**АМЕРИКАДАҒЫ МЕНЕДЖМЕНТ ЕРЕКШЕЛІКТЕРІ**

Американдық менеджменттің негізгі ерекшеліктері XIX-XX ғасырлар аралығында қалыптасты, ол кезде ірі иерархиялық құрылымдарды құру кезінде орындаушылық және басқару еңбегінің бөлінуі болды. Осы кезеңде менеджердің кадрлармен басқарушы ретіндегі негізгі функциялары белгіленді, осындай маманның рөлінің маңыздылығы және оның әрбір ұйымның штатында қажеттілігі айқын болды.

Американдық менеджменттің пайда болу тарихы

Америка Құрама Штаттарында ғылым ретінде басқарудың пайда болуы жиырмасыншы ғасырда басталды және бұл жерде елдің демократиялық, сондай-ақ еңбекқорлығы мен халықтың білім алуына деген құштарлығы үлкен рөл атқарды. Мемлекет өте либералды болды. Осылайша, ғылым ретінде басқару қалыптасады. Сөзсіз, менеджменттің негізін салушы Фредерик Уинслоу Тейлор (1856 – 1915) болып саналады. Менеджменттің білімі 1900-ші жылдары басталды. Бұл кезеңде көптеген иерархиялық құрылымдар болды. Менеджментті қалыптастыруда Ф. Тейлор, Э. Мэйо, Д. Макгрегор, Форд секілді тұлғалар елеулі орын алады. Тейлордан бастайық. Оның ұйымдастыру жүйесі басқарудағы "ұйымдастырушылық төңкеріске", сондай-ақ өндіріске әкелді. Оның теориясының негізгі тармақтары болып табылады [1]:

1. жұмысты және орындау кезеңдерін талдау қабілеті;
2. белгілі бір жұмыс түрін орындау үшін белгілі бір жұмысшыларды іздеу;
3. қызметкерлердің біліктілігін арттыру;
4. жұмысшылар мен әкімшілік арасындағы ынтымақтастық.

Оның теориясындағы негізгі бағыт төменгі ұйымдық деңгейде орындалған жұмыс болды. Тейлор ең жақсы басқару жүйесіне жету мақсатында жұмыстың физикалық және психологиялық жақтары қалай байланысты екенін зерттеді. Бірақ, біз көріп отырғанымыздай, бұл мәселені ұйымның бөлімдерге, сондай-ақ бақылау ауқымына бөлу арқылы шешуге болмайды.

Генри Форд (1863-1947), сондай-ақ автомобиль патшасы деп аталды, американдық менеджменттің жарқын үлгісі болды. Ол өзі ойлап тапқан конвейердің арқасында "цехтағы революция" пайда болды, себебі бұл адамдарды техникамен ауыстыру мүмкіндігін қатты арттырды.

Элтон Мэйо (1880 – 1949), басқару ғылымы психологияға сүйену керек деп санайды және адам туралы абстрактілі ұғымдарға сүйенуге болмайды деген тұжырымда болған. Алғаш рет Гарварддтың профессоры Г.Мюнстерберг психологиялық талдауды өндірістік мәселелерді шешу үшін қолданды. 1920-1930 жылдар аралығында пайда болған адами қарым-қатынастар мектебін ашты. "Адам қатынастары" деген ұғымның пайда болуы өндірістік қатынастарды зерттеген американдық ғалымдар Э. Мэйо мен Ф. Ротлисбергпен байланысты [2].

Американдық менеджмент пен менеджерлердің негізгі ерекшеліктерінің бірі - іскерлік белсенділік, яғни жоғары іскерлік және іс жүргізе білу. Осыған байланысты персоналды таңдаудағы басты қағидаттар – табандылық, мақсаткерлік, басталған істі логикалық соңына дейін жеткізе білу. Қазіргі заманғы американдық менеджменттің барлық өкілдеріне тән тағы бір маңызды ерекшелігі – табысқа ұмтылу. Америкалық менеджердің кез келген істің алдында қоятын қисынды мәселесі: "ал бұл кәсіпорын маған қандай да бір табыс әкеле ме?» Менеджменттің сипаттамасына айналған американдық іскерліктің тағы бір көрінісі-сандық бағалауды сауатты жүргізе білу, яғни барлығын санау. Егерде жаңа кәсіпорын ашу керек болса немесе оны дамыту қажет болса әрбір менеджер оның барлық теріс жәе оң жақтарын бағалап,шығындар мен тиімділікті дұрыс санай білу қажет. Америка менеджментінің ұлттық ерекшеліктеріне, сондай-ақ оның барлық өкілдерінің сөз мен істің бірлігі жатады. Америкалық басқарушылар үшін келісім-шарт пен қол қойылған міндеттемелер - бұл шын мәнінде қасиетті.

Қазіргі заманғы американдық менеджменттің сөзсіз жетістігі кез келген кәсіпорын үшін дұрыс ұйымдық құрылымды таба білу болып табылады. Компаниядағы қызметкердің алдына тек қана ортақ мақсат қойылады, оның жеке мұқтаждықтары ескерілмейді. Басқарушылардың ұйымдастырушылық қабілеті тұрғысынан американдық менеджменттің тағы бір ерекшелігі – кәсіпорынның иелігінде бар мақсаттар мен ресурстар санын байланыстыру қабілеті. Осыған байланысты кәсіпқойлықтың басты белгісі - кадрлық, уақытша, материалдық және қаржы ресурстарының талап етілетін көлемін бағалай алмау.

АҚШ-тағы менеджмент теориясының негізін қалаушылар

Өз бетінше ғылым ретінде басқаруды дамытуға американдық зерттеуші және инженер Фредерик Уинслоу Тейлор үлкен үлес қосты, оның теориясын практикалық іске асырудың негізгі принциптері осындай:

* қажетті нақты жұмыс уақытын есепке алу, тиісінше, қызметкерлердің жұмыс уақыты мен еңбегін дұрыс бөлу қажет;
* әрбір кәсіпорын жұмысты жоспарлау, кестелерді жасау, персонал арасындағы қарым-қатынастағы жанжалдарды шешетін, жабдықтарды жөндеуді ұйымдастыру мамандарына тәуелді;
* сараланған еңбекақы төлеу жүйесін енгізу (прогрессивті схема), бұл көбінесе менеджменттің американдық стилін айқындайды;
* технологиялық карталарды енгізу;
* өндірістік шығындарды есептеу.

Американдық менеджменттің тағы бір атақты өкілі – атақты автоөндіруші Генри Форд. Оның жетістіктерінен бүкіл қазіргі заманғы американдық менеджмент пен жалпы өндіріске әсер еткен конвейердің өнертабысын атауға болады. Оның басқару моделі бойынша адам кез-келген кәсіпорында екінші орын алды, ал басты функция технологиялық салаға берілді. Форд теориясының белгілі принциптері – өндірістік процестердің үздіксіздігі, шығарылатын өнімнің массалығы, дайындаудың ең жоғары жылдамдығы, өнімнің сапасы ретінде дәлдігі. АҚШ-тың басқару мектептерінің негізгі факторларының бірі адамның белсенді болуына, тұрақты инвесторлық тауарлар мен қызметтерді әртараптандыруына, ірі өндірісті орталықсыздандыруына, ұзақ мерзімді стратегиялық жоспарларды әзірлеу және оны іске асыруға назар аударады (5-10 жыл). Американдық басқару жүйесінің негізгі принципін видуализм және бастамашылық құрайды. Американдық менеджментті қарастыра отырып, айқын көріністі көрсетуге болатын менеджменттің алғашқы мектептерінің бірі - әкімшілік ол классикалық мектеп деп аталады. Америкалық менеджментте мұндай ерекшеліктерді атап өту керек:

* американдық іскерлік және ұйымдастыру қабілеті;
* персоналдың құзыреттілігін қамтамасыз ету, менеджментті жетілдіру индустриясының дамуы;
* фирмалардағы өндірісті басқару мен стратегияның ерекшеліктері.

Мәселен, американдық іскерліктен бастайық. "Тиімділік" ұғымының өзі түсінікті және іскер тұлға ретінде сипатталады [3]. Бірақ Америкада оның бірнеше ерекше белгілері бар. Бұл көріністі қызметкерлердің мақсаты ретінде айтуға болады, яғни қызметкерлер әрдайым табандылықпен бастаған ісін аяқтайды. Осыдан кейін американдық менеджментте MBO (Management By Objectives) тұжырымдамасы өте дамыған. "Пайда ауамен дем алмаса да, ол іскери әлемде дем алады. Еңбекқор американдықтар кез-келген іс тиімді болуы керек деп санайды, яғни ақша уақыт және көңіл-күй арқылы келеді деп ойлайды" [4]. Осы сөздерден кейін американдықтардың істің егжей-тегжейін түсінуге, түрлі тәсілдерді табуға, түрлі елдердің тәжірибесін зерттеуге деген ықыласы түсінікті. Сондай-ақ "үш іскерлік ереже" бар»:

1. өзін ақтап, не табыс әкелетінін анықтау;
2. қойылған мақсатқа жетудің ең тиімді тәсілдерін таңдау;
3. қажетті ресурстарды табу және барынша тиімді пайдалану.

Сонымен қатар америкалық менеджерлер санау және бағалауды алдыңғы орынға қойған. Олар әрқашан өз ісінің оң және теріс жақтарын, шығындары мен табыстарын табуға тырысады. Американдық іскерліктің басқа белгісі - сөз мен істің бірлігі. Американдықтар ешқашан өз сөзін бұзбайды. Егер ол уәдесін орындамаса, онда мұндай менеджерге сенім жоғалады, яғни бұл американдықтар үшін киын мәселелердің бірі [5]. Персоналдың құзыреттілігін қамтамасыз ету дегеніміз менеджментті жетілдіру индустриясының дамуын көрсетеді. Бұл белгіні персоналды даярлау және біліктілігін арттыру, сондай-ақ оқыту технологияларын дамыту жүйесінде табуға болады. Институттардың 4 түрін бөліп көрсету керек:

1. Менеджмент мектебі;
2. Жоғары оқу орындарындағы менеджмент факультеттері;
3. Кәсіби қоғамдар;
4. Консультативтік фирмалар.

"Оқыту мен даярлау түрлері бір мақсат үшін қажет ол - білімді өнімді ету" [6]. Менеджмент мектептері болашақ менеджерлердің біліктілігін арттыруға бағытталған. Менеджмент факультеттерінде жоғары оқу орындарында тыңдаушылар соңғы жетістіктер туралы білетін, сондай-ақ өз идеяларын талқылауға мүмкіндігі бар курстар өтеді. Кәсіби қоғамдар ұйым қызметкерлерінің біліктілігін арттыруға бағытталған, осы қоғамдардың мысалдары: American Management Association (AMA), National Insurance Crime Bureau (NICB), American Society for Training & Development (ASTD) бола алады. Консультативтік фирмалар көшбасшылар болып табылады. Олар ұйымдағы барлық үдерістерді зерттейді, аралас ғылымның жаңалықтарын біріктіреді, жаңа әдістерді қалыптастырады. Айта кету керек, ұйымдар біліктілікті арттырудың 2 түрін пайдаланады:

1. бір компания шеңберінде, яғни жұмыс орнында;
2. компаниядан тыс, яғни бұл тәсіл қазіргі ресейлік компанияларда да қолданылады.

Жоғарыда айтылғандарды басшылыққа ала отырып, американдық қызметкерлер құзыреттіліктің лайықты деңгейіне ие.

Америкалық басқару моделінің сипаттамасы

(1-кесте)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Насихаттау критерийлері | Шешімдер қабылдау процесі | Компания қызметкерлеріне және жұмысқа қатынасы |
| * Біліктілігі жоғары; * Оқуға қабілеті; * Қозғалыс тез жүреді. | * Жоғарыдан төменге; * Менеджердің шешімдер қабылдаудың жеке мүмкіндігі; * Жылдам қабылданды, баяу енгізілді. | * Қысқа мерзімді жалдау; * Материалдық байлыққа байланысты жиі жұмыс орындары өзгереді; * Негізгі фактор - экономикалық факторлар (ақша). |

Фирмалардағы өндірісті басқару мен Стратегияның ерекшеліктері. Мұнда "бірінші рет істеу" тұжырымдамасын атап өту керек, яғни өнімнің сапасы үшін жауапкершілікті әрбір лауазымдық нұсқаулыққа қосу арқылы қол жеткізілетін тиісті сапасы бар. Сондай-ақ Америкада жабдықтың алдын алу жиі жүргізіледі. Американдық компанияларда оларға тән иерархиялық басқару моделі бар. Бұл модельдің белгілері: 1) функционалдық бірліктердің тәуелсіздігі; 2) кез-келген бірлікте тек бір ғана бастық бар. Жоғары және төмен жылжу (қысқарту кезінде) қызметкердің еңбек өтілі мен еңбегін ескере отырып жүзеге асырылады. Америка менеджментінің ерекшеліктерінің бірі мамандықтар бойынша бөлу болып табылады. Сондай-ақ, арнайы құрал-жабдықтармен жұмыс істеу қандай да бір кәсіби біліктіліктің деңгейін арттыру мүмкіндігіне ие болады [7].

Американдық менеджерлердің басқару стилінің сипаттамасы.

Америкалық ұйымдар, корпорациялар, ірі компаниялардың немесе шағын бизнестің болуы, команданың үйлестірілген жұмысы мен тұтынушыларға қамқорлықтың арқасында жоғары нәтижелерге қол жеткізді. Менеджерлер келешекте тұрақты табыс әкелетін, кеме қайда жүретін бағытты анықтайтын, шешім қабылдауға және бағынышты адамдармен тиімді байланыс орнатуға қабілетті кәсіпорын құруда маңызды рөл атқарады. Американдық менеджерлердің басқару стилінің негізі фактілер мен жылдам шешімдер болып табылады (ұйым құрылымында қатаң есептілік арқасында). Американдық кəсіпорындардың саясаты даралық жəне нақты мамандандыруға негізделген. Америкалық идеалдың көшбасшысы - бұл тиімді басқару процесін қамтитын және қызметкерлерді салауатты бәсекелестік үшін құнарлы негіз қалыптастыруға ынталандыруға қабілетті күшті тұлға. Сонымен қатар, американдық компанияларды басқаруға әсер ететін маңызды факторлардың бірі - американдық мәдениеттің ерекшелігі, олардың әлемге көзқарасы және олардың жұмысқа және болашаққа қатысты көзқарасы, сондай-ақ айналасындағы адамдарға қатысты (1-кестені қараңыз) [8].

(2-кесте)

|  |  |
| --- | --- |
| Американдықтар  шынайы және ашық | Олар адамдарға жасына , өмірдегі лауазымына, нәсіліне мән бермейді және бәріне бірдей қарауға тырысады. |
| Американдықтар тура сөйлейді | Олар қалағанын ашық әрі тіке айтады. Кейбір ұлт-өкілдеріне бұл қасиет мүмкін емес көрінеді. |
| Американдықтар бәсекеге қабілетті | Олар өзінің мансабына және мақсатына жетуіне бағытталған. Өздеріне сенімді және билікке құмар. |
| Американдықтар табысты жандар | Олар жетістікке және мансапқа баспалдақ бойынша жетуге, сәттілікке үлкен көңіл бөледі. |
| Американдықтар  тәуелсіз және жеке дара тұлға болып табылады | Олар бостандықты жоғары бағалап және адам өз тағдырын өзі таңдайтынына сенеді. |
| Американдықтар- сұрақ қойғанды жақсы көретін жандар | Олар тіпті бірінші рет көрген жандарға да сұрақты көп қояды. Көптеген АҚШ жоғарғы оқу орындарында негізгі ерекшеліктерінің бірі «to think, question and anаlyze» бойынша оқыту. |

*Кадр саясаты*

Американдық фирмалар жалдау үшін дәстүрлі іріктеу қағидаттарын пайдаланып, мамандандырылған білім мен дағдыларды меңгереді. Жалдаудың жалпы критерийлері: білім беру, практикалық жұмыс тәжірибесі, психологиялық үйлесімділік, командада жұмыс істеу мүмкіндігі. Фирмадағы жетекші қызметкерлер тағайындалады. Американдық фирмалар менеджерлердің, сондай-ақ инженерлер мен ғалымдардың тар мамандандыруына бағытталған. АҚШ фирмаларында, жұмысқа қабылдау кезінде әлеуетті үміткерлер оқытуды анықтау үшін тестілеуден өтеді. Әдетте әр компания өз таңдау критерийлерін және қызметкерлерді жалдау тәртібін жасайды. Көптеген американдық фирмаларда жұмысқа алу келесі қадамдарды қамтиды: қызметкерді ұсынылатын жұмыс функцияларының сипаттамасымен, оның құқықтары мен міндеттерімен таныстыру. Кадрлар бөлімі қызметкерлерге үміткерлерді таңдау үшін бос орын туралы хабарлайтын бөлімшенің бастығына көмектеседі. Әдетте ол өз біліктіліктерінде белгілі бір лауазымға үміткер кандидаттар тізімін дайындайды. Кейбір фирмаларда олардың фирмаларының басқа бөлімшелерінің кандидаттар тізіміне қосу міндетті болып саналады. Сырттай кандидаттарды іріктеу жарнамалық, жеке байланыстар, электрондық дерекқоры бар кәсіби жұмыспен қамтылған фирмалар арқылы жүзеге асырылады. Тізімдегі үміткерлер әдетте өздерінің болашақ көшбасшылары (екі немесе үш деңгей), әріптестер және қажет болған жағдайда бағыныштылармен сұхбаттар сериясын өткізеді. Америкалық фирмаларда персоналды жұмыстан босату, менеджерлерді қоса алғанда, төтенше жағдайларды (ұрлық, алаяқтық, тәртіпті бұзу) қоспағанда, үнемі бағалау және білім беру әдістерінің ұзақ сериясы жүреді. Әр қызметкердің жұмысын бағалау жылына бір немесе екі рет жүргізіледі. Бағалау нәтижелерін қызметкер және оның басшы талқылайды және екі тараптың қолдары қойылады. Оларда жұмысындағы кемшіліктердің тізбесі және оларды жою жолдары, қажет болған жағдайда жұмыстан босату туралы ескерту немесе одан әрі жұмыс істеу жұмыстарды жақсартуға байланысты. Қызметкерді жұмыстан босату туралы түпкілікті шешім менеджермен бірден екі немесе үш деңгейден дереу қабылданады [9].

Төлем және ынталандыру

АҚШ-та жалақы жүйесі мыналарды қамтамасыз етеді:

1. Жұмысшыларға еңбек ақысын механикаландырудың жоғары деңгейімен байланысты жұмыс уақытында ақы төленеді;
2. Ең төменгі жалақы (сағаттық тарифтер сияқты) заңмен реттеледі;
3. Төлемдердің орташа деңгейін анықтау кезінде фирмалар осы географиялық аймақтағы басқа фирмаларға қарағанда төмен емес екендігін қамтамасыз етеді;
4. Табыстың абсолюттік мөлшері қызметкердің біліктілігіне және осы аймақта тұруына байланысты;
5. Жалақы өсімі әдетте жұмысын оң бағалайтын барлық қызметкерлер үшін жыл сайын жүргізіледі. Қызметкерлерді аттестациялау жыл сайын өткізіледі. Жұмыстарды бағалау басшыдан дереу ұсынатын ақпарат негізінде басшылық етеді;
6. Инженерлік-техникалық қызметкерлер мен басшылардың жалақысы ашылмайды. Олар әкімшілік пен мүдделі қызметкер арасындағы жеке келісім негізінде құрылады;
7. Сыйлықтар әдетте компанияның жоғарғы басшылығына төленеді. Рақаттандыру материалдық ынталандыру және иерархияны дамыту арқылы жүзеге асырылады. Мансапты жоғарылату оқыту жүйесі арқылы біліктілікті арттыруға тікелей байланысты.

АҚШ-та жалақы жүйесі тұрақты жалақы өсіп, дерлік ешқашан төмендемейтін етіп құрылымдалған. Құрама Штаттарда қосымша еңбекақы төлеудің негізгі түрлері:

1. Басқарушы қызметкерлерге сыйақы;
2. Зейнетке шыққан кезде өтемақы төлемдері;
3. Менеджерлерге олардың табыстарына қарамастан арнайы бонустар;
4. Сыйақы мөлшеріне қарай бонустың базалық жалақысының тұрақты құны бойынша;
5. Біліктілігін арттыру және жұмыс тәжірибесі үшін қосымша ақы;
6. Сағаттық тарифтерсіз төлем жасау;
7. Компания акцияларының қызметкерлеріне сату және т.б.

Фирманың басшылығының сыйақылары фирманың қаржылық көрсеткіштерінің қалай өлшенгеніне байланысты. Бұл, әдетте, компанияның тиімділігіне әсер ететін барлық факторларды есепке алмайтын қысқа мерзімді (тоқсандық немесе жылдық) нәтижелерге қол жеткізу болып табылады. Америка Құрама Штаттарында зейнетақы қорларын қалыптастыру үшін қызметкерлердің пайдаға қатысуының түрлі бағдарламалары қолданылады; төлемдерді басқарушылар; бір жылдағы бонустың біржолғы төлемі, оның құны компания алған пайда көлеміне байланысты. Әрбір қызметкер бонустық төлемдерді алады, бірақ олардың деңгейі жұмыс істейтін нақты бөлімнің жұмысына (зауыт, өндірістік бөлім, цех) байланысты. Осындай жүйемен жұмыс нәтижесі мен әр қызметкерге сыйақы мөлшері арасындағы тығыз байланыс бар. Бұл жаңа еңбекақы жүйесі ғана емес, әрбір қызметкердің жұмысының тиімділігін арттыру, еңбек өнімділігін арттыру, өнім сапасын арттыру және өндіріс шығындарын азайту үшін жаңа тәсіл [10].

Құрама Штаттардағы кадрлық менеджерлерді дайындау және қайта даярлау.

Қазіргі жағдайда менеджерлерді даярлау және қайта даярлау ресми деңгейде де, жеке фирмалар деңгейінде де зор маңызға ие. Әрбір компания іс жүзінде өзінің қайта даярлау жүйесі бар. Жаңа қызметкерлер жыл сайын қайта даярлаудан өтуі керек, соның салдарынан оқу үдерісі жалғасуда [11].

*Басқару стилі.*

Басқару тәжірибесіне деген көзқарасты айқындайтын түбегейлі маңызды мәселе, дәстүрлі түрде американдық менеджерлер кейбір жеке құндылықтар мен нәтижелерге бағдарланған. Сонымен бірге, американдық компаниялардағы барлық басқару әрекеттері жеке жауапкершілік механизмдеріне, жеке нәтижелерді бағалауға, нақты, сандық түрде көрсетілген және, әдетте, қысқа мерзімді мақсаттарға негізделген. Әмбебап американдық менеджер әдетте көшбасшы ретінде көрінеді - бүкіл басқару процесін жабатын және өздерінің бағыныштылары үшін белгіленген мақсаттарды орындау үшін қарқынды жұмыс істей алатын күшті тұлға [12].

Қызметкерлерді басқаруға тартудың негізгі түрлері

(3-кесте)

|  |  |
| --- | --- |
| Дүкен деңгейінде еңбек және өнім сапасын басқаруда қызметкерлердің қатысуы | Қызметкерлер мен қызметкерлердің жұмыс кеңестерін құру |
| Пайдаға қатысу жүйелерін дамыту | Қызметкерлер мен қызметкерлердің журналы болып саналады |

Қызметкерлердің әрекеттерінің тиімділігін бақылау және бағалау.

Американдық менеджмент мектебі нақты бағалау критерийлерін ұсынады, ол көбінесе сандық бағалауға болады: әр қызметкер белгілі бір кезеңнің соңында қол жеткізуге болатын нақты мақсаттарға ие. Американдық фирмаларда басқарушы менеджмент процесін ұйымдастырудың артықшылығы бар, себебі ол көреді. Ол өз қалауы бойынша өз құзыреті шегінде басқарушылық шешімдерді қабылдау құқығын өзіне қалдырады немесе өз бөліміне қойылған мақсаттарға жету үшін жеке жауапты бола алады [13].

АҚШ менеджментіндегі стратегиялық ерекшелігі

Тәжірибелік қолдану жағынан АҚШ тәжірибесі қызығырақ болып табылады, мұнда соңғы елу жыл ағымында НББ тұжырымдамасының әртүрлі модификациялары қолданылды және олар бұл саланың айтарлықтай басшылары болып есептеледі. НББ-ді енгізу реформасының әр кезеңінде, Гувер комиссиясының өткен жүзжылдықтың 40-шы жылдар соңындағы АҚШ үкіметінің жұмысын қайта ұйымдастыру аумағындағы жаңалықтарынан бастап, АҚШ-тың «Мемлекеттік мекемелер қызметтерінің нәтижелерін бағалау туралы» (1993ж.) және «Теңестірілген бюджет туралы» (1997ж.) заңдары сияқты кейінгі ұсынымдарына дейін, мемлекеттік қаржыларды шығындауды нәтижелермен байланыстыратын ерекше тәртіптер бекітілген. АҚШ-тағы бағдарламалық - мақсатты бюджеттеуді қолданудың тәжірибесі мен тұжырымдамасы дамуының келесідей кезеңдерін бөліп көрсетуге болады:

1) Бағдарламалық - мақсаттық бюджет (Performance Budget – PB, 1949-1962). Бұл жүйе негізгі акцентті мемлекеттік ресурстарды шығындаудан нәтижеге жетуге бағытталған мемлекеттік функциялардың орындалуына, қызметтердің іске асырылуына ауыстыруды көздеген. Федералдық бюджет мемлекеттік саясаттың мақсаттарын шығындармен байланыстыратын саяси құжат ретінде болған. Ол сонымен қатар тек шығындар бөлігіндегі шығыстар құрылымын (еңбек ақы, тауарлар сатып алу, үй-ғимараттарын жалға алу және т.б.) ғана емес бағдарламаны жүзеге асырудан немесе нақтылы мемлекеттік функцияны атқарудан күтілетін нәтижені сипаттады. Бірақ «Performance Budget»-тің күмәнсіз табысына қарамастан бюджеттік бағдарламаларды шығыстармен баламалы түрде байланыстыру мүмкіндігі болмады. Бұған себеп болғанның бірі басқару және басқа да жанама шығыстардың бюджеттік сыныптамада бейнеленуі мен бағдарламаларды басқаруды ұйымдастырудың бірыңғай принциптерінің жасалмауы болды.

2) «Жоспарлау – бағдарламалау – бюджеттеу» жүйесі (Planning – Programming – Budgeting System — PPBS, 1962-1971). PPBS-ке өтудің негізгі себептерінің бірі бәсекелес бағдарламалар арасында бюджеттік ақша бөлу мен шығыс қажеттіліктерін анықтаудағы қателіктерге алып келген бюджеттік жоспарлау процесінің шамадан тыс орталықсыздандыруы болып табылады. PPBS қойылған міндеттемелерді орындаудың ұқсас амалдарын салыстыруға және ең жақсысын таңдауға мүмкіндік берді.  Бұл үшін әрбір федералдық министрлік (ведомство) өздері орындайтын қызметтердің  барлық түрлерін талдау, бұл қызмет түрлерін белгілі бір әлеуметтік мәні бар мақсаттарға жетуге бағдарланған бағдарламаларға топтастыру, мақсатқа жетуге апаратын міндеттердің немесе іс-шаралардың иерархиясын тұрғызу, бұл иерархияны базалық элементтерге дейін жеткізуге тиіс. Сонымен қатар болашақта бағдарламаларды іске асырудың толық құнын бағалау үшін бағдарламаның әрбір элементтерін орындау шығындарын бағалау қажет болды.

3) Мақсаттар бойынша басқару (Management by Objectives — MBO, 1972- 1975). Бизнес саласынан алынған бұл әдіс мақсаттарды таңдау кезінде оларға жету құралын таңдау мәселесінде орталықсыздандырудан орталықтандыруды қарастырды. Негізгі белгісі ұйым алдына қойылған мақсаттарға жетуде министрліктің барлық қызметкерлерінің жауапкершіліктері деңгейінің күшейтілгендігі болып табылады. Ең бірінші рет MBO шеңберінде қол жеткен нәтижелердің әлеуметтік маңыздылығын бағалауға талпыныс жасалды. Осыған байланысты айта кететін жағдай НББ-ді енгізудегі басты қиыншылықтардың бірі мемлекеттік шығындар тиімділігінің әлеуметтік және экономикалық көрсеткіштер жүйесін құру болып табылды.

4) Бюджетті нөлден бастап жоспарлау (Zero-Based Budgeting — ZBB, 1977-1978). Федералды бюджеттің айтарлықтай тапшылығы мен ұзақ мерзімді міндеттемелер жағдайында АҚШ Президенті Картер министрліктер басшыларын 1979 жылы бюджеттік өтініштерді даярлау үшін ZBB пайдалануды міндеттеді. Бюджетті нөлдік негізде жасау кезеңнен кезеңге өтетін артық шығындарды айқындауға және жоюға мүмкіндік береді. Бұл үшін министрліктер мен ведомствалар әрбір бекітілген мақсаттарға жету үшін деңгейлері әртүрлі шығыстар көрсетілген бірнеше бағдарлама ұсынулары керек болды. Сондай-ақ олардың кем дегенде біреуінде шығындар ағымдағы деңгейден төмен болуы керек, яғни мақсатқа қол жеткізудің неғұрлым арзан әдісін табу керек.

5) Нәтижелерге негізделген бюджеттеу (Performance-Base Budgeting – PBB, 1993-1999). Ресурстар мен қорытындылардың өзара байланысы үшін қызмет ететін жоспарлар мен есептер жүйесі мынадай құжаттарды қамтиды:

* + - Стратегиялық жоспар (5 жылға).
    - Бір жылға Жұмыс жоспары (Annual Performance Plan).
    - Бір жылға жұмыс жоспарын орындау туралы есеп (Annual Performance Report).

Әрбір министрлік бес жылдық мерзімге жасайтын стратегиялық жоспар құрамына: министрлік қызмет ететін және жұмыс істейтін басты мақсаттарды (mission) қалыптастыру; ұзақ мерзімді әлеуметтік мәні бар мақсаттар (оutcome-related goals); министрлік көрсетілген әлеуметтік мәні бар мақсаттарға қалай және қандай ресурстардың көмегімен қол жеткізу ниетінің сипаттамасы. Жоспардың тағайындалуы министрліктің стратегиялық мақсаттарын оның қызметкерлерінің күнделікті қызметтерімен байланыстырудан тұрады. Жұмыстың бір жылға арналған мақсаттары тікелей және соңғы нәтижелер жүйесі түрінде құрылады. GPRA талаптарына сәйкес қызмет нәтижесі туралы жыл сайынғы есеп құрамына: қол жеткізілген көрсеткіштер мен жоспарланғандарды салыстыру негізінде  бағдарламалардың орындалуы немесе орындалмауы нәтижесін бағалау бойынша негізгі қорытынды, сонымен қоса берілген смета шеңберінде ресурстарды әртүрлі шығындар статьялары арасында қайта бөлу есебі кіреді [14].

*АҚШ-тың жергілікті жерлердегі муниципалдық менеджмент*

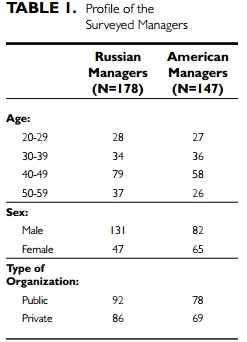
Елу штат жер көлемі, халқының саны, ауа райы, экономикасы, тарихы мен мүддесі жағынан бір-бірінен өзгеше. Тиісінше олардың үкіметі де саяси, экономикалқ және әлеуметтік мәселелерді барлық кезде бірдей бірыңғай нұсқада шешпейді, сол себепті де оларды «демократияның лабораториялары» деп атап жүр. Алайда, олардың саяси құрылысы бір. Әр штатта өздерінің сенаты мен өкілдер палатасы басшылық ететін республикалық басқару формасы бар. (Бұл басқару формасы Небраска штатында ғана жоқ, мұнда 49 «сенатордан» тұратын бір ғана заң шығару палатасы бар). Барлық штатттың атқарушы өкіметі бар, оны губернатор мен тәуелсіз сот жүйесі басқарады. Әр штаттың өз конституциясы бар; Сонымен бірге олардың федералдық заңды орындауға және басқа штаттардағы заңға қайшы келетін заңдарды қабылдамауға міндетті (егер, мысалы ерлі-зайыптылар өз штатының заңы бойынша ажырасқан болса, олар қалған барлық штаттарда да ажырасқандар деп саналады). Тиісінше қалалык және муниципалдық өкіметтер өз штаттарының конституциясына қайшы келетін заңдар мен қаулыларды қабылдамауға тиіс. Конституция федералдық үкіметтің өкілеттігін шектейді, бірақ оның қазіргі заңдық пайымдаулары бұл өкiлеттіктердің аясын кеңейтеді. Қалған барлық билiк қызметтері автоматты түрде штаттар мен жергілікті огандарға беріледі. Бұл федералдық үкімет пен штаттар арасындағы кұқықтық қызметтерді шектеу жолындағы күресі еш уақытта тоқтамай келе жатқанын көрсетедi. Американдықтардың әбден күшейген орталық өкіметке дағдылы сенімсіздігі бұл көп жылдар бойы келе жатқан күресте билікке таласушы жақтардың мүмкіндіктерін шамамен тең деңгейге жеткізді [15]. АҚШ-тағы штаттар мен жергілікті билік органдары, әдетте, басқа елдердегi орталық үкіметке тиесілі құқықтарға да ие .

Мысалы, кез келген деңгейдегі білім беру мәселелелерi Штаттардың құзырына жатады. Жергілікті өкіметтер мемлекеттік орта білім берумен байланысты барлық істі өзі шешеді: мектеп әкімшілігіне бақылау жасайды, мектеп кеңестері мүшелерінің сайлауын ұйымдастырады, ал жергілікті салық салудан түскен қаржы көбіне мектеп оқуын қаржыландыруға жұмсалады. Осылайша, әрбір жекелеген мектеп жүйесі мұғалімдерді өздері жалдайды, ұстайды және жұмыстан шығарады. Оқу жүйесі штат белгілеген ережелерді кең ауқымда алып, өздерінің ережелерін жасайды. Нақ сол сияқты жалпы ұлттық полиция да жоқ, ал ФБР федералдық мәні бар шектеулі қылмыстар жөніндегі істерді, мысалы, балаларды ұрлау жөніндегі істерді ғана жүргізеді. Әр штаттың өз полициясы және өз қылмыстық заңдары бар. Штаттар сондай-ақ некеге тұру және некені бұзу туралы, жол ережесі және жүргізуші құқын алу тәртібі туралы заңдарды, алкоголь ішімдіктерін сату мен пайдалану туралы және сайлауларды өткізу туралы заңдарды қабылдайды. Тиісінше, әр қаланың өзінің полициясы бар және кадрларды іріктеу, даярлау, оның жұмысын бақылау мен ұйымдастыру мәселелерімен муниципалитет айналысады. Ол елдің президентіне немесе штаттың губернаторына тікелей бағынбайды. Округтік полиция басқармасын көбіне «шерифтер департаменті» деп атайды. Шерифтерді, әдетте сайлайды, ал штаттар мен қалалардың полиция бастығын тағайындайды. Қоғамдык өмірдің басқа да көптеген салалары қалалар мен поселкелердің кұзырына жатады. Бүл дүкендердің жүмыс істеу уакыттары, жолдар мен көшелерді жөндеу, қала құрылысына бақылау орнату және т. б. жұмыстар. Бір муниципалдық округте мына журнал порнографиялық журнал, оны сатуға тыйым салу керек деген шешім жасалуы мүмкін, ал жергілікті мектеп кенесі нендей бір кітап мектеп кітапханасында тұрмасын деп шешім жасай алады (кейіннен сот муниципалитетке немесе мектеп кеңсесіне олардың тыйым салуға құқықтары жоқ екенін көрсете алады). Алайда, бірнеше километр ғана қашық орналасқан басқа поселкеде аталған журналды да, кітапты да пайдалануға рұқсат етілуі мүмкін. Қинофильмдерге де нақ осындай көзқарастар болады. Көптеген штаттар және кейбір қалалар өзінің табыс салығын белгілейді. Көптеген қалалар мен графтіктердің қару алып жүруге қатысты өз заңдары бар. Қөптеген аэропорттар, соның ішінде халықаралық аэропорттар қаланың немесе округтің иелігінде, оларды сол қала мен округ басқарады және оларға бағынатын аэропорт полициясын ұстайды. Қорыта айтқанда, басқа елдерде ұлттық үкіметтің қүзырына жататын өткір мәселелер Америкада штаттар мен муниципалитеттер деңгейінде шешіледі. Олардың ішінде, атап айтқанда, наркотиктерді пайдалану, өлім жазасын қолдану, аборт және гомосексуализм туралы заңдар бар [16].

Америкадағы барлық билік ету деңгейлері арқылы өтетін байланыстырушы желі барлық саяси қайраткерлердің, ресми адамдардың, мекемелер мен үкімет топтарының «есеп беретіндігі» болып табылады. Бұл қылмыстар, өрттер, үйлену тойлары мен ажырасулар, сот тыңдаулары, меншікке салынатын салықтар және т. б. жөніндегі ақпараттар мен мағлұматтараы жұртшылық ашық біледі деген сөз. Бір шағын қалада жаңа мектеп салатын болса немесе полиция үшін жаңа автомобиль сатып алатын болса, онда жергілікті газеттер олардың құны туралы және қандай компания қандай бағаға ұсыныс жасағаны туралы хабар жарияланады. Кейбір қалаларда қалалық кеңестердің мәжілістері тікелей радио арқылы беріледі. Әдетте, американың кез келген деңгейдегі саяси қайраткері қоғамдық пікірге зор көңіл бөледі. Қатардағы азаматтар өздеріне қатысты шешімдерді кабылдауға белсенді түрде және тікелей атсалысады. Кейбір, Калифорния сияқты штаттарда азаматтар штатта өтетіп сайлауларға ұсыныс жасай алады. Ол ұсыныс сайлау бюллетеніне жазылады. Егер ұсыныс сайлаушылардан қолдау тапса, ол заң ретінде кабылданады. Америка демократиясының бұл «төменнен бастау алатын» ерекшелігі Жаңа Англия штаттарындағы қалалық жиналыстарда да немесе мектеп кеңестерінің ашық тыңдауларында да көрініс тауып отыр [17].

Жоғарыда айтылғандарды корыта келе, Американын үкіметтік мекемелер жүйесі әр алуан деп тұжырым жасауға болады. Бұл жүйе халықтың мұқтажы мен қажетін жергілікті деңгейде шешуге тырысады, ал конституция Американың бүкіл аумағындағы әрбір азаматтың негізгі қүқықтарына кепілдік береді. Бұл, мысалы, азаматтардың кұкықтары жолындағы қозғалыс пен нәсіліне, тұрылықты жеріне немесе штаттардың сайлау заңдарына қарамастан барлық американдықтардың тең құқығы жолындағы күрес үшін маңызды болды. Демек, штаттардың үкіметтері өз аумақтарындағы сайлауларға және ұлттық сайлауларға тіркеу тәртібіне бақылау жасағандарымен олар жеке адамның конституциялық кұқына қайшы келетін заңдар шығара алмайды. Американдықтар   өз саясатшылары   тек   өздерініц мүдделерін білдірсе екен дейді, олар үнемі соған алаңдаушылық   білдіреді.   Сол   үшін   «қысым көрсету» топтары,  қоғамдық  қимыл   жасау комитеттері немесе мүдделі  топтар   құрылады. Бұлардың бәрі мүмкін болған кез келген жолдармен саясатшыларға  ықгіал етуге тырысады. Бір топ қару сатуға бақылау орнату жөнінде орындалуы барлығы үшін міндетті федералдық заңның енгізілуі жолында науқан ұйымдастыруы мүм-кін, екіншісі —қарама қайшы бағытта әрекет етеді.Солтустік Каролиннің темекі компанияларына темекішегудің зияны туралы ескертулер аса ұнай бермейді, мұны олар сатып  алушыларға жеткізуге міндетті. Кейбір діни топтар егер оқушылар қаласа, оларға мектепте құдайға құлшылық етуге руқсат ету жолында күреседі, екіншілері федералдық каржы есебінен немесе штаттардың бюджеті есебінен аборт жасауға ақы төлеуге қарсы науқан ұйымдастырады. Этникалық топтар сыртқы саясаттың көбіне өздерінің достарына немесе дұшпандарыиа қатысты жүргізілуін талап етеді. Бірқатар штаттардың   салық  төлеушілері салықтың өсуіне қарсы шығып, тиісті заң шығарылуы жолында куреседі. Кейбір кәсіптік одақтар жасырын иммиграцияға қарсы занды кдтайтуды талап етеді. Кейбір топтық қысым жасаулар басқа бір топтық қысым жасаушылар әрекетінің тоқтатылуын талап етіп,  алпауыттарға  қарсы алпауыттық күрес жүргізіп жатса, бұған тіпті де таңдануға болмайды. Азаматтардың осындай топтары саяси партиялардың әлсіреуіне негіз жасайды. Әрбір саяси қайраткер өзін сайлаушылардың өзіндік ерекшелігі бар, сұранымдары мен көңіл-күйіне аса көңіл бөліп отыруға тиіс. Сандаған этникалық, мәдени, іскерлік және географиялык мүдделері бар әр алуан мемлекеттік құрылымдардың сайлаушылардың өкілдері болып сайланған адамдардың істерімен соншалықты шеберлікпен айналысып, шешім жасайтынына таң қаласың. Бірақ сан мыңдаған сайлаушылардың талап-тілектерінің орындалуына өз үлестерін қосатын көптеген жергілікті, діни және штаттар ішіндегі үкіметтік мекемелердің де бар екенін айту керек. Егер ныо-йорктіктер тегін және жалпы жұртшылықтың қолы жететін өздерінің қалалық университеті болуын қаласа, онда мұнымен есептесуге тура келеді. Егер Колорадо тауларындағы шағын қаланың тұрғындары қар тазалайтын машиналардың көшеде еркін жүруге кұқы бар деп шешсе, ол солай болады да. Ал егер Арканзас штатындағы әрбір графтіктің тұрғындары оның аумағында отшашу жасауға немесе ішімдіктер сатуға тиым салу керек деп шешсе, бүған да олардың құқы бар [18].

Ресей және американдық менеджментті салыстыру



1-сурет.Сауалнама жүргізілген менеджерлердің профилі

Мәдениетаралық зерттеулер жүргізе отырып, бизнес-әкімшілік колледжінің профессоры – Детелин Еленковпен алынған мәліметтерді қолдандық. Ол ресейлік және американдық менеджерлерге сауалнама жіберді. Толтырылған сауалнамалар 178 және 147 дана ресейлік және американдық менеджерлермен қайтарылды. Сұралғандардың көпшілігі -ерлер (66%). Компания басшыларының көпшілігі кем дегенде жоғары білім (8%) алды. Сонымен қатар, менеджерлер орта есеппен 4,2 жыл ішінде өздерінің қазіргі лауазымында және 6,9 жыл ішінде ұйымда жұмыс істеді [19].

Билік дистанциясы

Орыс мәдениеті ғасырлар бойы қоғамды бақылайтын және жеке еркіндікті басатын билеуші элита мен билік өкілдеріне молшылық береді. Билік ара қашықтығы - бұл иерархиялық қарым-қатынастар мен беделге деген құрмет қаншалықты бағаланатынын немесе бағаланбағанын көрсетеді. Сонымен қатар, билік ара қашықтығы елде орталықтандырылған шешім қабылдау қаншалықты екенін көрсетеді: биліктің ара қашықтығы көп болған сайын, биліктің орталықтандырылған түрде жүзеге асырылуы мүмкін (1-сурет). Ресейдегі өмірдің барлық салаларында жоғары орталықтандырылған бақылау коммунистік жылдары болды. Кейт Ростеннің айтуынша, ресейлік ұйымдардағы билік бас директордың қолында шоғырланған, орта буын менеджерінен шешім қабылдау процесіне аз әсер етеді. Салыстырғанда, зерттеулер көрсеткендей, америка мәдениеті төмен және орташа билік ара қашықтығы ретінде сипатталады. Ресейде өз жетістігі әлеуметтік ұжымның мақсатына қол жеткізумен тығыз байланысты болды. Дәстүрлі Ресей қоғамында, оларды басқалардан жақсы жасаған белгілерді көрсеткен адамдар әрдайым күдік пен презренциямен қаралған. Нәтижесінде индивидуалистік қасиеттер әлеуметтік - жағымсыз деп саналды және ұжымның тұтастығын бұзды. Индивидуализм осы қоғамда басым адамдар мен ұжым арасындағы қатынастарды сипаттайды. Кейбір мәдениеттерде индивидуализм бата беру және әл-ауқат көзі ретінде қарастырылады. Басқаларында (мысалы, Ресей), ол иеліктен шығару ретінде қарастырылады. Индивидуалистік менталитеті бар елдерде компания оның қызметкерлерінің жеке өміріне тартылмайды. Ұжымдық менталдығы бар елде, қызметкерлер олардың фирмасы отбасы сияқты оларға қамқорлық жасайды деп күтуде. Ресейде жеке табыс байлық пен басқалардың жетістіктері аз кім есебінен жасалады деген сенім ұстанған көптеген адамдардың қызғаныш сезімін тудырады. Нәтижесінде, көптеген ресейліктер, тіпті материалдық табысқа табынушылық еңбектің арқасында және заңды негізде қол жеткізілсе де, көп табыс табатын адамдарға таңданыс емес, реніш сезеді. Жеке бастамаға теріс көзқарас орыс менталитетінде де тереңдей түсті, өз амбицияларын іске асырғысы келетін көптеген ресейліктер қоғамдық қысымды сезінеді. Керісінше, американдықтар индивидуализмге, жеке таңдау бостандығына және жеке бастамаға үлкен мән береді. Бірқатар зерттеулер көрсеткендей, Америка Құрама Штаттары индивидуалистік менталитеттің жоғары деңгейімен сипатталады.

Бәсекелестік бағдарлар.

Тарихи ескертулерге сүйенсек, 70-жылдарда коммунистік диктатурадан кейінгі ғасырлардағы кроссомдықтар орыс халқына сенімділік сезімін дамытуға жол бермеді. Ресейлік кәсіпкер қоғамда қысымға ұшыраған, салық салынған, әлсіз тұлға ретінде бейнеленген. Коммунистік кезеңде Ресейде менеджерлердің сенімі төмендеді. Сонымен қатар, ресейлік менеджерлер теңдестірілген қоғам принциптеріне қысым жасаған. Салыстырмалы түрде, Америка Құрама Штаттарында, әдетте, өмірдің барлық салаларында жеке тұлғалар арасында бәсекелестік айқын көрінеді.

Белгісіздікті болдырмау.

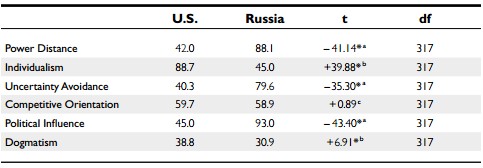
Көптеген бақылаулар нәтижесінде, Ресейде белгісіздікті бақылау қажеттілігін көрсетті. ХХ ғасырдағы Ресей орталықтандырылған мемлекеттің басынан бастап, ұйымдық өмірдің іс жүзінде барлық аспектілері бойынша саясат пен процедуралар орталық үкіметтің лауазымды адамдарымен белгіленді. Ережелерді орындаған адам марапатталды, сол кезде тәуекелдерді қабылдау және ережелерден кеткен адамдар жазаланатын болған. Бұл жағдайлар орыстарға ыңғайсыздық келтірді. Даниел Боллингердің зерттеуі Ресейдің «Институттар қауіпсіздікті және тәуекелдерді болдырмауға тырысатын» қоғам екенін көрсетті. Бұл қоғамда ең жоғары басымдылық тәуекелге емес, өткен нәтижелерді қорғауға бағытталған [20]. Америка Құрама Штаттарда белгісіздікті болдырмау деңгейі төмен болуымен сипатталады.

Саяси ықпал.

Саяси ықпалдың, бейресми келісімдердің және Ресейдегі сәтті бизнес үшін жеке байланыстардың маңыздылығы сөзсіз. Ресейде марапаттаулар өнімділікке, тиімділікке байланысы жоқ, олар «ниеті таза» қызметкерлерге марапаттау береді. Саяси билікті алудың зерттелген және дәлелденген тәсілдерінің бірі - макиавеллизм. Ресейлік шенеуніктердің бірі айтып кеткендей: «Бізде орыс тілінің өзіндік ерекшелігі бар ... Ресейлік адам заңды көріп, оны қалай айналдыру керек екені туралы ойлайды. Бұл жай ғана дәстүр» [21]. Саяси билік пен бейресми ықпал етуді американдықтарға карағанда Ресейлік менеджерлер жиі пайдаланады. Герт Хофстедтің пікірінше, американдық мәдениет саяси әсердің жоғары дәрежесі болып табылмайды.

Догматизм.

Догматизм - бұл жаңа идеялар үшін ашық емес адамды сипаттайтын ұғым. Жоғары догмалық менеджерлер ескі жолдар менің ізашарлар үшін жеткілікті жақсы болса, олар біз үшін де жеткілікті жақсы. Жоғары догматикалық тұлғалар басқа мәдениеттер енгізетін жаңа идеяларға төзімсіз болуы мүмкін. Ресейде менеджерлер дәстүрлер мен әдеттерді бағалайды, бұл белгіленген әлеуметтік нормаларға жоғары құрмет көрсетеді. Екінші жағынан, американдық басқару менталитеті төмен догматизммен сипатталады.



2-сурет. Ресей мен АҚШ менеджерлері арасындағы параллель

Салыстыру нәтижесінің сипаттамасы.

Детелин Еленковтың зерттеулерін ала отырып және оларды зерттеу арқылы, мынадай тұжырымдарға келдік:

1. Американдық менеджерлер ресейлік әріптестерге қарағанда жеке;
2. Құрама Штаттардағы Басқару мәдениеті биліктің аз қашықтығымен және ресейлік басқару мәдениетіне қарағанда белгісіздікті аз болдырмаумен сипатталады;
3. Екінші жағынан, бәсекелестік бағдар тұрғысынан екі мәдениеттің арасында елеулі айырмашылық байқалмаған;
4. Ресейлік менеджерлер американдық әріптестеріне қарағанда жақсы, бірақ көрсеткіштер арасындағы айырмашылық өте үлкен емес. Бұл американдық компаниялардың басқару тұжырымдамаларын Ресейге табысты беру мүмкіндігі үшін мәдени негіз бар екенін көрсетеді [22].

Қазіргі уақытта ресейлік менеджер американдық (менеджерге) таныс емес проблемаларға тап болады, өйткені олардың басқару жүйесі біздің жүйемізге қарағанда аз кемшіліктерге ие. Американдық басқарудың кейбір ерекшеліктері мен тәжірибесін американдықтардан алуға жақсы болар еді. Ресейде американдық басқару тұжырымдамасын қабылдау талпыныстары табысқа жетудің аз мүмкіндігі бар. Бірақ басқа елдерде табысты жұмыс істейтін бизнес-тәсілдерді талдау ұйымды басқару саласында жаңа идеяларды алудың ең тиімді тәсілдерінің бірі болып табылады. Бәсекелестік бағыттылық аспектісінің американдық құндылықтар жағына өзгеруі Ресей, халықаралық нарыққа кең ауқымды трансформация процесінде және барлық әлеуметтік деңгейлерде бәсекелестік бағытталған менеджмент үшін тиімді деп саналуы мүмкін. Кейбір американдық басқару принциптері Ресейде тәжірибеге енгізілуі мүмкін және енгізілуі тиіс. Америка Құрама Штаттар мен Ресей арасындағы басқарудағы айырмашылықтарға байланысты, ресейлік мәдениетке басқаруға американдық көзқарастың интеграциясы шыдамды және жүйелі түрде жүзеге асырылуы қажет. Бұл ақыл-ойға, мұқият іріктеуге және тиісті бейімделуге логикалық үндеулер болып табылады.

Америка Құрама Штаттарының тәжірибесі негізінде Қазақстанның жергілікті басқару жүйесінің дамуы

Қазақстандық менеджментті одан әрі дамыту үшін ментальді қалыптастырудың негізгі үрдістерін есепке алу, жеке тұлғаға бағытталған даму индивидуализмі, жеке бақылауды жүзеге асыру, жеке салымды есепке алу және бақылау соған сәйкес төлену қажет. Бұл, кәсіпорындарда отбасылық пен туыстық байланыстармен емес, әр адамның жеке қабілетіне қарай қызмет бойынша жоғарлауына көңіл бөлінуі керек дегенді білдіреді. Қазіргі қазақстандық менеджер жетістікке жету мақсатында икемділікпен, табандылықпен ерекшеленуі керек, ал мақсат анықталса оған тез жетудің амалын қарастыру керек. Қазіргі қазақстандық кәсіпорындардың басшылары негізінен ағылшын-американдық басқару тәжірибесін зерттеді және қазір оны жұмыс барысында қолдануда. Тек батыс басқару стилінің қағидаттарын алу қазақстандық кәсіпорындардың менеджерлеріне тиімді емес: пуритан өркениетінің туыстық кемшіліктері, себебі отандық ұйымда жұмыс істейтін этномәдени орта бастыстың мәдениетін қабалдауға міндетті емес. Қазақстандық басшылар үшін адамдар арасындағы қарым-қатынас бизнесте маңызды болып табылады (солтүстік америкалықтар үшін керісінше), адамдар өмір сүру үшін жұмыс істейді (солтүстік америкалықтар жұмыс істеу үшін өмір сүреді), отандық менеджерлер ұйым ішіндегі тыныш атмосфераға және ұжымдық нәтижеге көңіл бөледі (солтүстік америкалықтар үшін ұйым арасындағы бәсекелестік пен әр индивидтің жеке дара қабілетін арттыруға рұқсат беріледі). Егер біздің отандастарымыз (бұл әр түрлі деңгейдегі басшылар туралы) жұмыста әдептілік пен сыпайылықты талап етсе, американдық ұйым әріптестерінен жігерлілік пен амбициозды болуын талап етеді. Қалыптасқан түсінік бойынша, басшы мен оның қол астындағы жұмысшының арасында белгілі бір моральді норма болуы қажет деп есептейді [23]. Қазақстандағы менеджмент ұйымдары «дұрыс басқару» ұжым арқылы жүреді деген сенімде, американдық менеджмент моделі әр жұмысшының даралығына негізделген, ал басқару моделі олардың өзіндік қабілеттеріне бағытталады. Тиісінше, қазақстандық менеджерлер үшін ұжымдық жетістік маңызды болса, америкалық көшбасшылар сол дара тұлғалардың жеке дамуына назар аударады.

Қорытынды

Тұрмыстық тәжірибе теориясы мен құбылыстарының барлық түрлерінде американдық басқару ең қуатты «басқарушылық өркениет» болып келді және қалады. Бүгінгі әлемдегі оның жетекші рөлі сөзсіз, теорияның, тәжірибенің, әсіресе, оқытуды басқарудың әсері үлкен. Американдық теоретиктердің тұжырымдарын соқыр түрде қадағалаудың қажеті жоқ және оларды тәжірибешілердің ұсыныстары, бірақ олардың идеяларын білу қажет.

Осылайша, американдық басқару моделінің басты ерекшеліктері даралық, прагматизм, практикалық, рационализм болып табылады.

Бұл модельдің негізгі кемшіліктерінің қатарында:

1. Өндірістік міндеттерді өзгертуде икемділікті төмендету, жұмысшылардың қанағаттану деңгейін төмендету, монотондылықтың сарқылуын жоғарылату, еңбекке шамадан тыс мамандандырудың нәтижесінде сырттай жоғарылау;
2. Тауарлардың ауқымы үлкен және өндіріс процесі көптеген кезеңдерді қамтитын салаларда иерархиялық ұйымның тиімділігін жоғалту;
3. Американдық менеджерлердің тез арада пайда алу ниеті, «тез» мәселені шешу;
4. Басқарушылық деңгейлердің көптігі (американдық автомобиль индустриясында 11-12 дейін, жапондықта 5-6-мен салыстырғанда), нәтижесінде бюрократияның және транзакциялық шығындардың өсуі.

Америкалық менеджмент жүйесінің артықшылықтары:

1. басқару процестерінің маңызды теориялық негіздемесі;
2. қатаң иерархиялық құрылым: әрбір қызметкердің тек бір ғана басшысы бар;
3. еденді тазартудан және гамбургерлерді дайындау тәртібімен аяқталғаннан бастап анық жазылған тапсырма сипаттамалары.

Осылайша, американдық басқару ең қуатты «басқарушылық өркениет» болды және болып қала бермек. Бүгінгі әлемдегі оның жетекші екені сөзсіз, оның теориясын, тәжірибесін және әсіресе басқарушылық оқытуды дамытуға үлесі үлкен.

Американдық басқару моделін қарастырғаннан кейін, оның ерекшеліктері туралы қорытынды жасауға болады:

1) қатты иерархиялық құрылым: әр қызметкердің тек бір ғана басшысы бар;

2) еденді тазартудан бастап гамбургерлерді дайындау тәртібімен аяқталатын қызметтік сипаттама;

3) сайтында орындалған операциялардың сапасын бақылау: «бірінші реттен орында» тұжырымдамасы;

4) жалақының сағат бойынша төленуі, кешіккені үшін айыппұлдар берілуі,яғни әр затты өз уақытында жасау

5) жұмысшылар үшін бірдей жағдай жасау ниеті: жалпы бір бөлмеде тамақтану, сол деңгейдегі жұмысшылар үшін бірдей жалақы;

6) науқанның мансаптық өсу перспективасы;

7) бір топта бәсекелестікті және ақпараттандыруды ынталандыру (сіз байқаған барлық бұзушылықтар туралы ескертулерді құлақтандыру қажет арнайы терезе бар);

8) бағынысты адамдардың әрекеттеріне басшылардың жауапкершілігі.

Американдық басқару моделінде ұйымдағы стратегиялық басқару және жоспарлау идеясы туындаған. Олардың маңызды бір идеяларының бірі - қызметкерлерді басқаруға тарту . Америка Құрама Штаттарында менеджерлерлерді жалдау ірі корпорацияларда алғаш рет пайда болғаны анық, соның өзінен басқару ғылымы пайда болған.

Америкалық басқару моделі әрдайым болған және оны жетілдіріліп жатыр. Ол тек Америка Құрама Штаттарында ғана емес, Еуропа мен Жапонияда да қолданылады. Америкалық менеджменттің бай тәжірибесі көпеген мемлекеттерді басқаруда ескерілуі және пайдаланылуы мүмкін деген ойдамыз [24].

Пайдаланылған әдебиеттер тізімі

1. <http://kak-bog.ru/amerikanskiy-menedzhment>
2. Семенова И.И. История менеджмента: Учебное пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 222 с.
3. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 2000. – 704 с.
4. Ожегов СИ «Словарь русского языка»(1949, 22-е издание, 1990; с 1992)—«Толковый словарь русского языка», совместно с НЮ Шведовой).
5. Е. Комаров.
6. Короткова Л.В. Американские подходы к управлению производством. – СПб.: Северная Пальмира, 2001. – 468 с.
7. Питер Друкер – американский теоретик в области менеджмента.
8. K. Rosten, “Soviet-U.S. Joint Ventures: Pioneers on a New Frontier,” California Management review/ 88-108
9. R. Franke, G. Hofstede, and M. Bond, “Cultural Roots of Economic Performance: A Research Note,” Strategic Management Journal, 12 (1991): 165-173; Hofstede (1991), op. cit.
10. Bollinger (1994), op. cit.
11. F. Kaplan, “Color of Money in Russia: Black,” The Boston Globe, June 6, 1993, pp. 1, 12.
12. <https://works.doklad.ru/view/9cRhN3u8POU.html>
13. <https://malimetter.kz/aksh-menedzhmentindegi-strategiyalyk-ereksheligi/>
14. <https://malimetter.kz/aksh-tyn-zhergilikti-zherlerdegi-municipaldyk-menedzhment/>
15. <http://ekonomika.snauka.ru/2014/03/4315>
16. <http://kazorta.org/a-sh-ta-y-menedzhment/>
17. <http://shygharma.info/a-sh-ta-y-menedzhment/>
18. <https://www.top-technologies.ru/ru/article/view?id=34437>
19. <http://ru.solverbook.com/spravochnik/menedzhment/amerikanskaya-model-menedzhmenta/>
20. С. Э. Пивоваров. Сравнительный менеджмент: учебное пособие. - Питер, 2006, - 368 с.
21. P.Д. Льюис. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию: Пер. с англ.- 2-е изд.- М.: Дело, 2001. – 448 с.
22. Г. Джексон. Американский менеджмент на пороге ХХI века (перевод с англ.) [Текст]/ Г. Джексон, К. Делл - М. Экономика, 1991. – 198 с.
23. Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента. – М.: МГУ, 1991. - 147 с.
24. <https://works.doklad.ru/view/mYtOa_boEjo.html>

Құрастырған: Абдрахманова А., Ақылбек М.