

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1.ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ИЗУЧЕНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА.....	5
1.1. История менеджмента.....	5
1.2 Менеджмент и его характерные черты.....	9
1.3.Организационные структуры менеджмента современных организаций и их специфика.....	13
ГЛАВА 2.АНАЛИЗ РОССИЙСКОЙ МОДЕЛИ МЕНЕДЖМЕНТА.....	17
2.1.Анализ становления и развития российской модели менеджмента.....	17
2.2.Сравнительный анализ моделей менеджмента .....	20
2.3.Проблемы российской модели менеджмента и пути их преодоления.....	23
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	25
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	27

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность работы обусловлена тем, что в условиях нестабильности мировой хозяйственной системы от грамотного управления компанией зависит не только текущее развитие, но и будущие показатели. Несмотря на многочисленные исследования, проводимые в данной отрасли, имеется ряд спорных вопросов, которые более детально будут рассмотрены в данной работе.

Управление современной организацией каждый руководитель строит по-своему. Для кого-то управление организацией основывается на жесткой диктатуре, кто-то в своем управлении применяет более лояльные методы управления, а кто-то комбинирует вышеназванные методики управления.

Современный менеджмент прошел достаточно длительный путь развития и некоторые методики и инструменты управления устаревают. В этой связи, в некоторых случаях начинают применять качественно-новые подходы к реализации управленческих полномочий, которые направлены на достижение наилучшего результата.

Целью работы является изучения особенностей российской модели менеджмента. Задачи работы:

1. Изучить понятие менеджмента и его характерные черты
2. Исследовать систему управления организацией и ее специфические особенности
3. Рассмотреть школы менеджмента и их представителей
4. Выяснить специфику становления и развития российской модели менеджмента.
5. Провести сравнительный анализ моделей менеджмента
6. Оценить проблемы российской модели менеджмента и пути их преодоления

Объектом исследования в работе выступает менеджмент в организации

Предмет изучения – исследование основных моделей менеджмента и их особенностей.

В работе были применены следующие методы исследования: методы сравнения и анализа. Благодаря использованию данных методов, написание работы получилось более емким и рациональным.

В основе написания работы были положены труды отечественных авторов по вопросам менеджмента, статьи периодические издания по вопросам исследования российской модели управления.

Структура работы. Работа состоит из введения, двух глав, заключения и списка использованной литературы.

sessiusdal.ru  
sessiusdal@yandex.ru

# 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ИЗУЧЕНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

## 1.1. История менеджмента

Исторически сложилось так, что менеджмент рассматривался рядом различных ученых под определенным углом.<sup>1</sup>

Согласно мнениям современных ученых, все взгляды и походы к исследованию менеджмента с позиции различных школ принято подразделять на несколько основных групп, которые представлены на рисунке 1.1

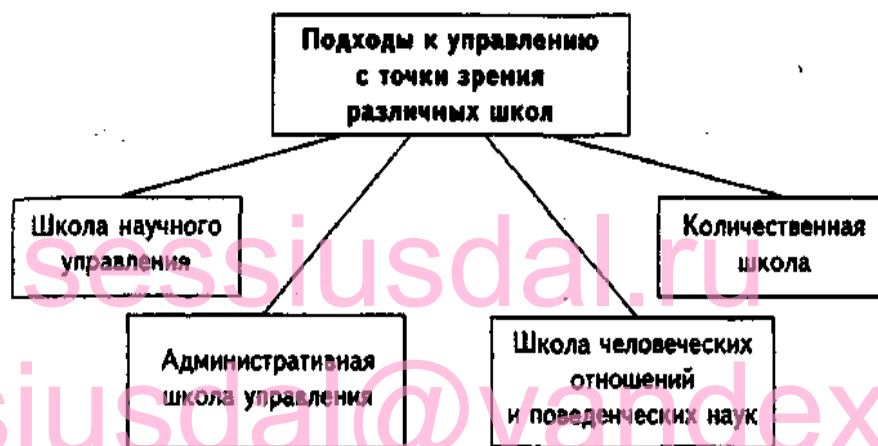


Рис 1.1. Подходы к управлению организацией с позиции различных школ

Школа научного управления исходила из предположения, что оптимальная организация производства может быть создана на основе точных знаний о том, как действует персонал. При помощи логики, наблюдений, расчетов и анализа предоставляется возможным организовать производство так, что оно будет максимально эффективным.

Основоположником школы научного управления стал американский инженер, предприниматель Фредерик Тейлор (1856—1915), который выдвинул первую целостную концепцию управления («тейлоризм»).

<sup>1</sup> Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. — 5-е изд. стереотип. — М. : Магистр : ИНФРА-М - 2014. — С.57

Ученый разработал систему организации и нормирования труда рабочих, которая заключалась в разделении высококвалифицированного труда на небольшие операции, не требующих специальных навыков. Благодаря совмещению простых операций возникала возможность для неквалифицированных работников создавать более сложную продукцию. Нарастивание интенсивности и производительности труда происходило при помощи подробного исследования трудовых процессов, четкой регламентации их выполнения, а также путем установления строгих режимов работы машин и оборудования.

Тейлор считал действительно важным наличие сознательного отношения персонала к нововведениям, стимулирования инициативы, а также объяснения им основных целей организации. Неоднократно Тейлора упрекали в обезличивании работников.

Согласно исследованиям, Тейлор считал рабочих иррациональными личностями, которые способны целенаправленно действовать лишь на основе элементарных стимулов (денег). По его мнению, главная причина невысокой производительности труда заключалась в несовершенстве системы оплаты и поощрения. Развитие административной (классической) школы управления происходило с 1920 года XX века.<sup>2</sup>

Выдающимся представителем административного подхода является Анри Файоль (1841—1925). Он рассматривал организацию как единую систему и впоследствии выделил шесть главных функций управления: производственную, коммерческую, финансовую, защитную, бухгалтерскую и административную. Благодаря данным функциям ему удалось выявить качества личности, которые необходимы управленцам: единство командования, подчинение частных интересов общим, разделение труда, постоянство состава персонала и др.

По мнению классической школы организация должна быть жестко

---

<sup>2</sup> Гончаров В. И. Менеджмент: учебное пособие / В. И. Гончаров. – Минск : Современная школа - 2013. – С.63

централизованной, персонал может проявлять инициативу, но при этом важно не противоречить целям руководства. Также Анри Файоль выделил 14 принципов управления и показал, что административная функция реализуется на всех уровнях организации. Возникновение школы психологии и человеческих отношений непосредственно связано с именами Мэри Фоллетт (1868 - 1933) и Элтона Мейо (1880 – 1949).

Основой для развития данной школы послужили «Хотторнские эксперименты», проводимые на предприятиях фирмы Western Electric. Анализ данного эксперимента поспособствовал осознанию необходимости применения в сфере производства психологии и социологии. Было доказано, что персонал в процессе работы создает структурированные сообщества, которые определяют характер их поведения и результативность трудовой деятельности.

Человеческий фактор признали наиболее эффективным ресурсом производства. Важно отметить, что сторонники и неоклассической школы управления выдвигали мнение о том, что основная мотивация работников к труду заключается не в денежном вознаграждении, а в желании быть признанным, полезным и нужным для организации.

Персоналу разрешали выдвигать свои предложения по улучшению деятельности фирмы, которые возможно реализовать на практике. Результатом данных мероприятий являлось поднятие командного духа персонала. В рамках школы поведенческих наук (Р. Лайкерт, Д. Макгрегор, Ф. Герцберг) использовались представления бихевиоризма: психологического направления, рассматривавшего поведение человека как реакцию на стимулы внешнего мира.

Сторонники школы поведенческих наук полагали, что обязательным условием эффективности труда работника является осознание им своих собственных возможностей. Выдвигаемая концепция основывалась на побуждении людей к максимальной вовлеченности в процесс труда и

управления, преобразование работы в объект самовыражения персонала. Труд для людей доставляет удовлетворение, а персонал самостоятельно желает внести свой вклад в общее дело организации.

Школа науки управления (количественных методов) начала формирование с 1950 года XX века и продолжает совершенствоваться в настоящее время. Данная школа привела к углублению понимания сложных управленческих проблем, с помощью разработки и применения моделей.

Наиболее известными представителями являются Р. Акофф, С. Бир, А. Гольдбергер и др. Использование математических методов и моделей поспособствовало повышению глубины познания, а также происходили качественные изменения в сфере управления персоналом. Руководители начали уделять больше внимания персональным особенностям персонала, их профессиональному уровню.

Размеры вознаграждений каждого человека начали рассчитывать путем конечных результатов его труда и в зависимости эффективности деятельности организации в целом. Существующий в настоящее время подход к управлению персоналом можно назвать комбинационным, поскольку он генерирует основные положительные черты от всех научных школ управления. Активно используются количественные показатели, научный подход, а также учет интересов каждого работника в организации. Перечисленные факты отлично сочетаются с соблюдением единого корпоративного духа предприятия.

Современный взгляд на концепцию управления персоналом организации заключается в том, что персонал является главным субъектом предприятия и особым объектом управления. С помощью мотивации и профессиональных способностей сотрудников должна формироваться стратегия и структура организации. Постоянный технический прогресс, тенденции к глобализации и информатизации заставляют беспрерывно совершенствоваться, т.к. в данных условиях происходит быстрое устаревание

навыков и умений работников.

Также особенно важно искать новейшие инновационные пути развития для эффективного управления персоналом организации. Данные пути заключаются в совершенствовании системы мотивации; наличии сильного инициативного руководителя; формировании четкой организационной культуры организации в целом, а также в рамках отдельного работника.

Основным конкурентным преимуществом современных организаций являются сотрудники, имеющие уникальные профессиональные качества, навыки и идеи. Руководители предприятий стараются наиболее полно раскрыть потенциал каждого человека и применить его для эффективного устойчивого развития организации. Активно вознаграждается участие персонала в самоорганизации производства.<sup>3</sup>

В настоящее время продолжают использоваться основные идеи школы поведенческих наук и человеческих отношений, активно действует концепция развития человеческих ресурсов. Данная концепция заключается в формировании конкретных условий труда для персонала, благодаря которому люди будут работать более интенсивно и раскрывать свой потенциал. Для этого предлагается множество программ развития, повышения профессионального уровня и переподготовки кадров.

## 1.2 Менеджмент и его характерные черты

На сегодняшний день под менеджментом принято понимать совокупность методик и инструментов, которые направлены на управление организацией в условиях рыночной экономики.

Менеджмент в современных условиях принято рассматривать с различных точек зрения, которые схематично отображены на рисунке 1.2

---

<sup>3</sup> Данько Т.П., Голубев, М.П. Менеджмент и маркетинг, ориентированный на стоимость: Учебник / Т.П. Данько, М.П. Голубев. - М.: ИНФРА-М - 2014. – С.41



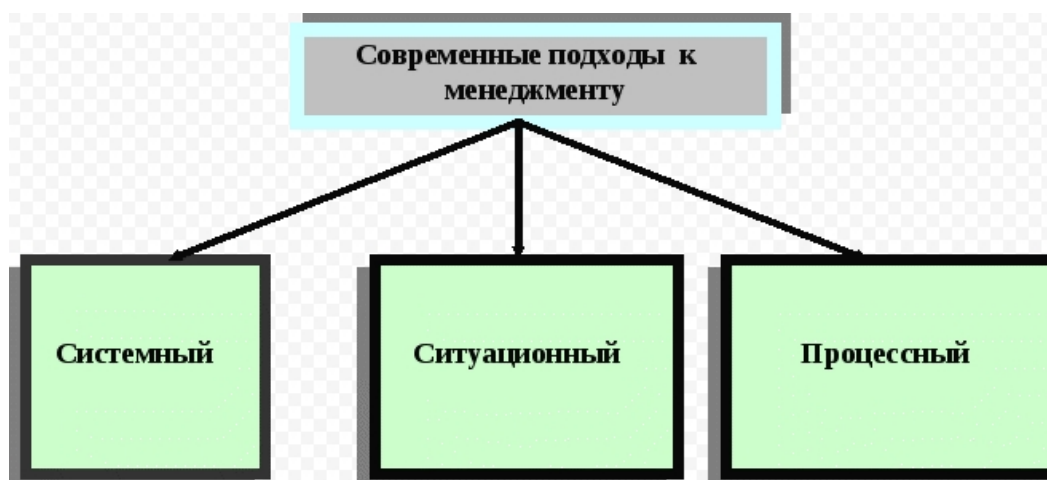


Рис 1.2. Основные подходы к менеджменту

Как можно заметить из данных рисунка 1.2., принято выделять три основных подхода к исследованию менеджмента:

1. Системный подход позволяет нам увидеть важные ограничения и взаимосвязь связанных и зависимых элементов.

2. Ситуационный подход считает, что поведение одного подразделения зависит от его окружающей среды и взаимоотношений с другими подразделениями, которые имеют влияние на него.

3. Процесный подход, согласно которому менеджмент есть совокупность взаимосвязанных процессов.<sup>4</sup>

Менеджмент в современных компаниях вне зависимости от организационной формы и направления деятельности состоит из различных элементов, которые представлены на рисунке 1.3

Как можно заметить из данных рисунка 1.3., к элементам менеджмента принято относить:

1. Планирование
2. Организацию
3. Руководство
4. Контроль.

<sup>4</sup> Дафт Ричард Л. Менеджмент: [перевод с английского] / Л. Дафт. – Спб.: Питер - 2013. – С.86



Рис 1.3. Элементы менеджмента и их взаимосвязь

Вышеназванные элементы менеджмента призваны облегчить высшему руководству управление компанией в условиях рынка. Совокупное управление организацией имеет целевой характер. Иными словами, менеджмент в организации направлен на достижение конкретных целей, которые более детально отображены на рисунке 1.4

Как можно заметить из данных рисунка 1.4., менеджмент направлен на реализацию таких основных целей как:

- 1.Получение прибыли;
- 2.Повышение эффективности хозяйствования;
- 3.Удовлетворение потребностей рынка;
- 4.Решение социальных вопросов и т.д.

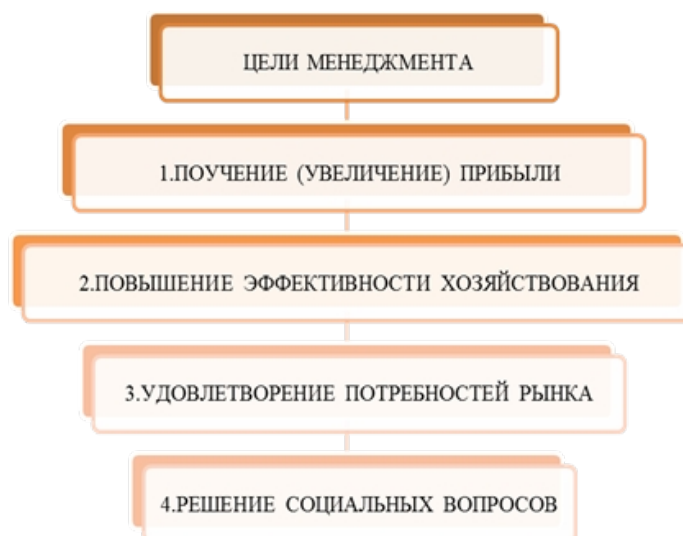


Рис 1.4. Цели менеджмента

Помимо целевого предназначения, менеджмент решает определенный спектр задач, которые можно представить на рисунке 1.4

Из данных рисунка 4. можно сказать о том, что к основным задачам современного менеджмента можно отнести такие как:

1. Организация производства товаров и услуг с учетом потребностей потребителей
2. Стимулирование работы персонала
3. Повышение квалификации кадров<sup>5</sup>
4. Создание атмосферы творческой активности и т.д.

Исторически сложилось так, что ученые, которые занимаются исследованием менеджмента, рассматривают его с различных точек зрения.



Рис 1.5. Задачи менеджмента

Важное значение в системе управления занимают организационные структуры, речь о которых пойдет в следующем параграфе.

<sup>5</sup> Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке / П. Друкер // Киевстар Бизнес Дайджест. - 2014. - №7. - С. 11

### 1.3. Организационные структуры менеджмента современных организаций и их специфика

Организационная структура управления представляет собой взаимосвязь между уровнями и звеньями управления. На сегодняшний день принято выделять несколько основных организационных структур управления, среди которых:

1. Линейная структура;
2. Линейно-функциональная структура управления;
3. Штабная структура управления;
4. Матричная структура управления;

Каждая из вышеназванных структур управления основывается на таких принципах, как:

1. Оптимальность
2. Оперативность
3. Надежность
4. Эффективность и т.д.

Рассмотрим более подробно каждую из них и выясним их характерные черты.

Линейная структура управления является простейшей. Все функции управления и подчинения сосредотачиваются у руководителя, создается вертикальная линия управления и прямой путь воздействия на подчиненных.

При такой схеме управления укрепляется единоначалие и личная ответственность, уменьшается возможность принятия противоречивых и несвязанных решений. Однако руководитель должен охватывать все стороны деятельности, т.е. должен быть универсальным специалистом.

В линейно-функциональной структуре управления за основу берется линейная система, а в каждом звене управления создаются подразделения,

специализирующиеся на отдельных проблемах. Особенность этой структуры в «шахтном» принципе построения схемы управления. По каждой из функциональных подсистем (маркетинг, производство, финансы, персонал и др.) формируется иерархия служб («шахта»), пронизывающая всю иерархию сверху донизу.<sup>6</sup>

В этой системе руководители функциональных подразделений имеют право отдавать распоряжения на следующую ступень по ряду вопросов, касающихся их функций. В этом случае руководитель предприятия четко определяет права и обязанности функциональных руководителей.

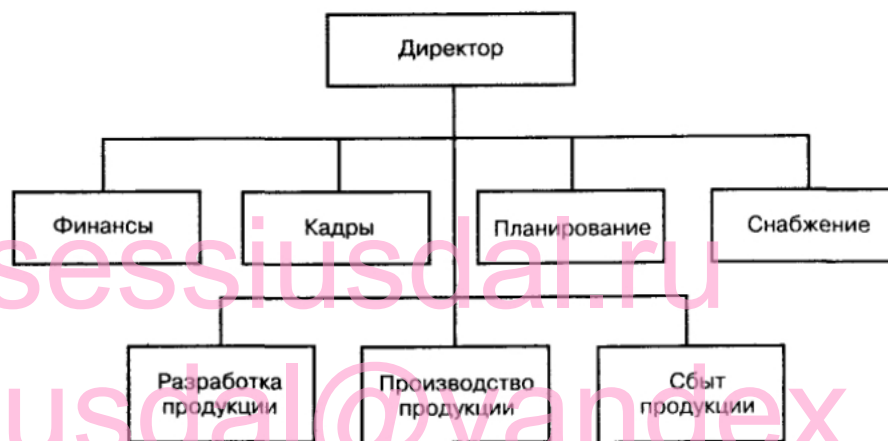


Рис 1.6 Линейно-функциональная структура управления

Штабные службы оказывают линейным руководителям постоянную прямую или косвенную помощь в выполнении функций управления, готовят квалифицированные решения, которые утверждаются линейными руководителями. Наиболее четко это проявляется в линейно-штабной структуре управления (рис. 1.7), где предусматривается разделение труда по функциям и сосредоточение их в штабных службах разного уровня.

<sup>6</sup> Козлов В.О. История возникновения американских концепций научного менеджмента / В.О. Козлов // Вестник Поволжской академии государственной службы. - 2013. - №3. - С. 97

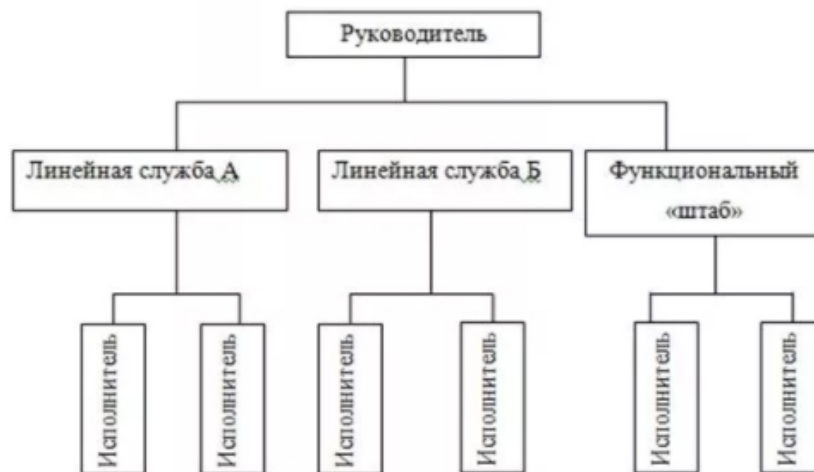


Рис 1.7. Линейно-штабная структура управления

Матричная структура представляет собой решетчатую структуру, в которой организация управления по функциям осуществляется начальниками отделов. Организация выполнения проектов осуществляется руководителями проектов.

При такой системе у руководителя проекта две группы подчиненных: постоянные работники проектной группы и работники других функциональных отделов, которые подчиняются ему временно, при этом сохраняется их административная подчиненность непосредственным руководителям функциональных отделов.



Рис 1.8. Матричная структура управления

Для того, чтобы понять, какая организационная структура управления подойдет той, или иной компании, проведем сравнительную характеристику данных структур и выясним, какие факторы оказывают влияние на ту или иную структуру.

Таким образом, завершая исследование по первой главе можно сказать о том, что в ней были рассмотрены вопросы, связанные с изучением теоретических особенностей изучения менеджмента.

[sessiusdal.ru](http://sessiusdal.ru)  
[sessiusdal@yandex.ru](mailto:sessiusdal@yandex.ru)

## 2. АНАЛИЗ РОССИЙСКОЙ МОДЕЛИ МЕНЕДЖМЕНТА

### 2.1. Анализ становления и развития российской модели менеджмента

История современной российской экономики начала свой отсчет с 1991 года, когда был инициирован процесс перехода от административно-плановой системы хозяйствования к рыночной, который подразумевал параллельное формирование российской модели менеджмента.

Прошло немало времени, однако российская модель менеджмента так и обрела ярко выраженных, узнаваемых отличительных черт. Американская, японская или скандинавская модели управления имеют свое собственное лицо; к сожалению, этого нельзя сказать о системе управления в России. При этом и утверждение, что российский менеджмент вообще не существует и управление в России осуществляется хаотично и бессистемно, будет также явным преувеличением.<sup>7</sup>

Одним из подходов к анализу российской модели менеджмента является соотнесение практики управления в российских организациях с особенностями национальной культуры, которые играют роль лакмусовой бумажки, позволяющей проявить отличительные черты российского менталитета, нашедшие свое отражение в менеджменте. Наиболее продуктивной, на наш взгляд, в этом смысле является типология национальных культур Г.Хофштеде.

В России крайне высока дистанция власти. Это показатель влияет на формирование системы взаимоотношений руководителей с подчиненными и выстраивание моделей деловой карьеры. Однако следует учитывать тот факт, что Г.Хофштеде приводит усредненные показатели. Уровень дистанции власти в России существенно отличается в зависимости от региона и возрастной группы работников, что обуславливает ситуативный характер

---

<sup>7</sup>Колмыкова Т. С. Организационно-экономический механизм структурных преобразований экономики: монография / Т. С. Колмыкова. — Курск: Курская городская типография - 2015. — С.20



модели управления.

Молодые трудовые коллективы активно откликаются на демократический стиль руководства и менее формализованные способы коммуникации с руководителями. Молодых сотрудников мотивирует возможность карьерного роста, поэтому они адекватно воспринимают назначение коллег на руководящие позиции; обычно подобные решения не вызывают профессиональных или межличностных проблем.<sup>8</sup>

Российская национальная культура присуще такое качество, как феминность. Это накладывает свой отпечаток на выбор форм мотивации стимулирования труда, оценку персонала, характер отношений внутри трудовых коллективов.

Как правило, негативную оценку (и зачастую выражено жесткую) получают сотрудники, которые:

- 1) стремятся к высокому уровню доходов, обоснованному результатами их работы;
- 2) отказывают в безвозмездной поддержке коллегам, не способным или не желающим прикладывать столько же усилий для выполнения своих рабочих задач;
- 3) не считают нужным скрывать свое мнение.

Феминность приводит к обезличиванию и усреднению системы оплаты труда и мотивации персонала, а также к коллективному моббингу сотрудников, по каким-либо причинам выделяющимся на общем фоне своими успехами. Одной из характерных черт российской национальной культуры является стремление к избеганию неопределенности. Оно находит свое выражение в синдроме горизонтального расслоения российских организаций, когда сотрудники каждого горизонтального уровня воспринимают в качестве союзников только коллег, занимающий равный с ними уровень управления, а всех выше- и нижестоящих причисляют к

---

<sup>8</sup> Коротков Э.М. Менеджмент [Текст]: учебник по направлению специальности "Менеджмент" / Э. М. Коротков; Государственный университет управления. - М.: Юрайт. — 2015. – С.64

враждебному окружению. Это проявляется в виде тотальной подозрительности, нежелания идти на компромиссы, отсутствия взаимопонимания при решении общих задач или реализации генеральных целей организации.<sup>9</sup>

Система управления реагирует на эти явления ужесточением контроля, регламентирующих документов, штрафными санкциями и наказаниями. Долговременная ориентация в российской традиции имеет довольно парадоксальный характер. В сочетании со стремлением к избеганию неопределенности она обуславливает высокий уровень тревожности по отношению к будущему организации.<sup>10</sup>

Низкий уровень толерантности, присущий российской национальной культуре, формирует нетерпимость по отношению к инакомыслию. Наиболее ценным качеством работника считается его лояльность по отношению к руководителю, но не его профессиональная квалификация или опыт работы. Общение как со студентами высших учебных заведений, так и с работающими руководителями показывает, что популярным методом решения проблем с персоналом является увольнение.

Нельзя сказать, чтобы российским руководителям катастрофически не хватало знаний или навыков для решения проблем в коллективе; скорее здесь дают знать о себе установки «нет человека – нет проблемы», «бей своих, чтобы чужие боялись», хотя подобные действия и травмируют человеческий капитал организации.

Результаты проведенного анализа указывают на то, что российская модель менеджмента формировалась в наибольшей степени как реакция на сложившиеся условия. Российскому менеджменту в XXI веке еще предстоит выработать по-настоящему управляющий характер, чтобы реализовывать стоящие перед российским бизнесом цели и задачи.

---

<sup>9</sup>Крейнер С. Библиотека избранных трудов о бизнесе. Книги, сотворившие менеджмент / С. Крейнер. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес». — 2015. – С.36

<sup>10</sup>Ленкова О.В., Осинская И.В., Шалахметова А.В. Теория принятия стратегических решений. Гриф УМО Тюмень:ТюмГНГУ. -2015 – С.22

## 2.2. Сравнительный анализ моделей менеджмента

В условиях рыночной экономики применяемая в России система менеджмента неэффективна, поэтому российские предприятия не могут особо похвастаться своей конкурентоспособностью на рынке. По сути, в России отсутствует собственная модель управления, чего нельзя сказать о зарубежных странах.

Для формирования собственной модели российским менеджерам необходимо изучать теорию и практику зарубежных моделей менеджмента, проводить сравнительный анализ и выявлять модели, соответствующие национально-историческим особенностям нашей культуры.

Японская модель менеджмента берет свое начало в конце XIX – начале XX вв. Она формировалась на основе тесного сочетания особенностей зарубежного опыта в вопросах управления и своих национальных традиций. Феномен японской модели управления рассматривается в концепциях, объясняющих менеджмент со стороны культурного и технологического детерминизма

Японские компании придерживаются правила – «Все мы являемся одной семьей», поэтому японские менеджеры пытаются установить взаимопонимание с подчиненными и сформировать у них представление того, что менеджеры и подчиненные — одно целое, одна семья. Альтруизм является неотъемлемой частью японцев, работа в команде ценится превыше всего. К тому же, японские компании, используя целую систему материального и нематериального стимулирования, внушают работникам то, что их благополучие во многом зависит от результатов деятельности организации. Благодаря этому, японская система менеджмента добивается лидерства.

Японии характерен приоритет коллективного принятия решений перед

индивидуальным, преобладание равенства между работниками независимо от занимаемой должности. В японской компании управляющий в условиях групповой ответственности не может делегировать право принятия управленческих решений по своему усмотрению, а вынужден постоянно согласовывать действия и решения с коллегами. Главным недостатком японской системы менеджмента является медленное продвижение по карьерной лестнице. Для достижения высокого положения необходимо подняться с самого низа.

США по праву являются высокоразвитой передовой державой мира с активно развивающейся системой управления, а также страной-прародительницей современного менеджмента, основателем которого является представитель классической школы Анри Файоль. В основе американского менеджмента лежат принципы, противоположные японской модели. Это жесткая иерархия управления, быстрота и индивидуализм при принятии решений, действие строго формальных отношений между руководящим звеном и подчиненными, краткосрочный период занятости, материальное стимулирование и продвижение по службе сотрудника за счёт его личных заслуг.

Удовлетворение материальных потребностей и стремление к максимальным финансовым результатам деятельности – вот основная цель американского менеджмента. Так американские компании стремятся к максимизации прибыли за счёт минимизации издержек, и это становится особенно явным в кризисные времена, когда происходит сокращение штата сотрудников, лишение их премий и поощрений и тщательный контроль над любыми затратами.

Отсюда можно сделать вывод, что японская «семейность» вовсе не свойственна американской модели, в которой личность человека ограничена чёткой специализацией на конкретном деле, требующем временных индивидуальных усилий. Неформальное общение, не связанное с

выполняемой работой, является недопустимым в отношениях менеджеров со своими подчинёнными.

Американцам свойственно быстрое принятие решений, мобильность и постоянная смена рабочих мест. Сравнительные характеристики японской, американской и российской модели управления представлены в табл.1.

Таблица 1 Сравнение характеристик японского, американского и российского менеджмента

	Японская модель	Американская модель	Европейская модель
1.Принятие решений	Коллективно, на основе единогласия	Индивидуальный характер принятия решений	
2.Ответственность	Коллективная	Индивидуальная	
3.Структура управления	Нестандартная	Строго формализованная	
4.Организация контроля	Неформальная	Четко формализованная	Строго по иерархии
5.Рамки контроля	Коллективный контроль	Индивидуальный контроль	
6.Продвижение по карьерной лестнице	Замедлительная оценка работы сотрудника и карьерный рост	Быстрая оценка результатов труда, ускоренное продвижение по службе	
7.Основное качество руководителя	Умение осуществлять координацию действий и контроль	Профессионализм	
8.Ориентация управления	На группу	На отдельную личность	
9.Оценка управления	По достижению гармонии в коллективе	По индивидуальному результату	
10.Подготовка кадров	Универсальная	Узкоспециализированная	
11.Продвижение	По старшинству и стажу	По личным достижениям	

Источник: Составлено автором

Сравнив японскую и американскую модели управления, мы приходим к выводу, что данные модели являются противоположными, ведь в Японии

ярко выражено понятие коллективизма, а в Америке — индивидуализм. При заимствовании российскими предприятиями зарубежных моделей менеджмента необходимо учесть специфику русского менталитета.

Считается, что управление является некой формой выражения менталитета. Так, Прохоров А. П. отмечает: «Все русские, от грузчика до генерального секретаря, держат в своем сознании два разных варианта поведения, соответствующих стабильному и нестабильному состоянию системы управления».

Вот эта двойственность и является главной чертой отечественной ментальности менеджмента. К примеру, при принятии коллективных управленческих решений российские менеджеры опираются на высокое качество, обоснованность и полноту информации, а при принятии индивидуальных решений – на свой творческий потенциал и новаторство. Применение того или иного способа принятия решений в зависимости от выявленной проблемы – ключ к успешному развитию организации и менеджмента в целом

### 2.3. Проблемы российской модели менеджмента и пути их преодоления

Проведя исследование по российской модели менеджмента можно выделить ряд проблем, среди которых:

1. проблема качества управленческих кадров, повышение требований к профессиональному уровню менеджеров, повышение уровня их компетенций, которые направлены на возможность приносить хозяйствующему субъекту экономическую выгоду.

2. проблема коррумпированности российской экономики на всех уровнях.

3. проблема увеличения численности государственных чиновников при постоянном сокращении аппарата управления.

Особо стоит выделить проблему современного менеджмента в России, связанную с нерациональным использованием временных ресурсов. Рассматриваемая проблема возникает из-за неграмотных действий руководителя, таких как: отсутствие четкого плана работы, обратной связи между руководителем и подчиненным, недостаточно высокая мотивация труда рабочих.

В качестве направлений по преодолению вышеназванных проблем можно назвать:

1.Формирование нового, молодого, инициативного поколения менеджеров, посредством государственной поддержки (специальные гранты для обучения за границей, управленческие резервы и т.д.);

2.Создание новой концепции обучения менеджменту (сеть государственных центров, университетов, НИИ, и их филиалов для обучения научному управлению, сфокусированных на предоставление обучающимся практических знаний);

3.Принятие на федеральном уровне закона, запрещающего занятие в акционерных обществах постов управленцев среднего и высшего звена непрофессиональными менеджерами, создание единого реестра менеджеров с системой рейтинга;

4.Создание федерального научно-исследовательского центра, основной целью деятельности которого будет разработка отечественной научной школы менеджмента и т.д.

Реализация вышеназванных направлений позволит сделать российскую модель менеджмента более эффективной

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В завершении работы подведем итоги и сделаем выводы:

Под менеджментом принято понимать совокупность методик и инструментов, которые направлены на управление организацией в условиях рыночной экономики. В зависимости от направленности развития менеджмента принято выделять различные школы управления:

1.Школу научного управления. Здесь особо можно выделить таких ученых, как Файоль, который выделил принципы управления организацией, Ф.Тейлор, Вебер и другие.

2.Школу человеческих отношений. Здесь наиболее яркими представителями можно назвать Мэю, Фоллета и других.

3.Поведенческую школу. Современным представителем которой является А.Маслоу, сформулировавший пирамиду потребностей и прочие.

К основным тенденциям в управлении современных организациями можно отнести:

1.Реализацию интегрированных операционных систем. Активное внедрение данных систем способствует увеличению объемов производства, минимизации рисков и т.д.

2.Развитие организационных структур. Здесь речь идет об активном внедрении в современный менеджмент разнообразного спектра организационных структур управления, таких, как сетевые, дивизиональные и т.д.

3.Развитие систем управления качеством.

4.Развитие системы стимулирования персонала. Здесь речь идет об активном внедрении методик и инструментов материального и нематериального стимулирования.



5.Стабилизация состава работников. Здесь речь идет об сокращении текучести персонала и т.д.

6.Вовлечение работников в управление компанией.

Российская модель менеджмента формировалась в наибольшей степени как реакция на сложившиеся условия. Российскому менеджменту в XXI веке еще предстоит выработать по-настоящему управляющий характер, чтобы реализовывать стоящие перед российским бизнесом цели и задачи.

Проведя исследование по российской модели менеджмента можно выделить ряд проблем, среди которых:

1.проблема качества управленческих кадров, повышение требований к профессиональному уровню менеджеров, повышение уровня их компетенций, которые направлены на возможность приносить хозяйствующему субъекту экономическую выгоду.

2. проблема коррумпированности российской экономики на всех уровнях.

3. проблема увеличения численности государственных чиновников при постоянном сокращении аппарата управления и т.д.

Российская модель управления нуждается в тщательной доработке, т. к. однозначно назвать эту модель самостоятельной нельзя. В России ещё не сформировались специфические черты менеджмента, которые отличали бы его от моделей других стран. Применение в России зарубежного опыта управления невозможно в силу культурных и национальных особенностей.

Одним из возможных вариантов решения данной проблемы может стать создание собственной модели управления с учётом самобытности русского менталитета.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. — 5-е изд. стереотипн. — М. : Магистр : ИНФРА-М - 2014. — 576 с

2. Гончаров В. И. Менеджмент: учебное пособие / В. И. Гончаров. — Минск : Современная школа - 2013. — 635 с.

3. Данько Т.П., Голубев, М.П. Менеджмент и маркетинг, ориентированный на стоимость: Учебник / Т.П. Данько, М.П. Голубев. - М.: ИНФРА-М - 2014. - 416 с.

4. Дафт Р. Гард Л. Менеджмент. [перевод с английского] / Л. Дафт. — Спб.: Питер - 2013. — 863 с.

5. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке / П. Друкер // Киевстар Бизнес Дайджест. - 2014. - №7. - С. 11-19

6. Козлов В.О. История возникновения американских концепций научного менеджмента / В.О. Козлов // Вестник Поволжской академии государственной службы. - 2013. - №3. - С. 97-103.

7. Колмыкова Т. С. Организационно-экономический механизм структурных преобразований экономики: монография / Т. С. Колмыкова. — Курск: Курская городская типография - 2015. — 201 с.

8. Коротков Э.М. Менеджмент [Текст]: учебник по направлению специальности "Менеджмент" / Э. М. Коротков; Государственный университет управления. - М.: Юрайт. — 2015. - 640 с.

9. Крейнер С. Библиотека избранных трудов о бизнесе. Книги, сотворившие менеджмент / С. Крейнер. — М.: ЗАО «Олимп-Бизнес». — 2015.

– 368 с.

10.Ленкова О.В., Осиновская И.В., Шалахметова А.В. Теория принятия стратегических решений. Гриф УМО Тюмень:ТюмГНГУ. -2015 - 224с.

11.Маркосов Н.В. Управление организацией // ФИНАНСЫ. — 2013. —№ 18 - С.14—28

12.Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. Пер. с англ. 3-е изд. — М.: Вильямс - 2015. — 698 с.

13.Моргунова Н.М. Некоторые сценарии развития административной экономики России // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. -2015.- № 10. - С. 30-38.

14.Моргунов Л.А. Современное экономическое мышление: новые технологии: монография / Л.А. Богунов. – Петропавловск: Военный институт Внутренних войск Министерства внутренних дел Республики Казахстан. — 2015. – 115 с.

15.Моргунов Л.А. Управление экономическое мышление как характеристика компетенций субъекта управления (менеджера) / Л.А. Богунов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2016. – № 1. – С. 126–131.

16.Мрауг М. Экономическая мысль в ретроспективе / М. Блауг. – М.: Академия народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации. — 2016. – 687 с.

17.Никитина Л. М. Система корпоративной социальной ответственности в России: содержание, факторы развития, механизм управления: монография / Л. М. Никитина. Воронеж, Воронежский госпедуниверситет - 2014. — 300 с.

18.Общее управление организацией. Теория и практика: учебник / З. П. Румянцева. — М.: ИНФРА-М - 2013. — 304 с

19.Пленкина В. В., Чистякова Г. А., Ленкова О. В. Стратегический менеджмент: учебное пособие. Гриф УМО Тюмень:ТюмГНГУ. -2012. —160 с.

20.Резник С.Д.. Технологии научного творчества и педагогической деятельности : учебное пособие для аспирантов высших учебных заведений / С. Д. Резник. - 2-е изд., перераб. - М. : Инфра-М. —2013. - 520 с.

21.Репина Е.А. Основы менеджмента: Учебное пособие / Е.А. Репина. - М.: Академцентр, 2013. - 240 с.

22.Теория управления: учебник / [Ю. П. Алексеев и др.]; под общей редакцией: А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухина. – М.: Издательство РАГС, 2016. – 557 с

23.Теория управления: учебник / [Ю. П. Алексеев и др.]; под общей редакцией: А. Л. Гапоненко – М.: Издательство РАГС - 2015. – 357 с.

24.Теория управления: учебник / [Ю. П. Алексеев и др.]; под общей редакцией: А. Л. Гапоненко, Р .А. Алексеев – М.: Издательство РАГС - 2015. –216с.

25.Травин В. В. Менеджмент персонала предприятия / В.В. Травин, В. А. Дятлов. - М.: Дело, 2015. - 272 с.

sessiusdal.ru  
sessiusdal@yandex.ru