



# Японская модель управления

Подготовила студентка 1  
курса  
Группы 11МО  
Семенова П. О.



## Характерные черты

1. Система «пожизненного найма»
  2. Профессиональное продвижение по принципу «старшинства».
  3. Культивирование корпоративного духа фирмы.
  4. Ориентация на качество.
  5. Психологический климат в рабочей группе.
  6. Принятие управленческих решений.
  7. Непрерывное обучение персонала
-

**Японская модель менеджмента 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.**

Японская модель менеджмента ориентирована на «социального человека». «Социальный человек» имеет специфическую систему стимулов и мотивов.

**К стимулам относится заработная плата, условия труда, стиль руководства, межличностные отношения между работниками.**

**Мотивами к труду являются трудовые успехи работника, признание его заслуг, служебный рост, профессиональное совершенство, степень делегируемой ответственности, творческий подход.**

---

# 1. Система « пожизненного найма »

*Япония хорошо известна своей уникальной системой пожизненного найма. Пожизненный найм - это не юридическое право . Его утверждение - дань традиции . Пожизненный найм - скорее способ мышления обеих сторон - и нанимаемого и нанимателя и способ их взаимодействия .*

- ❖ Система пожизненного найма, при которой работники пребывают в одной фирме с момента первого выхода на рынок труда и до выхода на пенсию, начала складываться в Японии в конце прошлого века, когда на базе мелких производственных мастерских стали создаваться крупные предприятия.*
-

# 1. Система « пожизненного найма»

- ❖ **Патернали́зм** (лат. *paternus* — отцовский, отеческий) — это система отношений, при которой власти обеспечивают потребности граждан, которые в обмен на это позволяют диктовать им модели поведения, как публичного, так и частного.
  - ❖ **Патернализм** — система отношений, основанная на покровительстве, опеке и контроле старшими младших (подопечных), а также подчинении младших старшим.
-

## Система « пожизненного найма»

*Пожизненный найм выгоден, прежде всего, владельцам крупных фирм, субъективно это выгоду ощущают сами работники.*

*Пожизненно нанятый работник с первых дней работы в фирме начинает ощущать стабильность своего положения в жизни. Он проникается уверенностью в том, что, если фирма функционирует, его занятость гарантируется. По достижении 55(а в некоторых фирмах 60) лет он выйдет на пенсию, и фирма выплатит ему выходное пособие*



# 1. Система « пожизненного найма»

- ❖ **Крупные японские корпорации** предоставляют работникам множество дополнительных льгот: надбавки на содержание семьи, оплата проезда к месту работы, медицинского обслуживания, социального страхования и другие выплаты на социальные нужды. Зарплата управленческого персонала компаний редко более чем в 7—8 раз превышает зарплату только что поступившего на предприятие ученика.
-

## 2. Профессиональное продвижение по принципу «старшинства».

- ❖ «Старшего, - гласит японская мудрость, - надо уважать». Уважение старшего в Японии всегда было и остается непреклонной нормой регуляции поведения. В связи с этим японские промышленники положили **принцип старшинства в основу стимуляции трудовой активности** своих рабочих на всех уровнях иерархии.
-



## **2. Профессиональное продвижение по принципу «старшинства».**

- ❖ *Принцип старшинства служит мерилем всех нюансов при начислении заработной платы. Повышение заработной платы в японских фирмах осуществляется ежегодно. При этом учитываются, конечно, профессиональное мастерство, должность и образование работника. Однако, определяющими факторами остаются возраст и выслуга лет в фирме.*
-

### **3. Культивирование корпоративного духа фирмы.**

- ❖ **Понятие «корпоративный дух»** - это показатель единства, преданности идеалам и чувства приверженности к организации. Корпоративный дух фирмы воспитывается через систему приобщения работника к делам фирмы, ее атмосфере, задачам, миссии. Каждая фирма имеет свою форму, девизы, нередко гимны. Корпоративный дух фирмы воспитывается через систему приобщения работника к делам фирмы, ее атмосфере, задачам, миссии. Каждая фирма имеет свою форму, девизы, нередко гимны.
-

### **3. Культивирование корпоративного духа фирмы**

- ❖ *Рабочий день на японских предприятиях, как правило, начинается с построения работников и напутствия руководства. По свидетельству самих японцев, такие напутствия часто довольно расплывчаты. Тем не менее, они играют стимулирующую роль. Слушая их, работники концентрируются на способах решения предстоящих задач.*
-

## 4. Ориентация на качество

- ❖ *Только благодаря господству корпоративного духа японцы могли создать в фирмах систему добровольных "кружков качества", которые вовлекают рабочих в деятельность за повышение качества продукции, за ее «бездефектность», за снижение уровня производственного травматизма и т. д. В деятельности кружков качества за последнее время выявились две основные тенденции.*
  - ❖ ***Во-первых**, их функции переросли производственные рамки, начали проникать в сферу повседневной жизни.*
  - ❖ ***Во-вторых**, кружки " за качество" и " бездефектность" продукции стали решать задачи, связанные с повышением "качества" и обеспечением "бездефектности" труда.*
-

## 5. Психологический климат в рабочей группе.

- ❖ Японская фирма складывается из множества малых групп. Всюду есть старший и младшие, на каждом, даже самом маленьком участке фронта труда в Японии действуют ведущие и ведомые. Идеальная система взаимоотношений между "старшими" и "младшими" выглядит следующим образом: младший проявляет знаки благодарности по отношению к старшему, а старший проникается в ответ чувством предрасположения к младшему. Система взаимоотношений по вертикали в Японии - это система отношений "отец - сын".
-

## 5. Психологический климат в рабочей группе.

- ❖ *Характер взаимоотношений японской семьи в значительной мере перенесен в сферу производства. Японцы выработали жесткие правила домостроя, которые пережили века. Эти правила давно проникли во все поры японского общества. Бизнес приспособил семейные отношения к условиям своих предприятий, и это обеспечило ему важное преимущество в конкурентной борьбе с Западом. **Самой важной чертой японской семейной психологии является стремление всех членов семьи к тому, чтобы обеспечить непрерывность семейной линии и добиться ее процветания.** Перенесение этих устремлений на производство оказывается сильнейшим стимулятором трудовых усилий персонала, направленных на укрепление позиций фирмы.*
-

## 6. Принятие управленческих решений «ринги»

- ❖ Администрация фирмы тонко чувствует нюансы человеческой мотивации. **Поэтому она всемерно вовлекает рядовых работников в подготовку решений.**
  - ❖ Эта процедура носит название “ринги”. Термин “ринги” не имеет адекватного перевода на русский язык. Он состоит из двух китайских иероглифов: “рин» (спрашивать с нижестоящего) и “ ги» (совещаться, обсуждать, обдумывать).
-

## 6. Принятие управленческих решений «ринги»

- ❖ **Управляющий рядового состава**, от которого исходит инициатива о принятии решения, составляет специальный документ. В этом документе всесторонне описывается проблема, и предлагаются рекомендации по ее решению.
  - ❖ После этого он передается на рассмотрение в те подразделения, деятельность которых хотя бы в какой-то степени затрагивает выдвинутую проблему. После того как документ обойдет всех заинтересованных управляющих того уровня, на котором оно составлено, документ передается на следующий, более высокий уровень управления. Здесь повторяется то же самое: документ рассматривается руководителями и сотрудниками всех подразделений
-



## 6. Принятие управленческих решений «ринги»

- ❖ В условиях господства «ринги» отдельный работник не может свободно выступить против проекта, предложенного руководством. Ведь этот проект получил «всеобщую поддержку» при согласовании, и критика его задним числом выглядит неуместной. Внешне обсуждение «ринги» в нижних эшелонах предстает как довольно демократическая форма принятия решений. Однако не секрет, что обсуждение это несет на себе огромный груз межличностных отношений, типичных для японской культуры: традиционного почитания старших, повышенной чувствительности к авторитетам, ясного осознания каждым участником своего места в организации.

## 7. Непрерывное обучение персонала

- ❖ Японцы уверены, что непрерывное обучение приводит к постоянному совершенствованию мастерства. Каждый человек путем непрерывного обучения может улучшить выполнение своей работы. Это приводит к саморазвитию, а достигнутые результаты приносят моральное удовлетворение. С другой стороны, целью обучения является подготовка к более ответственной работе и продвижения по службе.
-

## 7. Непрерывное обучение персонала

- ❖ Японцы убеждены, что улучшение мастерства само по себе может приносить человеку огромное удовлетворение. Японцы восприимчивы к новым идеям. Они любят учиться на чужих ошибках и извлекать выгоду из чужого опыта. Они внимательно наблюдают за происходящим в мире и систематически пополняют информацию из-за рубежа. Они заимствуют и быстро усваивают новые технологические методы и процессы. Японские рабочие не оказывают сопротивления внедрению новинок технического прогресса. Инновация - основа экономического роста, и японцы ей искренне привержены.
-