



Различают три группы мотивационных теорий:

- первоначальные, в основе которых лежит специфическая «модель» работника-человека;
- содержательные, анализирующие структуру потребностей и мотивов личности и их проявления;
- процессуальные, изучающие влияние на мотивацию внешних факторов.

Суть теории «Z» сводится к:

- Пожизненного найма персонала;
- Коллективного (группового) принятия решений;
- Индивидуальной ответственности за результаты деятельности;
- Медленного оценки кадров и ихнего регулярного продвижения в должности;
- Неопределенного (неформального) контроля на основе четких и формализованных методов;
- Неспециализированной карьеры служащих;
- Всесторонней заботы о работниках со стороны руководства.

Теория «Z» является попыткой приспособления японского опыта управления, основанного на социкультурной наследии согласия и коллективизма, к конкретным условиям американского предпринимательства. Оучи сформулировал основные положения и правила управления людьми, опираясь на которые можно добиться эффективной работы организации.

Эта теория описывает перспективу развития человеческих отношений. Согласно теории «Z», эффективное управление должно охватывать работников всех уровней, рассматривая их как одну большую семью. Как во всякой идеальной семье, они трудятся в полном согласии, двигаясь к одной и той же цели. Менеджеры, которые придерживаются теории «Z», считают, что, если работники испытывают чувство общности и принадлежности к коллективу, они скорее будут трудиться на совесть и с большим энтузиазмом стараться достичь наилучшего конечного результата.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Теория

Теория Оучи (теория «Z») — модель управления, объединяющая в себе опыт американского и японского менеджмента. Теория была разработана американцем японского происхождения Уильямом Оучи и опубликована в его книге «Теория Z. Как американский бизнес может ответить на японский вызов» в 1981 году. Название является отсылкой к традиционным для западного менеджмента теориям X и Y; таким образом, автор позиционирует ее как следующий шаг по сравнению с ними.

В организациях Z-типа сотрудникам гарантируется долгосрочная (но не пожизненная) занятость, поэтому они не боятся увольнения и безработицы. Менеджеры Z-типа стараются объединить японскую ставку на работу, задавая цели отдельным сотрудникам так, чтобы в общих групповых результатах можно было учесть индивидуальные достижения.

При этом отдельные сотрудники вознаграждаются не только за индивидуальные показатели, но и за межличностные навыки и умения, позволяющие им принимать лучшие навыки и умения, позволяющие им принимать лучшие решения или обеспечивать хорошие связи. Реализация Теории Z требует осознания организационной структуры, позволяющей организации быть гибкой и оперативно реагировать на изменения как в собственной, так и во внешней среде.

Преимущества теории «Z»:

1. Главное внимание уделяется мотивированию всего коллектива и раскрепощению инициативы сотрудника
2. Руководители постоянно бывают на производстве, дружески общаются с подчиненными
3. Медленное продвижение по службе, благодаря чему руководство может точнее оценить способности работников
4. Обучение без отрыва от места работы
5. Возможность постоянного повышения квалификации

Недостатки теории «Z»:

1. В организацию, использующую такую теорию, обычно стремятся нанимать сотрудников себе подобных
2. Применение патриархальных ценностей и традиций
3. Не всех может устраивать медленное повышение по карьерной лестнице

Что внес нового в науку менеджмента Оучи

Экономист Уильям Оучи (американец японского происхождения) исследовал феномен японского менеджмента (70-е гг. XX в.). Успех японских компаний он объясняет почти полным включением работника в производственную организацию, при которой начальство проявляет заботу о личной и семейной жизни каждого подчиненного; коллективистским, а не индивидуальным подходом к работе и ответственности; крайне высокой степенью отождествления индивида с компанией. Эти характеристики во многом являются результатом системы пожизненного найма, характерной для крупных японских компаний.

То есть, обеспечивается стабильность положения работника, что идет вразрез с американским менталитетом, основными чертами которого являются любовь к личной свободе, ориентация на индивидуализм.

Гибрид японского и американского подходов был назван «идеальным типом Z», который сочетает базовую культурную приверженность индивидуалистическим ценностям с выраженной коллективистской моделью взаимодействия. Он одновременно удовлетворяет старым нормам и предполагает удовлетворение потребности в причастности. Занятость фактически пожизненная (несмотря на то, что это не установлено официально), текучесть кадров низкая. Принятие решений осуществляется на основе консенсуса, причем часто попытки, направленные на поддержание этой «консенсусной» моды, выглядят весьма неуклюже. Оучи принадлежит работа «Теория Z: чем должен ответить американский бизнес на японский вызов» (1981 г.). У нее в Америке было много критиков. Критика очень серьезная, и основной вывод из нее следующий: для успешного следования канонам японского менеджмента надо иметь как можно больше подчиненных-японцев.

Применение модели Оучи в компании Toyota

До 1980 года крупнейшая японская автомобилестроительная корпорация осуществляла управление по вертикали, с частными жесткими проверками со стороны начальства. После того, как такой менеджмент оказался неэффективным, вместо него были введены принципы, которые впоследствии стали базой для перехода к модели управления Оучи:

1. Самостоятельное изучение проблем и причин их возникновения
2. Составление долгосрочных планов
3. Акцент на мотивации сотрудников

Постепенно на основе теории Оучи у компании выработалась своя собственная философия из 14 пунктов, 10 из которых тесно связаны с моделью Z.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Одна из главных задач организации – поиск эффективных способов управления трудом, обеспечивающих активизации человеческого фактора. У каждого сотрудника свои потребности и желания, которые меняются под влиянием различных факторов. Понять их, а тем более изменить, не просто. Ведь мотивы не только не проявляются напрямую в поведении, но часто даже не осознаются самим человеком. Тем не менее, потребности человека достаточно хорошо исследованы и представлены несколькими теориями мотивации, позволяющим определить содержание потребностей человека и прогнозировать его поведение. Овладев ими, руководитель сможет значительно расширить свои возможности в привлечении работника к выполнению задач, направленных на достижение целей организации.

Работа Оучи может рассматриваться как одна из попыток мыслителей, знатных изучением западного менеджмента, объяснить феноменальный успех японской индустрии. Амбициозная схема Оучи, призванная стать панацеей для общества, с учетом стремительного роста безработицы в 80-е гг, представлялась ее более нереальной. Её анализ страдает упрощением, так как Оучи пытается представить дело так, словно человеческий фактор имеет в данном случае большое значение, чем технические аспекты проблемы. Его представления о том, что организационные структуры японского бизнеса мягче, а не иерархические, бюрократические или чаще авторитарные, очевидно искажено.

Оучи то и дело возвращается к своей центральной концепции доверия. Это проявляется в его призывах к персоналу центральной концепции доверия. Это проявляется в его призывах к переносу внимания скорее к сфере человеческих отношений, к акценту на долговременные отношения с клиентами на справедливое вознаграждение, чем к рентабельности.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Менеджмент / Под ред. Ю. В. Кузнецова, В. И. Подлесных. СПб.: «Бизнес-пресса», 2007.

2. Минцзин Ду. Теории мотивации Д. Макгрегора и У. Оучи: сущность, взаимосвязь./ Минцзин Ду // Социально-гуманитарные знания: Научно-образовательное издание. - 17.02.2013. - №. 1 /2013. - С. 323 - 327.
3. Арутюнов, В.В. Управление персоналом: учеб. пособие /В.В. Арутюнов, И.В. Волынский. - Ростов - на - Дону, 2009. - 448 с.