**Содержание**

Введение…………………………………………………………………………..2

1.Исторические предусловия, основы и содержание менеджмента…………3

2.Функции и принципы менеджмента…………………………..………………7

3.Принципиальные отличия японской и американской модели менеджмента……………………………………………………………………..12

4. Использование международного опыта в Украине……………………….14

Заключение………………………………………………..………………..........21

Список используемой литературы…………………………………………….22

**Введение**

Любая наука базируется на использовании исторического опыта. Изучение уроков истории позволяет избежать противоречий и ошибок, встречающихся на ранних этапах развития науки.

Наука управления в этом отношении мало отличается от других наук. Как и любая наука, она интересуется прошлым, настоящим и будущим. Анализ прошлого позволяет лучше понять настоящее, чтобы спрогнозировать будущее развитие. Знание истории прошлого необходимо по следующим основным причинам:

• всегда интересно и нужно;

• позволяет восполнить недостаток собственных мыслей и объем своих знаний;

• дает возможность проанализировать основные вехи эволюционного развития науки и систематизировать их;

• позволяет извлечь соответствующие уроки из прошлого с тем, чтобы не повторять ошибок в будущем.

Знание и осмысление прошлого способствует лучшему пониманию современного состояния науки, а также появлению и формированию новых идей. Развитие науки управления свидетельствует, что нежизненные концепции гибли, а оставались только самые ценные, проверенные практикой и временем.

Менеджмент - современная система управления предприятием, действующая в условиях рыночной экономики. Термин «Менеджмент» по сути является аналогом термина « управление», его синонимом. Однако есть отличие. Управление относится к живой и неживой сфере. Например, управление техникой, биологическими процессами, государством. Т.е. управление является более широким понятием. Менеджмент применяется только в управлении социально-экономическими системами. Менеджмент это самостоятельный вид профессионально осуществляемой деятельности для достижения намеченных целей путем рационального использования материальных и трудовых ресурсов.

Система менеджмента – это совокупность различных составляющих элементов: принципов управления, функций, методов, технологий, информационного обеспечения, материального, технического обеспечения в условиях АСУ, а также правового обеспечения.

Термин «менеджмент» применим к любым типам организаций, но, если речь идет о государственных органах любого уровня, то более правильно использовать термин – государственное управление», а для обозначения обезличенной системы управления употребляется термин «администрирование».

**1. Исторические предпосылки, основы и содержание менеджмента**

Ни одна организация, ни одно предприятие не может добиться успеха без управления. Однако управление как вид деятельности и как наука в таком виде, в котором мы имеем его в настоящее время, появилось не сразу.

Как только доисторические люди стали жить организованными группами, у них появилась необходимость управления.

На первом этапе, когда группы людей были невелики, управление во всех сферах осуществлялось одним человеком – вождем этой группы. В дальнейшем, по мере разрастания групп и усложнения выполняемых ими функций, появилась необходимость разделения труда и дифференциации функций. Но на это потребовались века.

Египетские пирамиды, построенные в 3000 – 2000 гг. до н. э., являются ярким свидетельством не только культуры древних египтян, но и их управленческого искусства. Строительство огромных пирамид требовало, прежде всего, четкого планирования.

Древние греки уделяли особое внимание вопросам организации и управления производственными процессами, заботились о четкой специализации рабочих.

У Сократа дается понимание управления как особой сферы человеческой деятельности. Он говорил о том, что главным в управлении является поставить нужного человека на нужное место и добиться выполнения поставленных перед ним задач.

Линейная структура управления государством получила выражение в системе управления Римской империей. Ее основной проблемой был сбор налогов со всех ее частей, значительно удаленных друг от друга. Прямое правление из Рима осуществить было крайне трудно. Изменение структуры управления позволило укрепить могущество Римской империи.

В практике управления существуют примеры организаций, возникших в глубокой древности и успешно функционирующих и в настоящее время благодаря созданию рациональной структуры управления. К их числу относится римская католическая церковь, имеющая наиболее простую структуру управления: папа, кардинал, архиепископ, епископ и приходской священник.

Переворот в производственных отношениях связан с промышленной революцией, начавшейся в середине XVIII в.

С промышленной революцией связано выделение трех уровней управления: верхнего, среднего и нижнего. На производстве появился мастер, который вскоре стал ненавистен для рабочих. На этом этапе развития управления только наметилась тенденция перехода от принципа надзора за работниками к принципу организации труда на научных основах.

Промышленная революция дала толчок развитию теоретических исследований и практики управления. Большой вклад в формирование науки управления внесли английские политэкономы Уильям Петти, Адам Смит и Давид Рикардо.

Нельзя не отметить огромного вклада английского социалиста-утописта Роберта Оуэна в развитие управленческой мысли и практики управления. Ранее других он заметил и оценил роль человеческого фактора на производстве, к необходимости учета которого другие исследователи пришли только через 100 лет. На формирование теории управления в социалистическом обществе большое влияние оказали труды К.Маркса и Ф.Энгельса. Не занимаясь исследованиями природы и сущности управления, они внесли свой вклад в формирование этой науки с помощью созданных ими методов исследования. К.Маркс выводит необходимость разделения труда из развития кооперации: капиталист часто не в состоянии самостоятельно управлять своей фабрикой. Кроме того, в этом нет необходимости, так как труд по надзору, совершенно отделенный от собственности на капитал, всегда предлагался в избытке. Поэтому сделалось необязательным, чтобы этот труд по надзору выполнялся капиталистом. Таким образом, результатом разделения труда явилось обособление управления, которое стало рассматриваться в качестве особой функции любого совместного труда.

В этот же период времени Ф.Энгельс указал на то, что следует различать управление вещами и управление людьми. От этого тезиса в дальнейшем будут отталкиваться многие ученые в своих исследованиях.

Однако до эпохи империализма функция управления осуществлялась самим капиталистом и небольшой группой приближенных к нему лиц. Роль специально подготовленных управляющих особенно усиливается в эпоху развития монополистического капитализма. Столкнувшись с конкуренцией, изменчивой внешней средой, управляющие развивали систему знаний о том, как лучше использовать ресурсы.

Таким образом, предпосылками и источниками формирования менеджмента как управления особого рода являются:

* индустриальный способ организации производства;
* развитие рыночных отношений, основными элементами которых являются спрос, предложение и цена.

Для систематизации этапов развития науки управления первоначально использовался исторический подход с применением хронологического принципа.

Американские ученые Г. Кунц и С.0'Доннел разработали более подробную классификацию подходов. Однако эта работа не дала желаемых результатов.

На протяжении всей истории развития менеджмента ученые и исследователи управленческих проблем предпринимали попытки разработать универсальную классификацию школ менеджмента. Предложенные ими классификации носят, в известной мере, условный характер. Это объясняется тем, что практически невозможно отразить все оттенки различных взглядов и позиций, трудно найти один универсальный принцип, который следует положить в основу классификации.

## Этапы развития менеджмента в мире:

Первый этап развития менеджмента начался в начале двадцатого столетия и связан с учением Ф.Тейлора после публикации его книги "Принципы научного управления", в которой он впервые рассмотрел научные подходы и принципы построения системы управления. Используя систему управления, разработанную Ф.Тейлором, американские фирмы и Америка в целом наглядно продемонстрировали ее практическую значимость и влияние на развитие экономики. Однако системный анализ предложенной Ф.Тейлором модели управления показал, что эта система Тейлора пока нашла ограниченное применение вследствие непонимания ее сути рыночными структурами, фирмами и их руководителями.

Именно под воздействием учения Тейлора чуть позже появляются научные работы по менеджменту Френка, Гильберта, Ганита.

Второй этап развития менеджмента связан с новыми подходами в развитии учения о менеджменте, на основе учения Ф.Тейлора, но с принципиально новыми подходами. Появится и апробируется на практике так называемая классическая (адмистративная) школа управления, родоначальниками которой стали А.Файоль, П.Урвик, Д.Муни, П.Слоун. В частности, А.Файоль впервые предоложили новую теорию менеджмента, раскрывающую его функции, принципы и необходимость теоретического изучения.

Третий этап развития менеджмента стал называться "неоклассическим", нарождается и начинает развиваться школа "человеческих отношений", развитие которой связано с именами ученых А.Файоля, Д.Муни, П.Слоуна, Э.Мейо. На этом этапе апрбируется социологическая концепция групповых решений.

Четвертый этап развития менеджмента относится к периоду 1940 – 1960 гг. В эти годы происходит эволюция управленческой мысли, которая направлена на развитие теории организации менеджмента на основе достижений психологической и социологической наук, оказывающих решающее воздействие на человека в системе управления.

Пятый этап развития управленческой мысли отличается от всех предыдущих тем, что происходит становление современных количественных методов обоснования управленческих решений под воздействием широкого использования в практике экономико-математических методов и электронно-вычислительной техники. Этот процесс успешно развивается по настоящее время. Так, Д.Макгрегор впервые обосновал свою теорию и доказал, что отношение менеджера к своим подчиненным существенно влияет на их поведение и на рабочий климат в организации. В теории "X" - утверждение приоритета контролирующего менеджера, в теории "У" - принцип распределения объективности. (Годы развития этой концепции – 1950 – 1960 г.)

Шестой этап развития менеджмента можно отнести к периоду 1970 – 1980 гг. Учеными – управленцами вырабатываются новые подходы в развитии теории управления, смысл которых сводится к тому, что организация – это открытая система, приспосабливающаяся к внутренней среде (организации) нужно искать во внешней среде. Исходя из такого посыла просходили установления взаимосвязей между типами сред и различными моделями управления. К этому периоду относятся теории: "стратегического менеджмента" И.Ансоффа, "теория властных структур между организациями" Г.Саланчика, "конкретной стратегии, конкурентоспособности, потребительских качеств продукции и ресурсов" Портера и т.д.

Седьмой этап относится к 80-м гг., которые ознаменовались появлением новых подвидов в управлений, неожиданным для многих открытием "организационной структуры" как мощного механизма управления, особенно успешно использованного Японией и другими странами, с важнейшими по силе воздействия управленческими методами.

Восьмой этап развития менеджмента относится к 90-м гг. На этом этапе просматриваются три основные тенденции:

* возврат к прошлому - осознание значения материальной, технической базы современного производства;
* создание социальных поведенческих элементов - это усиление внимания не только к организационной культуре, но и к различным формам демократизации управления, участие рядовых работников в прибылях, в осуществлении управленческих функций в других сферах деятельности;
* усиление международного характера управления. Переход многих стран к открытой экономике, участие в конкурентной борьбе, организации современной деятельности.

По мнению М.Мескона и других, за всю историю эволюции систем управления человечество выработало всего три принципиально различных инструмента управления, т.е. воздействия на людей.

Иерархия – это организация, где основное средство воздействия отношения власть – подчинение, давление на человека сверху с помощью принуждения, контроля над распределением материальных благ.

Культура, т.е. вырабатываемые и признаваемые обществом организации, групповые ценности, социальные нормы, установки, шаблоны поведения, ритуалы, которые заставляют человека вести себя так, а не иначе.

Рынок, т.е. наличие сети равноправных отношений по горизонтали, основанных на купле-продаже продукции и услуг, на отношениях собственности, на равновесии интересов продавца и покупателя.

**2.Функции и принципы менеджмента**

Функция – широко распространенное понятие, применяемое в философии, биологии, математике и др. науках.

Функцией в менеджменте называют особый вид управленческой деятельности, с помощью которой субъект управления воздействует на управляемый объект.

Процесс управления (менеджмент) имеет четыре взаимосвязанные функции: планирование, организация, мотивация и контроль.

Планирование – основная функция менеджмента представляет собой вид деятельности по формированию средств воздействия, обеспечивающих достижение поставленных целей. Планирование применяется к важным решениям, определяющим дальнейшее развитие фирмы. Согласно концепции немецкого профессора Д.Хана планирование - это ориентированный в будущее систематический процесс принятия решений. Сущность планирования проявляется в конкретизации целей развития фирмы и каждого подразделения в отдельности на установленный период: определение хозяйственных задач, средств их достижения, сроков и последовательности реализации, выявление материальных трудовых и финансовых ресурсов для решения поставленных задач. Планирование дает возможность заблаговременно учесть внутренние и внешние факторы, обеспечивающие благоприятные условия для нормального функционирования и развития фирмы, предприятия или др. структурного подразделения.

Организация

Важной функцией управления является функция организации, которая заключается в установлении постоянных и временных взаимоотношений между всеми подразделениями фирмы, определении порядка и условий функционирования фирм. Организация как процесс представляет собой функцию по координации многих задач.

Мотивация.

При планировании и организации работы руководитель определяет, что конкретно должна выполнить данная организация, когда, как и кто, по его мнению, должен это сделать. Если выбор этих решений сделан эффективно, руководитель получает возможность воплотить свои решения в дела, применяя на практике основные принципы мотивации.

Мотивация как основная функция менеджмента связана с процессом побуждения себя и других людей к деятельности через формирование мотивов поведения для достижения личных целей организации. исследование поведения человека в труде дает некоторые общие объяснения мотивации и позволяет создать прагматические модели мотивации сотрудника на рабочем месте.

Мотив – это побудительная причина, повод к деятельности. Побудить к деятельности можно обогатив идеями, … волю, знания, определив величину вознаграждения, связав его с результатом деятельности, а также выявив систему ценностей человека, удовлетворяя потребность власти в зависимости от способности человека влиять на других людей.

Контроль-это системное наблюдение за выполнением планов, заданий и результатами хозяйственной деятельности, обеспечение с помощью информации обратной связи с управляемым объектом. Учет и контроль необходимы для управления плановой, финансовой, производственной и трудовой дисциплины на предприятии. Контроль как основная функция менеджмента объединяет все виды управленческой деятельности, связанные с формированием информации о состоянии и функционировании объекта управления (учет), изучения информации о процессах и результатах деятельности (анализ), работой по диагностике и оценке процессов развития и достижения поставленных целей. Процесс контроля состоит из установки стандартов, изменения фактически достигнутых результатов и проведения корректировок в том случае, если достигнутые результаты существенно отличаются от установленных стандартов. С помощью контроля менеджер выявляет проблеммы, причины их возникновения и принимает активные меры по корректировке отклонений от цели и плана деятельности.

Принципы управления организацией определяют требования к системе, структуре и организации процесса управления. То есть управление организацией осуществляется посредством основных исходных положений и правил, которыми руководствуются менеджеры всех уровней. Эти правила определяют «линию» поведения менеджера.

Таким образом, принципы управления можно представить как основополагающие идеи, закономерности и правила поведения руководителей по осуществлению управленческих функций.

Впервые принципы рационального управления были сформированы в 1912 г. американским менеджером Г. Эмерсоном в книге « Двенадцать принципов производства».

Однако один из основоположников научной организации труда, создатель «теории администрирования» А. Файоль высказал мысль о том, что количество принципов управления неограниченно. И это верно, поскольку всякое правило занимает своё место среди принципов управления, во всяком случае, на то время, пока практика подтверждает его эффективность.

В связи с этим, все принципы менеджмента целесообразно сгруппировать в две группы – общие и частные.

К общим принципам управления относятся принципы применимости, системности, многофункциональности, интеграции, ориентации на ценности.

***Принцип применимости*** – менеджмент разрабатывает своего рода руководство к действию для все работающих в фирме сотрудников.

***Принцип системности*** – менеджмент охватывает всю систему с учетом внешних и внутренних взаимосвязей, взаимозависимостей и открытости собственной структуры и системы в целом.

***Принцип многофункциональности*** – менеджмент охватывает различные аспекты деятельности:: материальные (ресурсы, услуги), функциональные (организация труда), смысловые (достижение конечной цели).

***Принцип интеграции*** – внутри системы должны интегрироваться различные способы отношений и взгляды сотрудников, а вне фирмы может происходить на свои миры.

***Принцип ориентации на ценности*** – менеджмент включен в общественный окружающий мир с определёнными представлениями о таких ценностях, как гостеприимство. Честные услуги, выгодное соотношение цен и услуг и т. п. Всё это необходимо не только учитывать, но и строить свою деятельность, неукоснительно соблюдая названные общие принципы.

В отечественной теории управления частные принципы управления народным хозяйством были сформулированы ещё В.И. Лениным и многие из них не потеряли значения и в наши дни, а рыночной экономике значимость их неизмеримо возросла.

Основным частным ***принципом менеджмента является принцип оптимального сочетания централизации и децентрализации в управлении.*** Проблема сочетания централизации и децентрализации в менеджменте состоит в оптимальном распределении (делегировании) полномочий при принятии управленческих решений.

Принципы сочетания централизации децентрализации предполагают необходимость умелого использования единоначалия и коллегиальности в управлении. Сущность единоначалия состоит в том, что руководитель конкретного уровня управления пользуется правом единоличного решения вопросов, входящих в его компетенцию. По сути, это предоставление менеджеру организации широких полномочий, необходимых ему для выполнения возложенных на него функций управления, реализации персональной ответственности.

***Коллегиальность*** предполагает выработку коллективного решения на основе мнений руководителей разного уровня, а также исполнителей конкретных решений.

Соблюдение правильного отношения между единоначальником и коллегиальностью составляет одну из важнейших задач управления, от правильности, решения которой во многом зависит его эффективность и действенность.

***Принцип научной обоснованности управления*** предполагает научное предвидение, планируемые во времени социально- экономические преобразования организации. Основное содержание этого принципа заключается в требовании, чтобы все управленческие действия осуществлялись на базе применения научных методов и подходов.

Научная обоснованность управления означает не только использование науки при выработке и реализации управленческих решений, но и глубокое изучение практического опыта, всестороннее изучение имеющихся резервов. Цель состоит в превращении науки в высокопроизводительную силу.

Суть ***принципа плановости*** заключается в установлении основных направлений и пропорций развития организации в перспективе. Планированием пронизаны (в виде текущих и перспективных планов) все звенья организации. План рассматривается как комплекс экономических и социальных задач, которые предстоит решить в будущем.

***Принцип сочетания прав, обязанностей и ответственности*** предполагает, что каждый подчинённый должен выполнять возложенные на него задачи и периодически отчитываться за их выполнение. Каждый в организации наделяется конкретными правами, несёт ответственность за их выполнение возложенных на него задач.

***Принцип частной автономии и свободы*** предполагает, что все инициативы исходят от свободно действующих экономических субъектов, выполняющих управленческие функции по своему желанию в рамках действующего законодательства. Свобода хозяйственной деятельности представляется как профессиональная свобода, свобода конкуренции, свобода договоров и т. п.

***Принцип иерархичности и обратной связи*** заключается в создании многоступенчатой структуры управления, при которой первичные (нижней уровень) звенья управляются своими же органами, находящимися под контролем органов руководства следующего уровня. Соответственно цели перед низшими звеньями ставятся органами более высокого по иерархии органа управления.

Постоянный контроль за деятельностью всех звеньев организации осуществляется на основе обратной связи. По сути. Это сигналы, выражающие реакцию управляемого объекта на управляющее воздействие. По каналам обратной связи информация о работе управляемой системы непрерывно поступает в управляющую систему. Которая имеет возможность корректировать ход управленческого процесса.

Суть ***принципа мотивации*** такова: чем тщательнее менеджеры осуществляют систему поощрений и наказаний. Рассматривая её с учетом непредвиденных обстоятельств, интегрируя по элементам организации, тем эффективнее будет программа мотиваций.

Одним из важнейших принципов современного менеджмента является ***демократизация управления*** – участие в управлении организацией всех сотрудников. Форма такого участия различны: долевая оплата труда; денежные средства, вложенные в акции; единое административное управление; коллегиальное принятие управленческих решений и т. п.

Согласно ***принципу государственной закономерности***системы менеджмента организационно – правовая форма фирмы должна отвечать требованиям государственного (федерального, национального) законодательства.

***Принцип органической целостности объекта управления*** предполагает управление как процесс воздействия субъекта управления на объект управления. Они должны составлять единую комплексную систему, имеющую выход. Обратную связь и связь с внешней средой.

***Принцип устойчивости и мобильности системы управления*** предполагает, что при изменении внешней и внутренней среды организации система менеджмента не должна претерпевать коренных изменений. Устойчивость определяется, прежде всего, качеством стратегических планов и оперативностью управления, приспосабливаемостью системы менеджмента, прежде всего к изменениям во внешней среде.

Одновременно с устойчивостью управленческий процесс должен быть мобильным, т.е. максимально полно учитывать изменения и требования потребителей продукции и услуг.

**3. Принципиальные отличия японской и американской модели менеджмента*.***

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. 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.

Современный американский менеджмент в таком виде, какой сложился в настоящее время, базируется на трех исторических предпосылках:

1. Наличие рынка.

2. Индустриальный способ организации производства.

3. Корпорация как основная форма предпринимательства.

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.

Что касается Японии, то она за последние два десятилетия заняла лидирующее положение на мировом рынке. 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.

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 «Тоёта» 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.

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.

**4.** **Использование международного опыта в Украине**

На вопрос «использование международного опыта в Украине» я отвечу отрывком из статьи « Глобализация: новый вызов менеджменту Украины » автором которой является Богдан Буздак (ректор Международного института менеджмента ( МИМ- Киев))

«В столице Таиланда Бангкоке состоялся Всемирный форум по вопросам менеджмент -образования, в рамках которого прошли дискуссии на тему глобальной ответственности институтов, занимающихся подготовкой менеджеров и развитием менеджмента. Автор статьи, принимавший активное участие в этом мероприятии, считает, что указанные вопросы самым непосредственным образом касаются Украины.

Глобализация, не спрашивая нас, уже стучится в двери Украины, руководство которой определило в качестве магистрального курс государства на интеграцию в Европейское сообщество и трансатлантические структуры.

Как пишет в своей книге «Осознание глобализации. Лексус и Оливковое дерево» широко известный американский журналист Т.Фридман, глобализация — это беспрерывная, безжалостная интеграция рынков, национальных государств и технологий до фантастического уровня, который делает возможным более быстрое, глубокое и дешевое, чем когда-либо, движение индивидуумов, корпораций и национальных государств к мировому сообществу и обратное его движение к индивидуумам, корпорациям и нациям-государствам. Ведущей идеей, по его мнению, является свободно-рыночный капитализм — чем более раскованными будут рыночные силы, тем более эффективной и процветающей — экономика.

Во времена холодной войны принципиальным был вопрос: на чьей вы стороне (восточнокоммунистической — западнокапиталистической). Глобализация ставит вопрос по-иному: в какой мере вы связаны с другими? Если во времена холодной войны больше всего интересовались мощностью ваших ракет, то при глобализации интересуются преимущественно скоростью ваших модемов.

Выдающиеся экономисты прежней эпохи К.Маркс и Д.Кейнс каждый по-своему стремились «приручить» капитализм. Во времена глобализации такие ведущие, по мнению Т.Фридмана, экономисты, как Й.Шумпетер и А.Гроув, лучшим выходом считают полностью освободить стихию капитализма. Й.Шумпетер, бывший министр финансов Австрии и профессор Гарвардской школы бизнеса, суть капитализма выразил как «творческое разрушение» — непрерывную замену устаревшего неэффективного процесса или организации новыми, более эффективными. А.Гроув, председатель Интела, разработал модель глобализованного капитализма, согласно которой драматические инновации трансформируют индустрию сегодня все быстрее. Те страны, в которых стало возможным быстрое разрушение неэффективных компаний и структур, высвобождение денег и ресурсов и направление их на инновационные проекты, смогут выжить в новые времена. Те же, которые будут надеяться, что правительства поддержат и защитят свои неэффективные компании от «творческого разрушения», отстанут и в конечном итоге проиграют.

Теоретические основы глобалистики и глобализации развития впервые в Украине сформулированы в коллективной монографии «Глобализация и безопасность развития» под научной редакцией профессора О.Билоруса. Авторы этой книги описали природу, основные закономерности и законы глобализации и глобальной интеграции. Дана критическая оценка современных международных трансформационных стратегий и стратегий глобального развития. Доказано, что европейская региональная интеграция должна стать базой для повышения конкурентоспособности новых независимых стран Восточной Европы с целью дальнейшей конкурентоспособной и эффективной их интеграции в мировые структуры.

Оценивая глобализацию, исследователи усматривают много положительных и отрицательных сторон и последствий. Кое-кто в полемическом запале склонен даже наши сугубо локальные проблемы объяснять глобальными факторами и злым умыслом.

Подобная двусмысленность оценок не является специфически украинским явлением. Ученые и политики мира беспрерывно спорят об итоговом математическом знаке последствий глобализации — плюс или минус. Позитив усматривается прежде всего в повышении эффективности деятельности, роли знаний, коммуникации, информации и т.п. А негативом считают, в частности, смесь старого и нового; слишком быстрое изменение моды и разрушение даже добрых традиций, включая историческую память; тотальное распространение потребительских настроений; свободный оборот и рост прибыльности капитала, но преимущественно для «золотого миллиарда», хотя наряду с «золотым» существуют и «нищие миллиарды» людей.

На хорошо известные парадоксы глобализации еще раз указал в британском еженедельнике «Гардиан» (от 11 июня 2002 г.) Р.Керрол в статье «Западные лидеры игнорируют саммит ООН по вопросам продуктов питания», комментируя Всемирный продовольственный форум, недавно состоявшийся в Риме.

Один из этих парадоксов состоит в том, что никогда еще в мире не производилось столько продуктов питания и никогда они еще не были такими дешевыми. В то же время в мире голодают и систематически недоедают более 800 млн. людей. До сих пор считалось, что голод — это следствие общей бедности, но сегодня наблюдается относительно новый феномен — увеличение количества голодающих на фоне роста благосостояния. Так, США производят продовольствия на 40 процентов больше, чем сами могут потребить, однако 26 млн. американцев нуждаются в социальной помощи. В Индии вот уже пять лет подряд все зернохранилища переполнены, запасы достигли рекордного уровня в 59 млн. тонн, но почти половина индийских детей страдает от недоедания, десятки миллионов голодают.

Следующий парадокс состоит в том, что фермеры в бедных странах прекращают заниматься сельским хозяйством. Причина — импорт более дешевого продовольствия из стран, субсидирующих его производство у себя. Это происходит под давлением МВФ, требующего от бедных стран открытия их рынков. В Гаити и Мексике, Мозамбике и Танзании мелкие фермеры вынуждены распродавать свое имущество — они не в состоянии выдержать конкуренцию с баронами мировой агроиндустрии. Между тем в США принят закон об увеличении ежегодных субсидий крупнейшим отечественным производителям продовольствия на 18 млрд. долл. в год в течение десятилетия. Негативные последствия этого решения для фермеров стран третьего мира сложно переоценить, отмечает Р.Керолл.

Х.Кунг, директор Глобальной этической фундации, специалист по проблемам мировых религий и их влияния на общество, в своей актуальной книге «Глобальная ответственность: в поисках новой мировой этики» напоминает нам о других минусах глобализации: каждый час в мире 1500 детей умирают от голода; ежемесячно мировая экономическая система добавляет более 7,5 млрд. долл. долгов к непосильному бремени на плечах народов третьего мира.

Вследствие этого сводится практически на нет значение голоса каждого отдельного гражданина в определении назревших проблем даже в условиях развития так называемой электронной демократизации, когда коммуникационно-информационные технологии способствуют относительному сближению власти с народом.Усиливается ощущение, что экономический контроль и принятие политических решений в экономической сфере перемещаются на недосягаемый для граждан глобальный уровень. Поэтому даже в условиях местных демократических свобод люди теряют контроль над своей жизнью: избранные ими представители попадают в зависимость от неизбранных известных и тайных глобальных «диктаторов рынка».

Разумеется, добро и зло в жизни сосуществуют. Но как все же минимизировать негативы глобализации? Уже упомянутый нами Х.Кунг считает, что человеческое общество не может существовать без мировой этики для наций, что не может быть мира между народами без согласия между религиями, которого можно достичь посредством диалога между ними. А как указал Р.Рюнт в статье «Перевоспитание человечества», некоторые люди считают, что ослабление национального самосознания — явление не совсем отрицательное, наоборот, усилившись, глобальное самосознание могло бы создавать ценные фокальные точки для политического действия и институционального строительства.

Однако национальное самосознание предполагает способность нации заботиться о себе, то есть не нуждаться ни в учителях, ни в помощниках, ни в рабах, а также не рассчитывать, что твои проблемы разрешит кто-то другой (как, например, путем приглашения варягов к руководству нами, или закупки комбайнов «Джон Дир», или «поручения» иностранному правосудию разобраться с нашими отечественными ворами, или большим доверием к заезжим консультантам, чем к собственным).

Но должна существовать разумная грань между искусственной изолированностью и разумной самодостаточностью, между вассальством или «казачковостью» и сотрудничеством. Достижение «золотой пропорции» является сложной задачей для Украины — нам еще предстоит создавать соответствующее законодательное поле, развивать институты и внедрять нормы гражданского общества, закладывать базу для прочных равноправных отношений и сотрудничества с европейскими соседями. Чрезвычайно важны также улучшение реальной экономической ситуации, восприятие и внедрение в жизнь правил ведения бизнеса, являющихся нормой в международной бизнес-среде.

Естественно, Украина, находясь в центре Европы, имеет полное право разделить судьбу всей Европы. Но одной географической принадлежности для этого мало. И институциированная Европа, в которую Украина стремится, имеет свои ценности и свои правила игры, которые необходимо принимать, законодательно и культурно утверждать.

Учитывая стоящие перед нами реальные проблемы, довольно смелыми выглядят вполне конкретные сроки, определенные нашими политиками для интеграции Украины в европейское сообщество. Ведь пока у нас нет даже общепризнанных национальных лидеров, хорошо знающих теорию и, главное, практику рыночных отношений в условиях господствующей в международной среде жесткой конкуренции, владеющих навыками культурного, этического ведения бизнеса и знанием соответствующих правил бизнес-коммуникации, глубоко понимающих суть процессов охватившей весь мир глобализации.

Ф.Фукуяма в своей публикации «Я или общество» (www.diezeit.de), говоря о России и Украине, пишет: «... В этих странах установилась уже не плановая, но еще не рыночная экономика... Отличие посткоммунистического развития Польши, Венгрии и Чехии с одной стороны и России и Украины с другой состоит как минимум в полном отсутствии гражданского общества в последних». Но, констатируя отставание Украины от стран Вышеградской группы в вопросах развития экономики, построения гражданского общества, вхождения в ВТО и т.п., нельзя игнорировать отличие стартовых условий, исторического наследия, характера и состояния «человеческого капитала». По довольно скромным подсчетам Украина по этим показателям отстает как минимум на поколение, то есть на 20—30 лет. Эту пропасть еще предстоит преодолеть, и, критикуя Украину за низкие темпы рыночных преобразований, медленное развитие демократии, отсутствие гражданского общества, наши западные партнеры должны осознавать наличие этой «границы во времени», а не упрекать нас за нежелание или сопротивление, не карать, а помогать.

Здесь нельзя не вспомнить о той большой роли, которую сыграл во включении Украины в мировые процессы один из известнейших западному истеблишменту украинцев, гражданин Канады, советник председателя Верховной Рады Украины и премьер-министра Украины доктор Б.Гаврилишин, убежденный, что Украина имеет шанс на вступление в Евросоюз. Он говорит: «Для Украины дверь в Евросоюз закрыта, однако не заперта. Мы могли бы события форсировать. Нас не ждут, нас вроде бы и не желают, но это нам нужно и, я думаю, этого можно достичь». (Интервью газете «День» от 15.03.01.)

Украинцам ни в коем случае нельзя увязнуть в «болоте второсортности». Поскольку высокий уровень образованности нашего народа, его трудолюбие, стремление к обеспеченности — это тоже объективная реальность, весомый аргумент в пользу того, что «границу во времени» можно и должно преодолеть.

Имеем два исходных аргумента: за и против. Между ними пропасть — казалось бы глубокая, казалось бы широкая, но нельзя определить насколько, пока не попытаемся ее преодолеть. В истории развития наземных коммуникаций преодоление пропасти осуществлялось двумя путями: засыпанием ее или строительством мостов. Очевидно, что засыпание, заполнение пропасти — процесс продолжительный и неперспективный. Лучше строить мосты, а если продолжить использование метафор, то мосты — это люди, их интеллект, способности, мастерство, стремления и т.п.

Поэтому сокращение нашего отставания по всем вышеупомянутым направлениям и достижение конечной цели — нашей полноценной интеграции в европейские и мировые процессы — возможны в принципе и в приемлемые сроки только за счет обеспечения приоритета инвестициям в развитие человеческого капитала и путем материализации человеческого потенциала. При этом одним из важнейших факторов, на наш взгляд, является подготовка новой генерации лидеров, которые должны стать лидерами как для бизнеса, так и для государственного управления в целом.

В поисках путей уменьшения рисков глобализации достаточно плодотворным было обсуждение этой проблемы на Генеральной Ассамблее Европейской фундации развития менеджмента, проходившей в рамках Всемирного форума по менеджмент-образованию в Бангкоке. Дискуссия определяла как субъектов глобальной ответственности (то есть тех, кто несет эту ответственность), так и ее объекты (то есть тех, перед кем и за что именно эта ответственность наступает).

Правда, несколько парадоксальными могут показаться разговоры об ответственности глобальной, если в наше время многим не хватает даже ответственности локальной. Однако Форум определил глобальную ответственность как осознанную обязанность людей, от которых зависят многие социальные, экономические, образовательные и культурные процессы, осуществлять руководство этими процессами через призму нравственности и справедливости так, чтобы обеспечить достойное существование мирового сообщества, готовность «глобальных режиссеров» к гармонизации своих конкретных действий с интересами общества и природой. Среди этих «глобальных режиссеров» — как минимум семь миллионов человек, чей капитал превышает миллион долларов, а также мировая когорта менеджеров во всех сферах жизни.

Сила и успех любой бизнес-компании зависит, прежде всего, от компетентности ее сотрудников. Это же можно сказать о стране в целом: ее успехи — в ее людях, в том, что и как эти люди умеют делать (на всех ступенях власти и общества).

Сильная национальная экономика определяется эффективными правилами ведения бизнеса; стимулирующими развитие бизнеса законами (гармонизированными с международными законами и практикой); разумной и взвешенной инвестиционной политикой (в частности, сбалансированностью внешних и внутренних инвестиций); рациональным использованием природных (в том числе географических), интеллектуальных, финансовых и человеческих (в частности, управленческих — менеджерских, лидерских) ресурсов.

Нельзя рассматривать уровень развития экономики страны в отрыве от уровня развития ее управленческих кадров и готовящих их институтов— это вещи жестко связаны между собой (на этапе развития — линейно, на этапе зрелости — экспоненциально).

Продолжает действовать древний, хорошо проверенный принцип — кадры решают все. Лидерство приобретает важную роль. Лидер должен жить и работать так, чтобы у идущих за ним не было и тени сомнений в его действиях и верности избранного им пути. В то же время, люди должны чувствовать, что он лидер, при всей его значимости, — один из них. Лидеру противопоказано повторять чужие ошибки — лучше на них учиться. Однако лидер не должен бояться ошибок и критики.

Чтобы быть эффективным, необходимо быть гибким, адаптивным. Иногда спрашивают: если дела в компании идут хорошо, то чего ради изменяться? Но ведь вокруг все изменяется: конкуренты не спят — они начеку; технологии изменяются, среда изменяется... Можно быть сильным в старых условиях, но проиграть, если не измениться в новых.

Менеджмент должен изменяться, иначе будет отброшен на обочину, как старые средства производства — каменные плуги, костяные ножи, старые жернова, деревянные счеты и т.п.

Сравнивая признаки двух миров — старого и нового, отметим, что в менеджменте нового мира все больший упор делается не на полномочия, а на ответственность. Теперь необходимо уметь и иметь свободу эффективно распределять ответственность за дело между руководителями, между ними и подчиненными. Но должно быть не формальное, а по-настоящему логичное распределение ответственности, ее делегирование, что может стать мощным мотивирующим фактором в случае одновременного наделения достаточными полномочиями.

Если сравнивать состояние развития и качество бизнес-образования с развитием бизнеса в развитых странах, таких, например, как США, то увидим высокую корреляцию соответствующих показателей.

Поэтому наше бизнес-образование должно:

— готовить специалистов по интегральному управлению процессами развития всех сфер жизни общества, специалистов, осознающих ответственность в глобальном контексте;

— адаптировать мировой опыт к условиям трансформационной страны, каковой является Украина, чтобы способствовать ее интеграции в мировые процессы;

— способствовать утверждению в Украине основных принципов гражданского общества, принципа обслуживания властью интересов электората, вместо паразитического господства над ним;

— предоставлять новейшие знания через традиционные и самые современные средства информации, ориентируясь на создание условий широкого их использования в жизни социума.

Необходимым является и повышение роли объективной как отечественной, так и международной аккредитации наших учебных заведений и развитие менеджмента и учебных программ. В этом деле нужна абсолютная прозрачность, компетентная система оценки, публичность, постоянный мониторинг и обратная связь.

На межгосударственном уровне следует осуществить гармонизацию законодательных принципов менеджмент-образования. Пожалуй, пришло время разработки проекта модельного закона о менеджмент-образовании, который стал бы образцом для национальных нормативных актов. Подобный модельный закон должен, в частности, определять, каким образом институты по изучению и развитию менеджмента будут способствовать подготовке нравственных, высокопрофессиональных специалистов с широким диапазоном знаний и способных работать в широко диверсифицированной межкультурной бизнес-среде.

Глобальная ответственность предполагает глобальное переосмысление и соответствующее перевоспитание, и от этого процесса никто не может быть огражден. Глобальная ответственность менеджмента Украины состоит именно в том, чтобы он воспринимал украинские проблемы в глобальном контексте.»

**Заключение**

В соответствии рассмотренными вопросами контрольной работы можно сделать следующие выводы:

Подготовка современных менеджеров-профессионалов невозможна без знания истории развития менеджмента. Менеджмент развивался на протяжении веков, прежде чем превратился в самостоятельную отрасль знания, науку.

Процесс управления (менеджмент) имеет четыре взаимосвязанные функции: планирование, организация, мотивация и контроль.

Основополагающими идеями, закономерностями и правилами поведения руководителей по осуществлению управленческих функций являются принципы управления. К общим принципам управления относятся принципы применимости, системности, многофункциональности, интеграции, ориентации на ценности.

При рассмотрении отличий японской и американской модели менеджмента можно сделать вывод, что современный американский менеджмент в таком виде, какой сложился в настоящее время, базируется на трех исторических предпосылках: наличие рынка, индустриальный способ организации производства, корпорация как основная форма предпринимательства.

А вот 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.

Что касается международного опыта в Украине, то выявление проблем и перспектив развития международного менеджмента в контексте дальнейшей глобализации бизнеса и их специфики в Украине, участие в международном разделении труда, интегрирование в мировое хозяйство приобретает важнейшую роль в действиях Украины по развитию национальной экономики, занятию соответствующего ее природному и интеллектуальному потенциалу места в мировой экономике.   
На этапе экономического возрождения потребность украинских организаций и предприятий в квалифицированных специалистах глобального масштаба будет постоянно возрастать.

Список литературы

1. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 2000. – 704 с.
2. Семенова И.И. История менеджмента: Учебное пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 222 с.
3. Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента. – М.: МГУ, 1991. – С.12.
4. Кунц Г., О’Доннел С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. – М.: Прогресс, 1981. Т. 1. – С.92.
5. http://www.zn.kiev.ua/2000/2250/35653/