

Японская и российская школы принятия управленческих решений

Выполнила студентка группы БГУ-15-01

Абрамова Анна

Фролова Лилиана

Японская школа принятия управленческих решений

Постановка задачи




Предложение альтернативных решений



Выбор наилучшего решения

Особенности японской системы принятия решений:

- ◆ Подготовка документа
- ◆ Знакомство с документом
- ◆ Подпись документа + внесение изменений работником
- ◆ Одобрение документа руководителем
- ◆ Принятие решений «снизу вверх»



единодушие + консенсус

Российская школа принятия управленческих решений

Таблица. Структура процесса принятия решения

| Этап | Процедура |
|------------------------------|---|
| Постановка проблемы | <ul style="list-style-type: none">• Возникновение ситуации• Появление проблемы• Сбор необходимой информации• Описание проблемной ситуации |
| Разработка вариантов решения | <ul style="list-style-type: none">• Формулирование требований-ограничений• Сбор необходимой информации• Разработка возможных вариантов решений |
| Выбор решения | <ul style="list-style-type: none">• Определение критериев выбора• Выбор решений, отвечающих критериям• Оценка возможных последствий• Выбор предпочтительного решения |

Особенности российской системы принятия решений

- ◇ процесс принятия решений носит индивидуальный характер;
- ◇ решения принимаются менеджерами на каждом уровне управления;
- ◇ стратегическое планирование осуществляется исключительно высшим руководством;
- ◇ российский топ-менеджер сочетает в своем стиле управления качеством как японского менеджмента, так и американского, то есть приветствуется профессионализм, инициатива, умение осуществлять координацию действий и контроль;
- ◇ структура управления на российских предприятиях, а также процедура контроля строго формализованы;
- ◇ в целом на российских предприятиях карьерный рост возможен и обусловлен в большинстве случаев личными результатами, вкладом конкретного человека в общее дело по его индивидуальным достижениям, реже по результатам работы группы, что роднит Россию с Америкой;
- ◇ отношения с подчиненными носят формальный характер, однако неформальные отношения полностью не исключаются.

Сравнительный анализ национальных особенностей принятия управленческих решений

| Объект сравнения | Япония | Россия |
|--|--|--|
| <i>Характер решений</i> | Коллективный | Индивидуальный |
| <i>Преобладающие цели</i> | Стратегические | Тактические |
| <i>Разграничение обязанностей и полномочий</i> | Расплывчатое | Четкое |
| <i>Специализация работников</i> | Широкая | Узкая |
| <i>Ответственность</i> | Коллективная | Коллективная |
| <i>Приверженность работника</i> | К фирме | К профессии |
| <i>Оценка и карьерный рост</i> | Медленный | Медленный |
| <i>Разделяемые ценности</i> | Коллективные | Коллективные |
| <i>Направленность руководства</i> | На коллектив | На коллектив |
| <i>Идеал менеджера</i> | Координатор-мозговой центр | Лидер-сильная личность |
| <i>Способ контроля</i> | По коллектив. показателям | По коллектив. показателям |
| <i>Отношение к подчинённым</i> | Неформальное | Формальное |
| <i>Обусловленность карьеры</i> | Возраст, стаж, коллективные достижения | Возраст, стаж, коллективные достижения |
| <i>Структура управления</i> | Гибкая | Жесткая |
| <i>Оплата труда</i> | По коллект. результатам, от возраста и стажа | По коллективным результатам |
| <i>Расходы на обучение персонала</i> | Высокие | Высокие |
| <i>Найм на работу</i> | Пожизненный | Краткосрочный |