувство собственного достоинства работника
Прагматизм	Целеустремленность руководителей и подчиненных; выбор главного, основного направления, обеспечивающего достижение цели; личные взаимоотношения подавляются, когда это мешает достижению поставленной цели
Практицизм	Формирование нестандартной системы управления, приведение ее в состояние в соответствие с конкретными целями и заданиями; отсутствие утопизма в управленческих решениях
Рационализм	Главной чертой управления становится выбор оптимального решения; формирование оптимальной структуры производства; рациональные отношения в коллективе; отсутствие излишеств и нагромождений в системе управления
Стремление к богатству (алчность)	Дисциплина и рост в карьере определяется уровнем заработной платы; управленческие решения основаны на выгоде; основная направленность управленческих решений - делать деньги
Трудолюбие	Дает возможность высокой производительности при прочих равных условиях; отсутствие жестких управленческих решений по отношению к персоналу

Особенности американского менеджмента

Особенности американского менеджмента

В американском менеджменте стоит выделить такие особенности, как:

- 1) Американская деловитость и умение организовывать;
- 2) Обеспечение компетентности персонала, развитость индустрии совершенствования менеджмента;
- 3) Особенности стратегии и управления производством в фирмах.

Недостатки американской модели менеджмента

Важный принцип, обеспечивающий лидирующее положение американских фирм в мировой экономике, - комплексный контроль качества. Основные недостатки этой модели следующие:

- Уменьшение гибкости при изменении производственных заданий, снижение чувства удовлетворённости рабочих, нарастание утомления от монотонности, рост прогулов как следствие чрезмерной специализации труда.
- Потеря эффективности иерархической организации в тех отраслях промышленности, где ассортимент товаров велик и производственный процесс включает в себя множество стадий.
- Стремление американских менеджеров получить сиюминутную выгоду, решить вопрос «быстро».
- Большое количество уровней управления (до 11-12 в американской автомобильной промышленности, по сравнению с 5-6 в японской), и как следствие - рост бюрократического аппарата и трансакционных издержек.

Преимущества американской модели менеджмента

Однако, несмотря на присущие ей недостатки американская школа менеджмента на сегодняшний момент получила наибольшее распространение и признание.

- Жесткая иерархическая структура: каждый работник имеет только одного начальника.
- Чётко прописанные должностные инструкции, начиная от того, как нужно мыть пол и заканчивая порядком приготовления гамбургеров.
- Контроль качества выполняемых операций на месте: концепция «делать с первого раза».
- Строго почасовая выплата зарплаты, штрафы за опоздание и выговор за приход на работу раньше оговоренного срока (начальству придётся платить вам больше денег) - концепция «точно вовремя».
- Стремление создать равные условия для работников: прием пищи в одной общей комнате, одинаковая зарплата для рабочих одного уровня.
- Перспектива карьерного роста в компании.
- Поощрение конкуренции и доносительства внутри одной группы (существует специальный ящик, куда нужно опускать записки обо всех нарушениях, какие вы только заметили).
- Ответственность начальников за действия подчинённых.

Менеджмент США сейчас

В последнее десятилетие стало очевидным, что американская экономика проигрывает по сравнению с экономикой Японии. Растущий объем японского экспорта, разнообразие и высокое качество японских изделий вынуждают американских менеджеров пересмотреть свою практику управления производством. По мнению А. Мориты, принципиальные просчеты американцев кроются в области психологии менеджмента: "...тотальная логика американских школ бизнеса кажется холодной, понижающей значение человеческого фактора"

Спасибо за внимание