



XORIJIY BOSHQARUV MODELLARIDAN FOYDALANISH

Usmanova Dilfuzahon Ibrohimovna -
 "Sport menejmenti va iqtisodiyot" kafedrası
 PhD doktoranti, O'zbekiston davlat
 jismoniy tarbiya va sport universiteti

https://doi.org/10.55439/ECED/vol23_iss3/a6

Annotasiya. O'z boshqaruv modelingizni yaratish, bir tomondan, chet el nazariyasi va amaliyotida mavjud bo'lgan hamma narsani o'rganishni, ikkinchi tomondan, uning eng yaxshi yutuqlaridan o'z faoliyatida foydalanishni talab qiladi. Maqolaning maqsadi boshqaruvning asosiy modellarini o'rganishdir. Tadqiqot obyekti va predmeti boshqaruv modellari, mos ravishda har bir modelning asosiy xususiyatlari va elementlari hisoblanadi.

Kalit so'zlar: menejment, xorijiy menejment, boshqaruv modellari, boshqaruv uslublari, Yapon maktabi, Amerika maktabi.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЗАРУБЕЖНЫХ МОДЕЛЕЙ МЕНЕДЖМЕНТА

Усманова Дилфузахон Иброхимовна -
 PhD докторант кафедры «Спорт менеджмент и экономика», Узбекского государственного университета физической культуры и спорта

Аннотация. Создание собственной модели менеджмента требует, с одной стороны, изучения всего ценного, что содержится в зарубежной теории и практике, а с другой – использования его лучших достижений в своей деятельности. Целью статьи является изучить основные модели менеджмента. Объектом и предметом исследования являются модели менеджмента, основные признаки и элементы каждой модели соответственно

Ключевые слова: менеджмент, зарубежный менеджмент, модели менеджмента, стили управления, японская школа, американская школа.

USAGE OF FOREIGN MANAGEMENT MODELS

Usmanova Dilfuzahon Ibrohimovna -
 Ph.D. student of "Sports management and economy" department,
 Uzbek state university for physical education

Annotation. The creation of your own management model requires, on the one hand, the study of everything valuable that is contained in foreign theory and practice, and on the other hand, the use of his best achievements in his activities. The purpose of the article is to study the basic management models. The object and subject of research are management models, the main features and elements of each model, respectively.

Keywords: management, foreign management, management models, management styles, Japanese school, American school.

Введение. Основные зарубежные модели управления наиболее доступно и полно рассматривают М.Х. Мескон, М. Альберт и Ф. Хедоури в "Основах менеджмента". В учебнике И.И. Семеновой "История менеджмента" рассказано об исторических предпосылках создания современных моделей менеджмента.

Общей теории менеджмента, пригодной для всех времен и народов, не существует – есть только общие принципы управления, которые порождают японскую, американскую, французскую или немецкую системы менеджмента со своими неповторимыми особенностями, поскольку учитывают определённые национальные ценности, особенности национальной психологии, менталитета и т.д.

За всю историю существования менеджмента многие зарубежные страны накопили значительные сведения в области теории и практики управления в промышленности, сельском хозяйстве, торговле и другие с учетом своих специфических особенностей. К сожалению, наша отечественная наука управления развивалась самостоятельно и обособленно, часто игнорируя зарубежный опыт искусства управления. В течение многих десятилетий в нашей стране господствовала административно-командная система управления, направлявшая в основном свои усилия на критику зарубежного опыта управления. Однако, опыт ведения бизнеса и осуществления менеджмента богат, зачастую неоднозначен и весьма полезен

для изучения. Создание собственной модели менеджмента требует, с одной стороны, изучения всего ценного, что содержится в зарубежной теории и практике (но не бездумного его перенесения на отечественную почву), а с другой — использования его лучших достижений в своей деятельности.

Литературный анализ. Американская модель управления зародилась на рубеже XIX-XX веков, когда в США переживали экономический бум. Классический капитализм переходил в свою высшую, монополистическую стадию. Именно в этот период складывались объективные предпосылки для зарождения "научного менеджмента" в США и деятельности его лидера – Фредерика Уинслоу Тейлора. Американский менеджмент впитал в себя основы классической школы, основателем которой является Анри Файоль.

Впоследствии другие американские авторы внесли в систему принципов управления немало дополнений, уточнений и изменений. По мере развития Соединенных Штатов Америки формировался американский стиль управления, то есть американская школа менеджмента [15. с.78].

Проведенный анализ множества источников показал, что наиболее характерными чертами американского стиля управления являются деловитость, организаторские способности, обеспечение компетентности персонала и развитость "индустрии совершенствования" менеджмента.

Не случайно, что именно в американском менеджменте была разработана и реализована в самых различных проявлениях на разных уровнях концепция управления по целям. Американская деловитость проявляется также в умении оценивать, считать. При создании, ведении или улучшении дела американцы умеют оценивать плюсы и минусы, подсчитать возможные затраты и выгоды.

Время – это деньги, а деньги, в свою очередь, – это время. Деловые американцы считают, что всякое дело должно быть выгодным, то есть дать выигрывать в деньгах, во времени и попутно в ...удовольствии"[8. с.34]

Как принято считать, именно специфика американской модели менеджмента позволяет достичь пресловутой «американской мечты», обеспечить свою жизнь, стать востребованным и успешным [11].

Главными особенностями японской модели управления можно назвать: коллектив играет роль семьи, пожизненная занятость работников, основа управления - информация и качество, чистота и порядок, руководитель постоянно присутствует на производстве [23].

Характерными чертами европейской модели управления являются: индивидуальное принятие управленческих решений, разделение ответственности между менеджерами и рабочими, формализованная, научно обоснованная структура управления, оплата труда по индивидуальным достижениям, подготовка узкоспециализированных специалистов [24].

Кандидат экономических наук, до недавнего времени профессор кафедры государственного и муниципального управления Вятского государственного университета Воробьев Анатолий Дмитриевич считает, что: «Зарубежные модели вполне применимы с учетом особенностей конкретного предприятия. Современная теория менеджмента, и тем более стратегического, все более тяготеет к применению природных естественных законов и закономерностей к социально-экономическим наукам» [3].

Методологией исследования является сравнительный анализ, где попытались сравнить японскую и американскую школы управления. На сегодняшний день в менеджменте существует три основные национальные школы. Это всем вам известные европейская, японская и американская школы.

Американская модель применяется в корпорациях Великобритании, США, Австралии, Новой Зеландии, Канады и некоторых других странах. Во всем многообразии теорий и явлений живой практики американский менеджмент был и остается наиболее мощной "управленческой цивилизацией". Американский менеджмент позволил США занять лидирующее положение среди стран западного мира. Кроме того, надо иметь в виду, что именно в США впервые сформировалась наука и практика менеджмента.

Тем не менее, нет нужды слепо следовать выводам американских теоретиков и рекомендациям их практиков, но знать их идеи, безусловно, необходимо. Мировой опыт формирования школ менеджмента свидетельствует о том, что механическое перенесение моделей управления из одной среды в другую практически невозможно.[3. с.125]

Целью работы является выявление особенностей и характерных черт в процессе анализа и сравнительной характеристики японского и американского стилей управления. Выявление наиболее эффективных методов управления позволит при необходимости в дальнейшем рассмотреть их использование в менеджменте нашей страны. В соответствии с данной целью в этой статье решаются следующие задачи: охарактеризовать американскую школу менеджмента и рассмотреть особенности японской модели менеджмента, также

провести сравнительный анализ японской и американской школ менеджмента.

Весьма важный показатель американского умения организовывать – увязка целей, задач с необходимыми видами и объемами ресурсов. Признаками непрофессионализма менеджера считаются неумение определять ресурсоемкость целей, задач (то есть когда выбирается такой объем целей, который становится нереальным из-за отсутствия требуемых материальных, финансовых, кадровых и временных ресурсов). Именно в данном отношении имеется значительное различие между управлением "по-американски" и нашим управлением.

Первая консультационная фирма "Артур Д'Литлл" (одна из крупнейших в настоящее время) появилась в США в 1881 году и начала предоставлять услуги в области бухгалтерского учета. Одним из первых профессиональных консультантов в области менеджмента был Ф. Тейлор, автор известной системы. Первая фирма по менеджмент-консалтингу появилась в Чикаго в 1914 году – "Служба исследований бизнеса". Как показала американская практика тот, кто не занимается совершенствованием управления, рано или поздно начинает отставать и, следовательно, терять конкурентоспособность. Поэтому затраты на консалтинг (как и на подготовку и повышение квалификации персонала) являются своеобразным вкладом в поддержание и развитие конкурентоспособности как конкретной компании, так и национальной экономики в целом [5. с.57].

Японская система менеджмента признана наиболее эффективной во всем мире и главная причина ее успеха – умение работать с людьми. Основным богатством страны японцы считают свои человеческие ресурсы.

В последние годы во всем мире возрастает интерес к японским формам и методам управления, т.к. быстрое успешное развитие экономики этой страны позволило ей занять лидирующее положение в мире

Сущностью японского менеджмента является управление людьми. Японская модель основывается на философии "мы все одна семья", поэтому самая важная задача японских менеджеров – установить нормальные отношения с работниками, сформировать понимание того, что рабочие и менеджеры одна семья. Компании, которым удалось это сделать, достигли наибольшего успеха. Кроме того, в Японии сложилась традиция подчинения старшему по возрасту, позиция которого одобряется группой.

Менеджмент в Японии, как и в любой другой стране, отражает её исторические особенности, культуру и общественную психоло-

гию. Он непосредственно связан с общественно-экономическим укладом страны. Японские методы управления в корне отличны от европейских и американских. Это не значит, что японцы управляют более эффективно. Скорее можно сказать, что основные принципы японского и европейского менеджмента лежат в разных плоскостях, имея очень немного точек пересечения.[1. с.29]

Японский менеджмент, основанный на коллективизме, использовал все морально-психологические рычаги воздействия на личность. Прежде всего, это чувство долга перед коллективом, что в японском менталитете почти тождественно чувству стыда.

Чем отличается японский метод управления от методов, используемых в большинстве стран Европы и Америки? Прежде всего – своей направленностью: основным предметом управления в Японии являются трудовые ресурсы. Цель, которую ставит перед собой японский управляющий – повысить эффективность работы предприятия в основном за счет повышения производительности труда работников. Между тем в европейском и американском менеджменте основной целью является максимализация прибыли, то есть получение наибольшей выгоды с наименьшими усилиями.

В целом японское управление делает упор на улучшение человеческих отношений: согласованность, групповую ориентацию, моральные качества служащих, стабильность занятости и гармонизацию отношения между рабочими и управляющими. Другой немаловажной особенностью японского менеджмента является концепция непрерывного обучения. Японцы уверены, что непрерывное обучение приводит к постоянному совершенствованию мастерства.

С другой стороны, целью обучения является подготовка к более ответственной работе и продвижения по службе. Но, в отличие от западного подхода к управлению, японцы придают особое значение долгу в совершенствовании мастерства без ожидания какой-либо материальной выгоды. Японцы убеждены, что улучшение мастерства само по себе может принести человеку огромное удовлетворение. Они внимательно наблюдают за происходящим в мире и систематически пополняют информацию из-за рубежа. Они заимствуют и быстро усваивают новые технологические методы и процессы. Японцы восприимчивы к новым идеям. Они любят учиться на чужих ошибках и извлекать выгоду из чужого опыта.

Инновация - основа экономического роста, и японцы ей искренне привержены.

Современные методы управления сложились в Японии в условиях послевоенной разру-

хи, которая поставила перед руководителями задачу восстановления социальной, политической и экономической жизни. Под влиянием американской оккупационной администрации будущие японские менеджеры познакомились с американской идеологией и методами управления бизнесом. Именно в этот период лидеры японского бизнеса начали постигать социальную ответственность за последствия своей деятельности [2. с.147].

Ещё 5 мая 1932 года К. Мацусита, основатель компании "Мацусита Денки", которого в Японии называют "всесильным волшебником менеджмента" и "основателем вероучения об управлении", произнёс перед почти двумястами своих служащих пламенную речь. Именно в этот день он постиг предназначение производителя: "Роль производителя в том, чтобы преодолеть бедность".

Результаты и выводы. Многие исследователи считают, что даже кажущиеся наиболее современными особенности мышления и чувствования личности и общественных групп являются порождением прошлых эпох и по ходу развития общества исчезнут. Изменение методов управления в Японии сегодня характеризуется возрастанием свободы выбора концепций для создания оптимальных систем, однако при этом традиционные методы управления не забываются. Стремление к изменениям, основанное на уважении к национальным духовным ценностям, ярко продемонстрировано в следующем высказывании одного из виднейших предпринимателей Японии С.Хонды: "Тот, кто является руководителем организации, должен, прежде всего, сделать свое управление всесторонне обоснованным. Это значит, что он должен прекрасно понимать цели деятельности своей организации, обосновывать ее политику и создавать планы по достижению поставленных задач таким образом, чтобы его подчиненные работали с сознанием собственного достоинства и получали от работы удовлетворение. Для того чтобы выработать такой образ мышления, который бы подталкивал подчиненных к достижению поставленных целей в любых условиях, лидер должен обладать теоретически сильной и практически применимой концепцией"[7. с.110].

Причина ведущей роли Японии в области производительности и ключ к ее повышению на производстве в США не представляет мистического секрета. Причина здесь одна – хорошее управление. Человек с его слабостями и возможностями был помещен в самый центр управленческой концепции. Еще в 30-годах К.Мацусита осознал необходимость глубокого, всестороннего изучения всех тонкостей обращения с человеком как с ключевым элементом экономи-

ческого механизма, но элементом хрупким, относительно ненадежным, требующим безупречно отлаженного управленческого контроля. Благодаря его идеям в японской системе управления сложилась строго иерархическая триада приоритетов – человек, финансы, технология.

Так, в японском менеджменте:

- Работник полностью включен во все аспекты деятельности фирмы
 - Система пожизненного найма
 - Постоянное внимание подготовке и обучению кадров
 - Система оплаты труда и продвижения по службе в зависимости от возраста и стажа.
- Система «горизонтальных» перемещений
- Система принятия решений «рингисэй» - стратегические решения многократно согласуются на всех уровнях управления, в разработке принимают участие и рядовые сотрудники
 - «Кружки качества»
 - Работа по повышению корпоративной культуры
 - Неформальные связи руководителя и сотрудников

Исследования видов культур организаций проведенные в период с 1960 по 1980 годы в 70 странах мира голландским ученым Г.Хофстидом, показали, что индивид получает из своей национальной культуры серию фундаментальных ценностей и установок.

Основные ценностные установки персонала американских компаний:

- идеология личного "детерминизма", то есть признание того факта, что личность может существенно влиять на свое будущее;
- свобода самовыражения ценится очень высоко и индивидуализм поощряется;
- обеспечение равных для всех возможностей;
- конкуренция признается в качестве наиболее эффективного экономического механизма;
- решения должны основываться исходя из анализа целей;
- поддерживается инновационная деятельность, поиск улучшающих изменений;
- любая специализация оценивается как положительный фактор;
- оценивается качество выполнения работы, а не личность;
- основу для передвижения членов организации по иерархическим ступеням составляют результаты работы и инициатива;
- приветствуется делегирование полномочий;
- демонстрация власти осуждается;

- основная ориентация персонала - "на будущее".

Основные ценностные установки персонала японских компаний:

- главное - это успех компании, групповые ценности;

- отдается предпочтение групповым процессам при принятии решений перед индивидуальными решениями;

- особое внимание - члену организации как личности, персонализация организационных отношений, взаимное доверие;

- установка на инициативу подчиненных, отказ от жесткого формального контроля;

- предпочтение нечетким описаниям функций и договоренностям,

избежание формальных контрактов;

- высокая мотивация на достижения в труде и ответственность, которая носит групповой, а не индивидуальный характер;

- личная идентификация с группой, подчиненность ее интересам

- и нормам, преданность взаимным обязательствам, в том числе между руководителями и подчиненными.

Основными ценностями арабской организационной культуры являются следующие:

- основной аргумент принятия решений - "воля Аллаха";

- главный объект внимания - личность, оценивается человек, а не его работа;

- основание для продвижения члена организации - личное доверие и уважение к нему руководства;

- главная функция подчиненных - служение руководителю в виде буфера. Если что-то случится экстраординарное, то необходимо положиться на обстоятельства, но не руководство;

- лояльность только руководителю, но не фирме;

- выступление подчиненных с инициативой не одобряется;

- осуществляется демонстрация власти на всех уровнях управления;

- каждый лидер обязан иметь собственные, отличные от других цели и идеи;

- исключительно высокая централизация управления, полномочия не делегируются;

- основные рамки оценок ориентированы на примат прошлого, мало оценок настоящего, будущее считается предопределенным судьбой.

В соответствии с вышесказанным можно констатировать следующие различия в функционировании японских и американских фирм в экономике своих стран:

1. В японской фирме имеет место более низкая степень специализации, по сравнению с

американской. Американская фирма стремится к эффективности путем высокой специализации и жесткого разграничения обязанностей, в то время как японская фирма акцентирует внимание на способности групп рабочих самостоятельно решать локальные проблемы.

2. В американской фирме задачи координации и непосредственного управления производством, как на цеховом, так и на межцеховом уровнях четко разделены и специализированы, в то время как в японской фирме эти две задачи имеют тенденцию интегрироваться в одну. Отсутствие централизованной службы для контроля и распределения потока материалов между цехами является отличительной чертой сборочного завода японской фирмы.

3. В американской фирме размер вознаграждения рабочего определяется категорией рабочего места. Японская фирма пытается стимулировать работников посредством системы заработной платы, которая учитывает трудовой стаж и заслуги последних; продвижением по службе отдельных работников на основе их индивидуальных заслуг; единовременными выплатами в момент выхода на пенсию (система стимулирования, объединяемая понятием "пожизненный найм").

4. В японской фирме поведение работника формируется с учетом необходимости его соответствия долгосрочной ориентации всей организации. Американская же фирма функционирует в социальной атмосфере, проповедующей равноправие. Соответственно рабочие здесь являются более мобильными, легко меняют место своей работы в поисках лучших индивидуальных возможностей.

5. Заключение на рынке труда Японии контракта о пожизненном найме отличается значительно более высокой неопределенностью относительно теории полноценных трудовых контрактов, используемых в США. Их продолжительность может составлять несколько лет, сама же работа по таким контрактам стандартизована под контролем со стороны профсоюза.

6. Количество уровней управления в японской промышленности более чем в два раза меньше, чем в американской, что является одной из причин более высокой производительности. Так в японской автомобильной промышленности имеется всего лишь пять уровней управления по сравнению с 11-12 уровнями управления в американском автомобилестроении. Таким образом, хорошее управление - причина ведущей роли Японии в области производительности труда.

7. Лидирующему положению в мировой экономике Японии способствовали три важных принципа стратегии производства: производст-

во по принципу "точно во время"; использование концепции "делать с первого раза"; применение принципа комплексного профилактического обслуживания.

8. Использование американскими фирмами системы "поточного производства" является мощнейшим рычагом поддержания американской экономики в лидирующей группе мировых экономически развитых стран.

9. На японских заводах ответственность за решение производственных проблем фактически находится в среднем более чем на одну ступень ниже в управленческой пирамиде, чем уровень менеджеров, обладающих формальной

властью, что коренным образом отличается от ситуации на американских заводах.

10. Степень "формальной" институционализации межфункциональных отношений более высока среди американских компаний, хотя по остальным показателям они проявляют более высокую степень иерархической централизации.

11. В США подавляющее большинство коллективных соглашений в обрабатывающей промышленности достигаются на уровне предприятия, в то время как в Японии соглашения на уровне предприятий одной отрасли часто координируются отраслевой федерацией профсоюзов предприятий.

Таблица 1.

Сравнительный анализ американской и японской модели менеджмента

Японская модель менеджмента	Американская модель менеджмента
Оценка управления по коллективному результату	Оценка управления по индивидуальному результату
Личные неформальные отношения с подчиненными	Формальные отношения с подчиненными
Продвижение по службе по возрасту и стажу работы	Деловая карьера обуславливается личными результатами
Подготовка руководителей универсального типа	Подготовка узкоспециализированных руководителей
Оплата труда по показателям работы группы	Оплата труда по индивидуальным достижениям
Долгосрочная занятость руководителя в фирме	Найм на работу на короткий период
Управленческие решения принимаются в коллективе	Индивидуальный характер принятия решения
Ответственность коллективная	Ответственность индивидуальная
Структура управления соответствует целям и задачам	Строго формализованная структура управления
Коллективный контроль	Индивидуальный контроль руководителя
Замедленная оценка работы сотрудников и замедленный служебный рост	Быстрая оценка результатов труда, ускоренное продвижение по службе
Основное качество руководителя – умение осуществлять координацию действий и контроль	Главные качества руководителя – профессионализм и инициатива
Ориентация управления на группу	Ориентация управления на отдельную личность

С помощью сравнительного анализа двух моделей, мы рассмотрели такой важный вопрос, как преимущества и недостатки американской и японской школ менеджмента, а также различия в функционировании японских и американских фирм в экономике своих стран.

Заключение. В заключении можно сказать что, японское управление в первую очередь учитывает человеческий фактор. В то же время в США лица, ответственные за распределение капитала, сосредоточены в высшем управленческом аппарате, и динамическая и сбалансиро-

ванная стратегия проводится только с помощью служащих, ответственных за эту стратегию. В Японии предметом особого внимания является увеличение объёма продаж. При этом менеджеры заботятся об активизации человеческих ресурсов даже больше, чем о движении денежных средств. Американские компании вкладывают больше средств в исследования, совершенствование продукции. Японские компании обращают особое внимание на производственный процесс, и стратегиям, направленным на совершенствование производственных операций, от-

дают большее предпочтение. Высшее руководство в США само проводит анализ экономической обстановки. В Японии высшее руководство определяет только общее направление такого анализа и предоставляет эти сведения низовому уровню для проведения анализа.

Менеджменту присущи национальные черты. Каждая из моделей менеджмента имеет свои особенности, обусловленные социокультурными, историческими, этническими, экономическими и другими факторами. По этой причине ни одна из существующих моделей не может быть в чистом виде успешно перенесена на другую почву – в условиях другого менталитета она не будет работать. Она эффективна в конкретной стране и культуре. Эволюция менеджмента идет по направлению к универсальной модели управления, которая ставит во главу угла человека и его интеллектуальный потенциал.

Исходя из вышесказанного, можно выделить нижеследующие правила, которые можно перенять и принять – как руководство к действию в компаниях, фирмах и организациях любого рода деятельности в нашей развивающейся стране:

✓ Перекрёстное использование персонала (ведущие специалисты становятся на время агентами по сбыту, продавцами, то есть периодически обязательно лично обслуживают клиентов). Цель – непосредственно ощутить запросы потребителей и проверить, как эти запросы выполняются.

✓ Использование человеческого фактора. Служащие должны знать об итогах деятельности своего предприятия (подразделения), и о своем личном вкладе. Даже если приходится жертвовать коммерческой тайной, их допускают к обсуждению дел в компании. Считается: лучше допустить частичную утечку информации, но зато вовлечь собственный персонал в дела фирмы.

✓ Лаконичность документов (объем даже очень важных служебных записок должен быть не более 1 страницы). Предельное сокращение внутрифирменной отчетности

✓ Система временных оперативных рабочих групп для решения конкретных задач. Обычно в подобные группы входит около 7 человек. В них нередко включаются руководители высокого ранга (а не их заместители). Цель – выдать решение проблемы. Приоритет отдается эксперименту перед рассуждениями и умозрительными прогнозами.

✓ Инициатива и предприимчивость. Решая, запускать ли в производство то или иное изделие, руководство учитывает, есть ли лично увлеченный поборник новинки. Климат образцовых компаний благоприятствует инициативе и предприимчивости. Существует презумпция невиновности новатора: если кто-то хочет забраковать какой-то проект, то не автор должен доказывать, что идея хороша, а тот, кто выступает против, доказывает ее несостоятельность.

✓ Терпимое отношение к неудачам. Даже если поисковая группа не добилась успеха, и ее распустили, энтузиаста все равно будут подталкивать к продолжению работы, иногда вместе с помощником. Если дело "созревает" – рабочую группу воссоздают заново.

✓ Личный контакт с каждым подчиненным. Хорошие компании намеренно стимулируют неформальное общение своих служащих, у них нет никакой дискриминации в отношении служащих. Управляющие зарубежных компаний обычно воздерживаются от немотивированных увольнений, ущемления прав пожилых людей. Пожилые специалисты могут плодотворно трудиться на других должностях. В Японии, например, успешно функционирует институт консультантов, где квалифицированные специалисты работают до 80 лет и старше, принося компании большую пользу.

Список использованной литературы:

1. Аоки М. Фирма в японской экономике. – СПб.: Лениздат, 1995.
2. Большаков А.С., Современный менеджмент. – СПб.: Питер, 2002.
3. Воробьев А.Д. Стратегический менеджмент и управление. Интервью. Электронный ресурс. Информационный деловой портал. Режим доступа: <https://promdevelop.ru/strategicheskijmenedzhment-i-upravlenie-intervyu/>
4. Грейсон Д., О'Делл К. Американский менеджмент на пороге XXI века. – М.: Экономика, 1991.
5. Картавый М.А., Нехашкин А.Н. Методологические принципы формирования российского менеджмента. // Менеджмент в России и за рубежом, № 3, 1999.
6. Кочергина А.А. Анализ японской системы управления в контексте её использования российскими компаниями // Электронный рецензируемый журнал «SCI-ARTICLE.RU». № 27 (ноябрь), 2015. [Электронный ресурс]: <http://sci-article.ru/stat.php?i=1448652505/>
7. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 2000.
8. Назарова Е.В. Возможности и последствия адаптации зарубежных моделей управления организации в российской действительности и особенности российской модели управления // Экономика и менеджмент

инновационных технологий, 2015. №6. Ч.2. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://ekonomika.snauka.ru/2015/06/9281>

9. Перегудова С.А., Агафонова М.С. Особенности американской модели управления. // Современные наукоемкие технологии, 2014. № 7-2. С. 134-134. Электронный ресурс: <http://www.top-technologies.ru/ru/article/view?id=34437/>

10. Питер Ф. Друкер, Задачи менеджмента в XXI веке. – М.: Вильямс, 2003.

11. Перегудова С.А., Агафонова М.С. Особенности американской модели управления // Современные наукоемкие технологии, 2014. № 7-2. С. 134-134. [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.top-technologies.ru/ru/article/view?id=34437/> (дата обращения: 01.12.2018).

12. Стрижова С.Г., Азоева Г.Л. Стратегия управления японских компаний. – М., 1995.

13. "Управление персоналом" 2000, № 9, Е. Комаров "Черты американского стиля управления".

14. Usmanova Dilfuzahon Ibrohimovna. (2021). Strategic Management In Organizations. Archive of Conferences, 45-47. Retrieved from <https://www.conferencepublication.com/index.php/aoc/article/view/1504>

15. Шонбергер Р. Японские методы управления производством. – М.: Экономика, 1998.

16. Якокка Л. Карьера менеджера. – М., 1994.

17. Всероссийский экономический журнал, - 2000, № 6.

18. Журнал "Человек и труд", - 2000, № 4.

19. Журнал "Мировая экономика и меж. отношения", - 2001, № 9.

20. Журнал "США – Канада", - 2001, № 6.А.И. Кравченко, История менеджмента. – М: Академический проспект, 2003.

21. Электронный учебник по менеджменту. Электронная информационно-образовательная среда ИТМО. [Электронный ресурс]: http://de.ifmo.ru/bk_netra/page.php?tutindex=3&index=11

22. Справочник по менеджменту. Онлайн сервис для учебы, 2015 г. Электронный ресурс: <http://ru.solverbook.com/spravochnik/medezhment/evropejskaya-model-menedzhmenta/>

23. Электронный учебник по менеджменту. Электронная информационно-образовательная среда ИТМО. [Электронный ресурс]: http://de.ifmo.ru/bk_netra/page.php?tutindex=3&index=11/

24. Справочник по менеджменту. [Электронный ресурс]. Онлайн сервис для учебы, 2015 г. [Электронный ресурс]: <http://ru.solverbook.com/spravochnik/medezhment/evropejskaya-model-menedzhmenta/>



СПОРТ ТАШКИЛОТЛАРИНИ ТИЗИМЛИ МЕНЕЖМЕНТ ИННОВАЦИЯЛАРИ АСОСИДА САМАРАЛИ БОШҚАРИШ ЙЎЛЛАРИ

Турсунова Зиёдахон Мусабоевна -
Ўзбекистон давлат жисмоний тарбия
ва спорт университети ўқитувчиси

[doi https://doi.org/10.55439/ECED/vol23_iss3/a7](https://doi.org/10.55439/ECED/vol23_iss3/a7)

Аннотация. Ушбу мақола спорт соҳасида инновацион жараёнларнинг аҳамияти тобора ошиб бораётган бир вақтда, спортда инновацион менежментнинг тизимли стратегиясини ишлаб чиқиш, жисмоний тарбия ва спорт соҳасига хориж инновацияларни жорий этиш ва улардан самарали фойдаланиш жисмоний тарбия ва спорт ташкилотларини тизимли менежмент инновациялари асосида самарали бошқариш йўлларининг устувор вазибаларини ишлаб чиқиш ва инновацион услубини шакллантиришни илмий асослашга бағишланган.

Калит сўзлар: тизимли менежмент, инновацион менежмент, спорт бошқарув кадрлари, спорт хизматлари, оммавий спорт, профессионал спорт, стратегик концепция.

ПУТИ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ СПОРТИВНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ НА ОСНОВЕ ИННОВАЦИЙ СИСТЕМНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Турсунова Зиёдахон Мусабоевна -
Государственный университет физкультуры и
спорта Узбекистана, преподаватель

Аннотация. В условиях, когда значение инновационных процессов в спорте возрастает, разработка системной стратегии инновационного менеджмента в спорте, внедрение и эффективное использование зарубежных инноваций в физической культуре и спорте, разработка приоритетов эффективного управления физической культурой и спортивными организациями и посвящена научно обоснованию формирования инновационного метода.

Ключевые слова: системный менеджмент, инновационный менеджмент, спортивные управленческие кадры, спортивные услуги, массовый спорт, профессиональный спорт, стратегическая концепция.