**Сравнительный анализ японского и американского менеджмента**

Управленческие школы США и Японии являются в настоящее время ведущими в мире и рассматриваются в других странах как своеобразный эталон развития менеджмента. Между ними имеется определенное сходство:

обе школы основное внимание уделяют активизации человеческого фактора (используя, однако, различные формы и методы), постоянным инновациям, диверсификации выпускаемых товаров и услуг;

ориентируются на разработку и реализацию долговременных стратегических планов развития предприятия (правда, если американские менеджеры разрабатывают свои планы на 5— 8 лет, то японские — на срок до 10 лет и более).

В то же время, несмотря на внешнее сходство, эти две управленческие школы имеют особенности, обусловленные спецификой социально-экономического развития их стран.

Основу американской системы управления составляет принцип индивидуализма, возникший в американском обществе в 18—19 вв., когда в страну прибывали сотни тысяч переселенцев. В процессе освоения огромных территорий вырабатывались такие национальные черты характера, как инициативность и индивидуализм. Для Японии же характерна традиционная установка общественного сознания на коллективизм (принадлежность к какой-либо социальной группе), и формирование современной японской системы управления происходило с учетом этой особенности. В настоящее время японский менеджмент получает все большее распространение в таких странах, как Южная Корея, Тайвань, Сингапур, Гонконг, Таиланд с учетом общих культурных ценностей и традиций.

Существуют и другие различия японской и американской систем управления.

В США в процессе управления ставка делается на яркую личность, способную улучшить деятельность организации, в Японии же менеджеры ориентируются на группу и организацию в целом.

В американских фирмах существуют жесткие структуры управления, обладающие определенными функциями, в Японии применяются более гибкие структуры управления, создаваемые и ликвидируемые по мере выполнения конкретных задач.

Главным стимулом для американских работников является экономический фактор (деньги), для японских работников более значимую роль играют не деньги, а социально-психологические факторы (чувство принадлежности к коллективу, гордость за фирму).

Для западноевропейских и американских предприятий характерно наличие морально-психологических запретов, сдерживающих инициативу и творчество работников, японские трудящиеся руководствуются понятиями внутреннего долга и подчиненности своих интересов интересам коллектива.

В кризисных ситуациях американские менеджеры стараются уволить часть персонала, чтобы уменьшить расходы своей организации и сделать ее более конкурентоспособной, на японских предприятиях существует неписанный закон так называемого пожизненного найма работников, при котором работающий персонал рассматривается как высшая ценность организации, а следовательно, администрация будет делать все возможное для того, чтобы сохранить своих работников в самых кризисных ситуациях.

Американские работники согласно контракту о приеме на работу ориентированы только на выполнение своих функциональных обязанностей, японские работники стремятся не только выполнить свои должностные обязанности, но и сделать максимум полезного для своей организации. Например, американский мастер или инженер никогда не будет выполнять работу по уборке территории цеха, даже если у него имеется свободное время. А японский специалист, имея свободное от основной деятельности время, обязательно займется чем-то полезным для своей фирмы, так как ориентирован не на выполнение строго очерченных функциональных обязанностей, а на работу во имя блага своей фирмы.

Американские трудящиеся обычно один раз в несколько лет меняют место своей работы, переходя в фирмы, где им предлагают большую зарплату или лучшие условия труда. Это обусловлено также тем, что в США традиционно успешной считается только вертикальная карьера. Обычной практикой является отправка на пенсию работников, проработавших в компании 20—25 лет, если даже они и не достигли пенсионного возраста. Таким способом руководство компаний стремится создать условия для служебного роста молодых специалистов и удержать их в своей организации. В Японии работники обычно трудятся всю жизнь на одном предприятии, а любой переход в другую организацию рассматривается как неэтичный поступок. Карьера японского специалиста чаще носит горизонтальный характер (например, управленец среднего звена через каждые 4 года — 5 лет перемещается в другие отделы, занимая равные по прежнему статусу должности). Это позволяет фирме улучшать систему горизонтальных связей между отделами и службами, подготавливать профессионалов широкого профиля, решать проблему взаимозаменяемости, улучшать моральный климат в коллективе. Люди, достигшие пенсионного возраста, редко уходят на пенсию, стараясь работать на благо фирмы до тех пор, пока у них имеются силы, и на любых участках и должностях.

Сравнительная характеристика японской и американской моделей менеджмента

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  №  | Японская модель менеджмента  | Американская модель менеджмента |
| 1.  | Управленческие решения принимаются коллективно на основе единогласия  | Индивидуальный характер принятия решений  |
| 2.  | Коллективная ответственность  | Индивидуальная ответственность  |
| 3.  | Нестандартная, гибкая структура управления  | Строго формализованная структура управления  |
| 4.  | Неформальная организация контроля  | Четко формализованная процедура контроля  |
| 5.  | Коллективный контроль  | Индивидуальный контроль руководителя  |
| 6.  | Замедленная оценка работы сотрудника и служебный рост  | Быстрая оценка результата труда, ускоренное продвижение по службе  |
| 7.  | Основное качество руководителя — умение осуществлять координацию действий и контроль  | Главное качество руководителя — профессионализм  |
| 8.  | Ориентация управления на группу  | Ориентация управления на отдельную личность  |
| 9.  | Оценка управления по достижению гармонии в коллективе и по коллективному результату  | Оценка управления по индивидуальному результату  |
| 10.  | Личные неформальные отношения с подчиненными  |  Формальные отношения с подчиненными  |
| 11.  | Продвижение по службе по старшинству и стажу работы  | Деловая карьера обусловливается личными результатами  |
| 12.  | Подготовка руководителей универсального типа  |  Подготовка узкоспециализированных руководителей  |
| 13.  | Оплата труда по показателям работы группы, служебному стажу и т.д. | Оплата труда по индивидуальным достижениям |
| 14.  | Долгосрочная занятость руководителя в фирме | Найм на работу на короткий период |