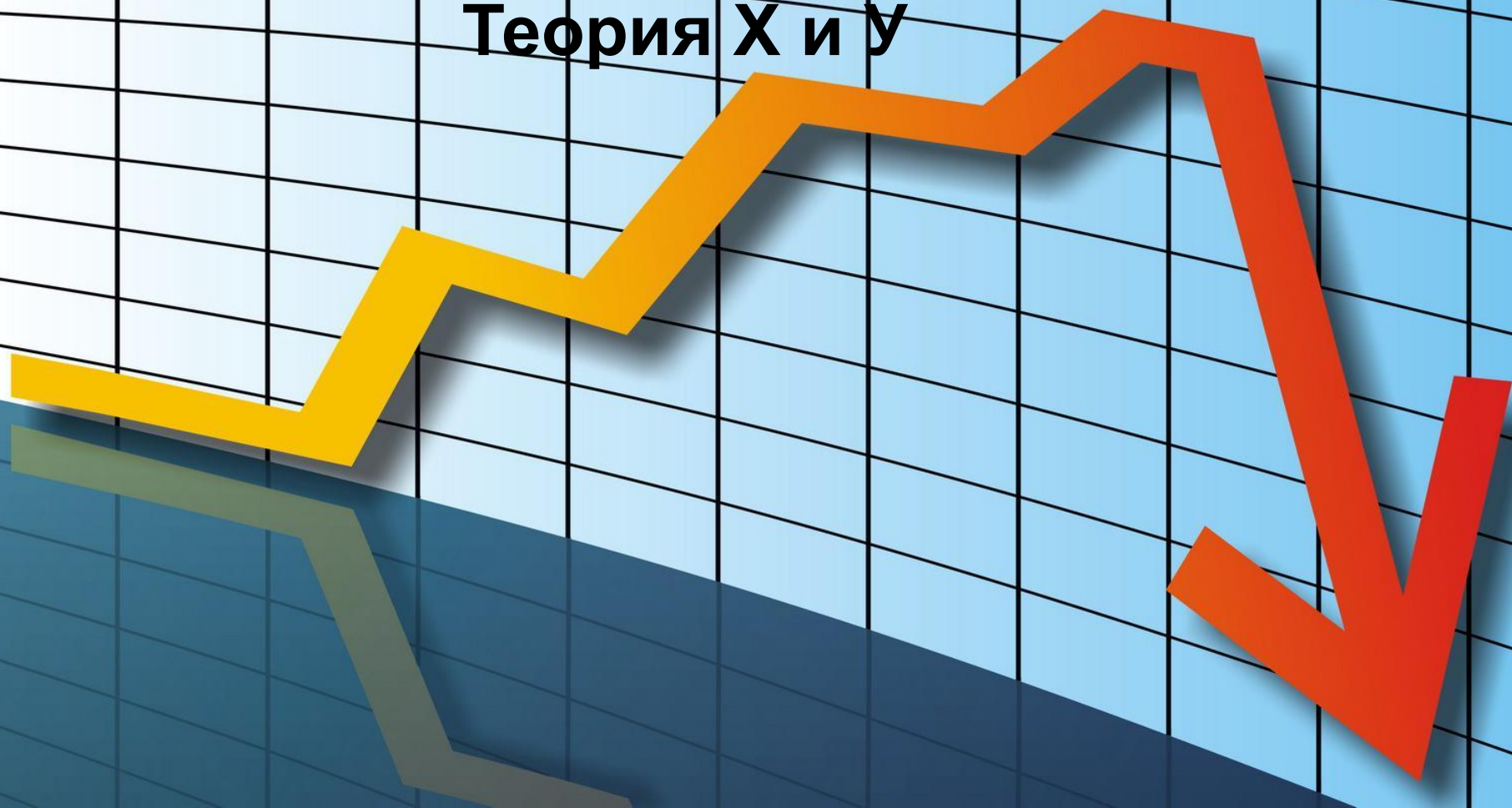


# Японская и Американская модель управления

Теория X и Y





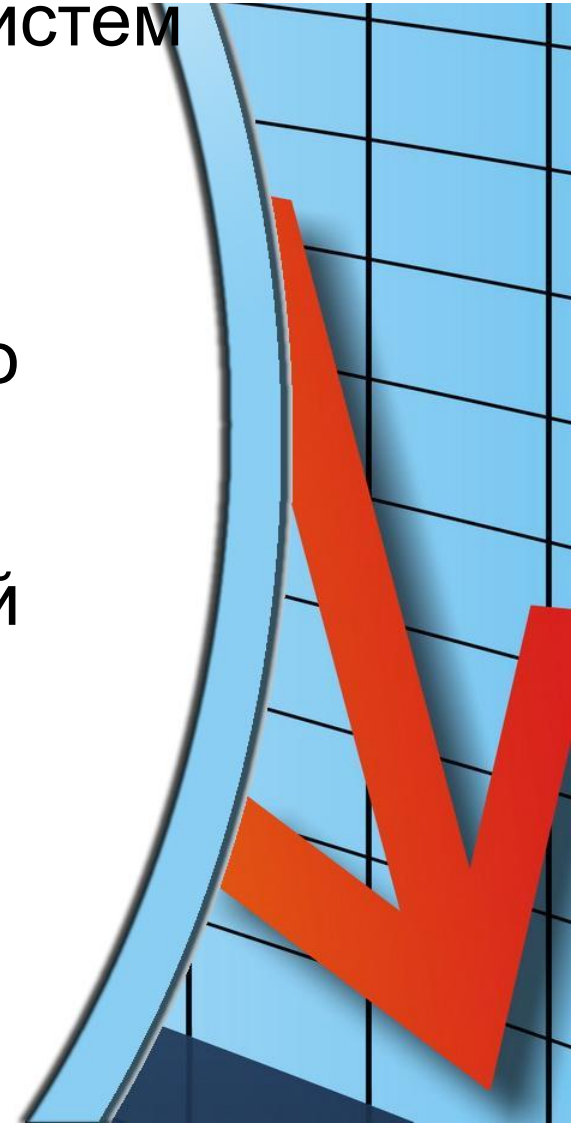
- Америка и Япония на сегодняшний момент являются одними из самых развитых в экономическом плане государств. Именно поэтому развивающиеся страны пытаются эффективно использовать их опыт руководства предприятиями.



- Каждая из двух моделей доказала свою работоспособность и право на существование. Несмотря на явные отличия, японская и американская системы управления предприятиями имеют общие приоритеты, такие как: ставка на потенциал каждого сотрудника, а также постановка четко определенных целей перед коллективом.



- Американская модель управления отличается от японской системы менеджмента рядом ключевых моментов. Однако каждая из этих систем доказала свою продуктивность, продемонстрировав отличительные преимущества
- Большое внимание специалистов во всем мире привлекают особенности японской системы управления персоналом, использование которой обуславливает достаточно высокую эффективность функционирования крупных японских компаний





## **Японская модель менеджмента**

## **Американская модель менеджмента**

**Управленческие решения принимаются коллективно**

**Индивидуальный характер принятия решений**

**Коллективная ответственность**

**Индивидуальная ответственность**

**Нестандартная, гибкая структура**

**Строго формализованная структура управления**

**Коллективный контроль**

**Индивидуальный контроль руководителя**

**Замедленная оценка работы сотрудника и служебный рост**

**Быстрая оценка результата труда, ускоренное продвижение по службе**

**Основное качество руководителя-умение осуществлять координацию действий контроль**

**Главное качество руководителя-профессионализм и инициатива**

**Ориентация управления на группу**

**Ориентация управления на отдельную личность**

## **Японская модель менеджмента**

## **Американская модель менеджмента**

**Личные неформализованные отношения с подчиненными**

**Формальные отношения с подчиненными**

**Продвижение по службе по старшинству и по стажу работы**

**Деловая карьера обуславливается личными результатами**

**Подготовка руководителей универсального типа**

**Подготовка узкоспециализированных руководителей**

**Оплата труда по показателям работы группы, служебному стажу и т.д.**

**Оплата труда по индивидуальным достижениям**

**Долгосрочная занятость руководителя в организации**

**Найм на работу на короткий период**

**Оценка управления по достижении гармонии в коллективе и по коллективному результату**

**Оценка управления по индивидуальному результату**



## **Японская модель менеджмента**

## **Американская модель менеджмента**

### **1. Философия фирмы**

**Со сменой руководства философия фирмы не изменяется.  
Кадры остаются, так как действует система «пожизненного найма»**

**Замена руководства фирмы сопровождается сменой управленческих работников и рабочих**

### **2. Цели фирмы**

**Обеспечение роста прибыли и благосостояния всех работников фирмы**

**Рост прибыли фирмы и дивидендов индивидуальных вкладчиков**

### **3. Организационная структура управления**

**Фирма состоит из автономных в коммерческом плане отделений.  
Высока роль функциональных служб в штаб-квартирах.  
Использование проектных структур управления**

**Корпорация состоит из автономных отделений.  
Использование матричных структур управления**

## **Японская модель менеджмента**

## **Американская модель менеджмента**

**4.  
Стимулирова  
ние  
работников**

При благоприятном финансовом положении премии выплачиваются два раза в год (каждый раз по два-три месячных оклада) Выплаты и льготы из социальных фондов: частичная или полная оплата жилья, расходы на медицинское страхование и обслуживание

Стимулирование работников значительно ниже, чем в Японии, хотя доход президента крупной американской корпорации в среднем в три раза выше, чем президента японской фирмы

**5.  
Финансовая  
политика**

Часть прибыли отделения (до 40%) используется им самостоятельно. Прибыль направляется на рационализацию производства, на сокращение материальных затрат и внедрение новых ресурсосберегающих технологий, на модернизацию оборудования.  
Широкое привлечение заемных средств

Администрация фирмы перераспределяет прибыль между отделениями.  
Расширение производства за счет покупки (поглощения, слияния) других корпораций.  
Самофинансирование корпораций



# Теория X и теория Y

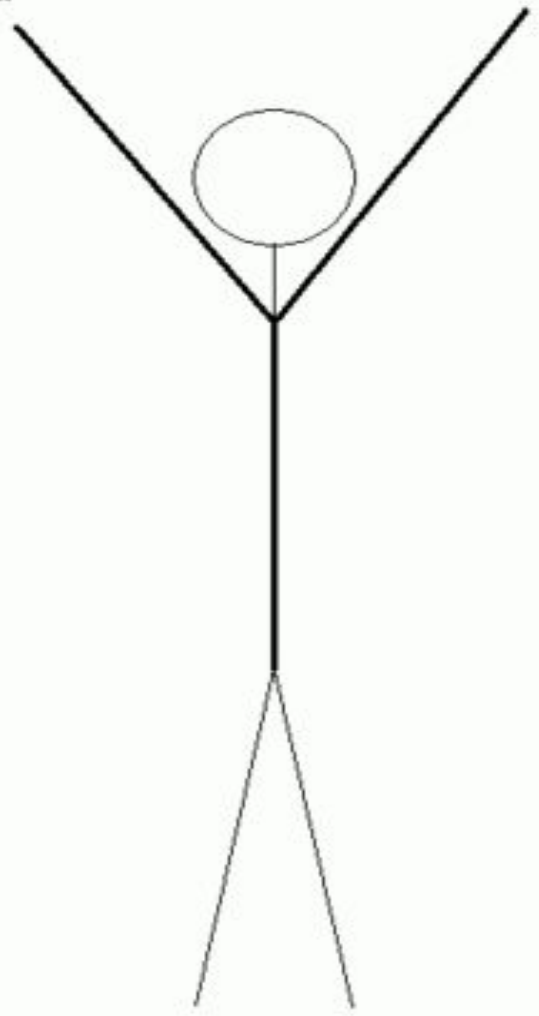
- Теория X и Теория Y — теории Дугласа Мак-Грегора о мотивации людей и поведении в управлении



Теория X и теория Y МакГрегора – Мнемоника



X:  
„Já nic dělat nebudu“  
„I won't work“  
„Не желаю работать“



Y:  
„Hurá, práce, dejte ji sem!“  
„Hurrah, work!“  
„Ура, работа!“



# Теория X

- В этой теории управление предполагает, что работники изначально ленивы и будут по возможности избегать работы. Из-за этого работники должны быть под пристальным наблюдением, для чего разрабатываются комплексные системы контроля.



# Теория У

- Правление предполагает, что работники могут быть амбициозными, иметь внутренние стимулы, стремиться взять на себя больше ответственности и осуществлять самоконтроль и самоуправление, направлении. Считается, что сотрудники получают удовольствие от своих обязанностей, связанных как с умственным, так и физическим трудом



Описание по признакам	Теория «Х»	Теория «У»
1. Представления руководителя о человеке	<p>Люди изначально не любят трудиться и при любой возможности избегают работы</p> <p>У людей нет честолюбия и они избегают ответственности, предпочитая, чтобы ими руководили</p> <p>Больше всего люди хотят защищённости</p> <p>Чтобы заставить людей работать, необходимо принуждение, контроль и угроза наказания</p>	<p>Труд - процесс естественный. При благоприятных условиях люди не только принимают ответственность, но и стремятся к ней</p> <p>Если люди принимают цели организации, то они будут использовать самоуправление и самоконтроль</p> <p>У людей развиты потребности высших уровней</p> <p>Способность к творческому решению проблем у людей встречается часто, потенциальный интеллект среднего человека недоиспользуется</p>
2. Практика руководства а) планирование	Централизованное распределение задач, единоличное определение целей стратегии, тактики	Поощрение определения целей подчинёнными в соответствии с целями организации
б) организация	Четкое структурирование задач, полномочия не делегируются	Высокая степень децентрализации полномочий
в) контроль	Тотальный, всеобъемлющий	Самоконтроль подчиненных в процессе работы, контроль руководителя по ее завершении
г) общение	Жесткая регламентация поведения	Руководитель действует как связующее звено в обмене информацией
д) принятие решений	Отрицание права свободы принятия решений подчиненными	Активное участие подчиненных в принятии решений.
3. Использование власти и влияния	Психологическое давление, угроза наказания, власть, основанная на принуждении	Убеждение и участие, власть через положительное подкрепление
4. Стилль руководства	Авторитарный	Демократичный