

Японский менеджмент

Актуальность



Японский стиль управления на сегодняшний день является эффективным, примером которому является успешная деятельность японских компаний.



С чего всё началось



Экономический взрыв в Японии обратил внимание многих западных исследователей на изучение японской экономики в целом и особенностей японского менеджмента в частности.

Говоря о японском управлении, все чаще начинают применять эпитеты типа «чудо», «мистика», «парадокс» и т. п.



Философия японского менеджмента

Японская система менеджмента признана наиболее эффективной во всем мире и главная причина ее успеха — умение работать с людьми. Главный принцип японских компаний: «Наше богатство — человеческие ресурсы».



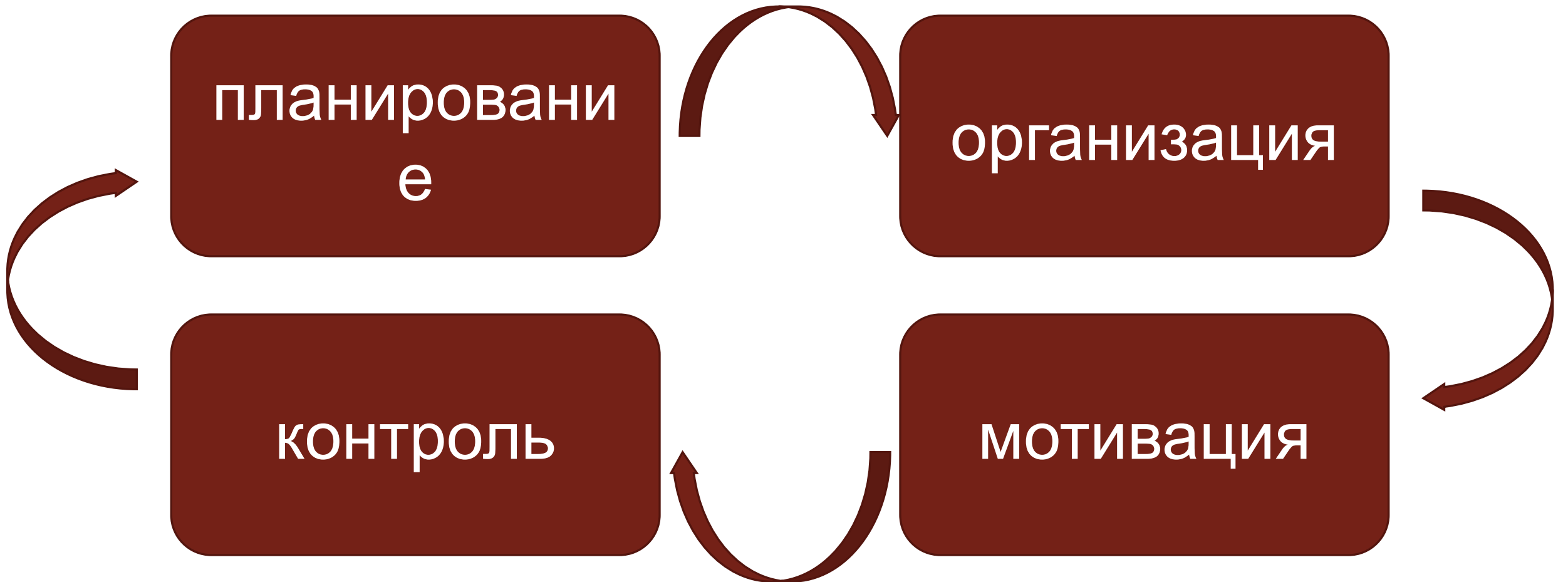
Японский бизнес учитывает этнопсихологический облик и специфику поведения персонала

Фундаментальные черты японского национального характера:

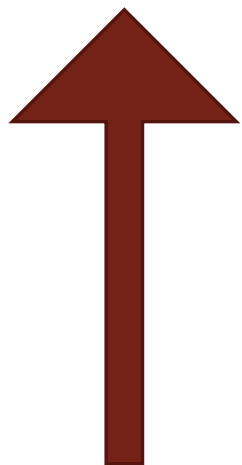
1. общеэтнические черты – трудолюбие, сильно развитое эстетическое чувство, любовь к природе, приверженность к традициям, склонность к заимствованиям, этноцентризм, практицизм;
2. черты группового поведения – дисциплинированность, преданность авторитету, чувство долга;
3. обыденно-жизненные черты – вежливость, аккуратность, бережливость, любознательность.



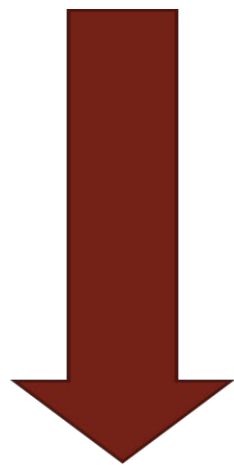
Управление



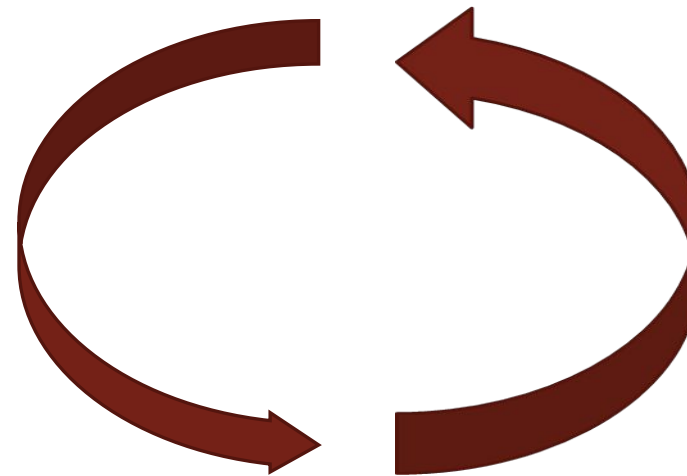
Планирование



«снизу вверх»
(децентрализованно)



«сверху вниз»
(централизованно)



интерактивно (во
взаимодействии)

Организация

В общем случае в Японии специализированная компания имеет функциональную структуру, а диверсифицированная состоит из отделений.

Что касается централизации ответственности, то на японских предприятиях стратегические решения обычно централизованы, оперативные – децентрализованы и административные решения находятся между первыми и вторыми.



Мотивация



1. Круг деятельности не ограничивается; содействие развитию такого отношения к работе, которое позволило бы выработать самому человеку динамичный, ориентированный на будущее подход.
2. Делегирование работы и обеспечение творческих начал. Задания не детализируются, обеспечивается полнота полномочий, работника не упрекают за неудачи.
3. Наблюдение за работой путем диалога. Отношения «вызов – ответ» означают взаимный обмен.
4. Активизация связей путем личных контактов. Подчеркивается значение именно личных контактов, а не пересылки распоряжений.

Мотивация



вознаграждение

грамоты, подарки, деньги,
дополнительный отпуск



наказание

выговоры, штрафы,
увольнения

Контроль

Управленческий контроль за выполнением поставленных задач осуществляется путем оказания помощи и выявления слабых звеньев в производственном процессе. Таким образом, слово «контроль» у них ассоциируется не с моделью «выявление – наказание», а с моделью «проверка – помощь».



Отличительные черты управления в Японии

система
пожизненного
найма

ротация
кадров

ориентация на
развитие
организации

групповой
подход

ориентация на
качество

присутствие
руководства на
производстве

культ верности

Поддержание
чистоты и
порядка

Система пожизненного найма

Сущность: предприятие осуществляет прием на работу один раз в год на условиях гарантированной занятости до ухода на пенсию.

- 1/3 крупных японских промышленных предприятий
- обеспечивает гарантии занятости и создание обстановки доверительности
- ведет к стабильности трудовых ресурсов и уменьшает текучесть кадров
- укрепляет чувство корпоративной общности



Ротация труда

Сущность: механизм планомерной подготовки кадров через постоянное перемещение или смену видов деятельности.

- перемещение происходит по горизонтали и вертикали через каждые 2–3 года
- на перемещение работника влияет число заявок в отдел кадров из других отделов
- после нескольких перемещений по горизонтали следует ротация по вертикали, т.е. повышение в должности

Ротация кадров обеспечивает гибкость рабочей силы, повышает уровень квалификации работников.



Коллективные ценности, культ верности



- японская цель управления строится по принципу «единая семья – единая команда»
- значение придается выработке и усвоению коллективных ценностей организации, формированию корпоративного, группового сознания



- верность компании является не только моральной заповедью японцев, но и стимулируется материально: вознаграждения, выплачиваемые работнику при выходе на пенсию (при условии, что работник непрерывно работал на данном предприятии не менее 20 лет), субсидии

Групповой метод принятия решений

Сущность: работники вовлекаются в процессы подготовки, принятия управленческих решений, а также контроля их выполнения.

Вовлечение работников в процесс управления происходит чаще всего на основе следующих методов:

1. «Система ринги»
2. Система «совместных консультаций»
3. «Кружки контроля качества»



Управление, ориентированное на качество



Президенты фирм и управляющие компаний на японских предприятиях чаще всего говорят о необходимости контроля качества. При управлении производственным процессом их главная забота – получение точных данных о качестве.

Присутствие руководства на производстве

Японцы размещают управляющий персонал прямо в производственных помещениях.

Для японских предприятий в целом характерен меньший (по сравнению с другими развитыми странами) разрыв в заработной плате между менеджерами и рядовыми работниками (в 2–2,5 раза).

Это способствует установлению доверия между работниками и администрацией, без чего трудно рассчитывать на достижение высоких показателей работы предприятия.



Поддержание чистоты и порядка



Один из существенных факторов высокого качества японских товаров. Руководители японских предприятий стараются установить такой порядок, который может служить гарантией качества продукции и способен повысить производительность благодаря чистоте и порядку.