




# Организационная культура Японской компании

УЛАН КЫЗЫ АЙГЕРИМ,  
РАДЖАБИЕН САРВАРИ

- 
- The background of the slide features a grid pattern with a large, semi-transparent red arrow pointing upwards and to the right. In the foreground, there are several black silhouettes of business professionals in suits. One silhouette on the left is pointing towards the right. In the center, there is a large, hollow green arrow pointing downwards. The overall scene suggests a corporate or business environment.
- Япония во всем мире считается страной с особенной культурой и традициями. Оказавшись после Второй мировой войны на грани полного разорения, Япония сумела возродить свою экономику. И этому способствовала в первую очередь специфика японского менеджмента. Благодаря особенному подходу к управлению производством и рабочим процессом стал возможным выход Японии на мировой рынок. Теперь Страна восходящего солнца известна как самый главный производитель инновационных технологий. И это притом что в ней крайне ограничены ресурсы полезных ископаемых.

Большинство специалистов выделяют несколько характерных черт японского менеджмента, которые существуют на протяжении многих десятилетий и сегодня изменяются под влиянием европейского менеджмента.





- Отличительной чертой японского работника является его универсальность. Он может выполнять самые разнообразные функции, т. к. постоянно обучается в процессе работы. Большинство японских предприятий практикуют перераспределение рабочих кадров в зависимости от обстоятельств. Так, например, руководство электротехнической фирмы «Мацусита Дэнки» ежегодно меняет профиль работы 5 % своих рядовых сотрудников и 1/3 менеджеров.

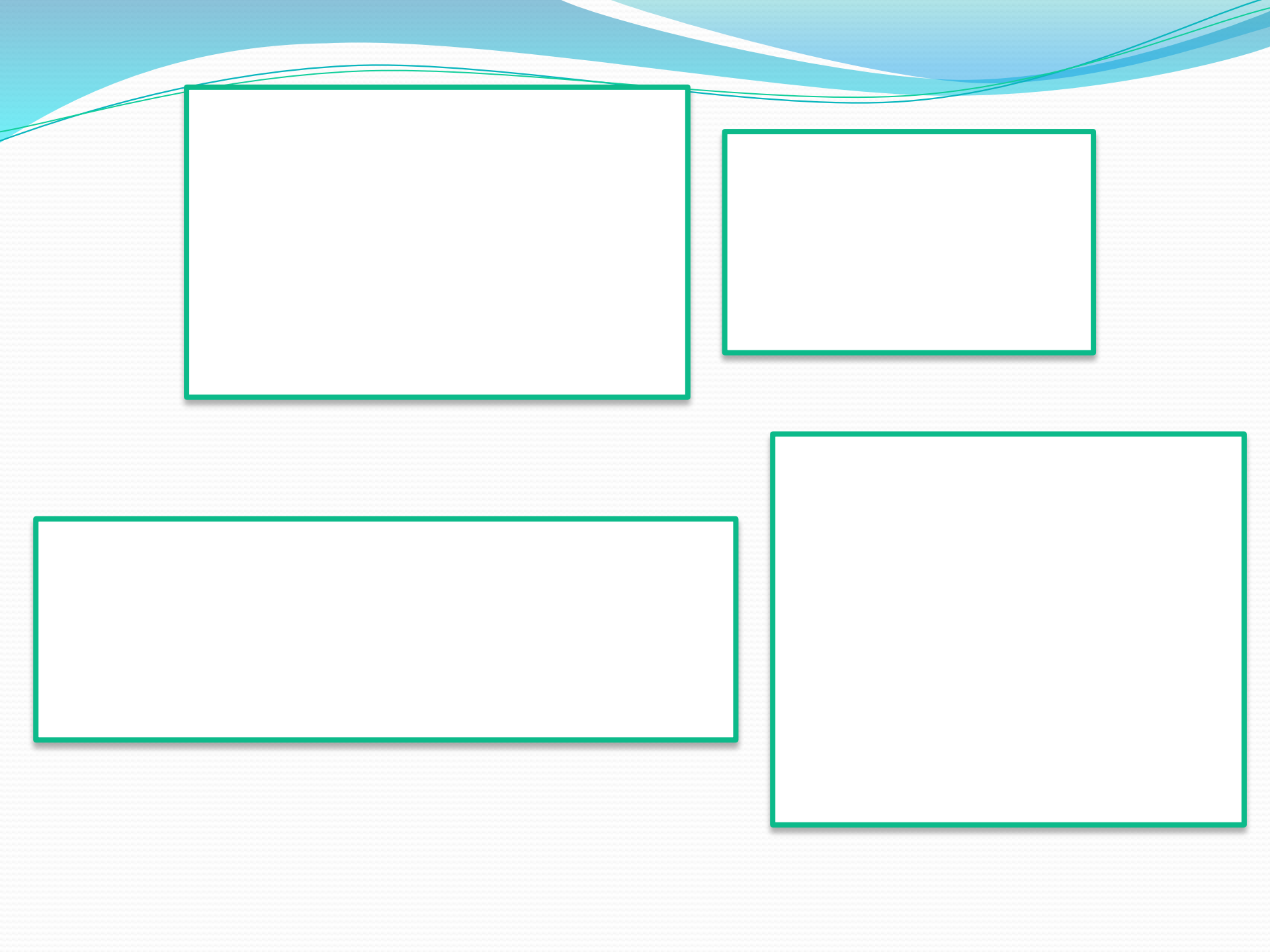
Сегодня под воздействием экономических преобразований, стремлений компаний выжить в жестких условиях соперничества система «пожизненного найма» начинает уходить на задний план и приоритет начинает отдаваться, как и в европейских государствах, условиям работы и оплате труда. Если раньше увольнение в середине карьерного пути оценивалось крайне отрицательно и в большинстве случаев не влекло за собой улучшения материального и социального статуса японца, то теперь к этому относятся более лояльно. Здесь прослеживается влияние западного образа жизни, где человек может менять место работы в любом возрасте. Однако японские фирмы стараются удерживать своих сотрудников, например, повышенным единовременным выходным пособием, выплачиваемым при достижении работником пенсионного возраста.



[Empty rounded rectangular box for text]

[Empty rounded rectangular box for text]



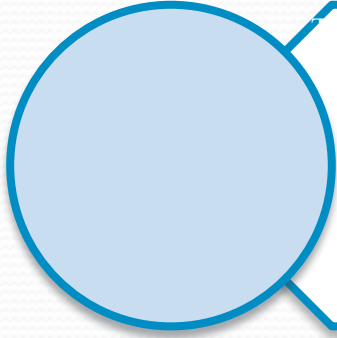




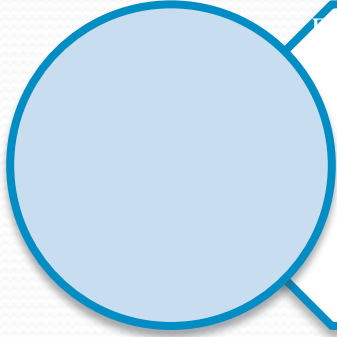
• Говоря о японском менеджменте, совершенно невозможно обойти вниманием тот факт, что в каждой корпорации существует гласность информации. Любой сотрудник может ознакомиться с планами организации на будущее, с поставленными целями и перспективами развития. Для этого создаются специальные стенды или буклеты, где отражаются графики и этапы развития корпорации. Такой подход обуславливает гармоничность отношений в коллективе и укрепляет корпоративные связи.

• Но, как и в любой системе управления, в японском менеджменте есть свои недостатки. Пожалуй, наиболее видимым недостатком является то, что квалифицированные кадры менее усердно и лояльно относятся к практике перераспределения кадров. И если молодой сотрудник без возражений будет выполнять и функции сборщика, и уборщика помещений, то старший сотрудник подобного рода изменения работы воспримет без энтузиазма. Что, в принципе, свойственно и для работников западных компаний.

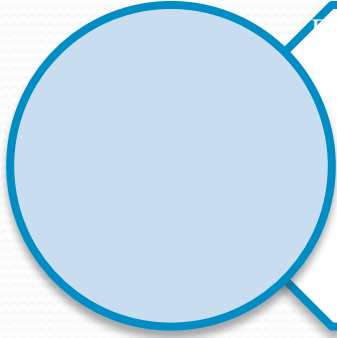




A large, empty rectangular box with a dark blue border, intended for text or content. It is connected to the circle on the left by a thin dark blue line.



A large, empty rectangular box with a dark blue border, intended for text or content. It is connected to the circle on the left by a thin dark blue line.



A large, empty rectangular box with a dark blue border, intended for text or content. It is connected to the circle on the left by a thin dark blue line.

- Современный менеджмент в Японии отличается от той системы управления, которая была принята на протяжении XX века. И в первую очередь это связано с влиянием западной модели управления. Японские менеджеры осознали, что без изменений невозможно добиться прогресса в развитии. В связи с этим меняется система управления компаниями. Так, разрабатывая цель компании, менеджеры отдают предпочтение формулированию основной задачи, для чего специально отбираются определенные сферы действия. Выбрав сферу, компания обращает все свои ресурсы на данное направление. Изменяется и отношение к потребителю. Все большую ценность приобретает информация, касающаяся потребительских предпочтений, на основе чего компания сужает свой целевой рынок.



- Стабильная иерархичная система отношений внутри японской организации также сегодня все больше подвержена изменениям. В частности, достаточно частым явлением стало привлечение внештатных сотрудников к выполнению той или иной работы, да и коммуникация все чаще строится не через систему «канбан», а посредством информационных сетей, как это принято на Западе.



Западное стремление к самостоятельности и независимости стало все больше проявляться и в Японии. Так, если раньше финансирование компании шло из центрального «головного» банка, то сегодня многие компании самостоятельно управляют собственными финансовыми активами, что оказывает непосредственное влияние на развитие организации. Меняется и портрет, и функции топ-менеджеров.

Если раньше практиковался принцип преемственности и руководитель сам назначал своего преемника, то сегодня стать руководителем может любой. Для этого, правда, необходимо обладать харизмой и высоким уровнем знаний и умений, но и пост управляющего стоит того, чтобы за него побороться.



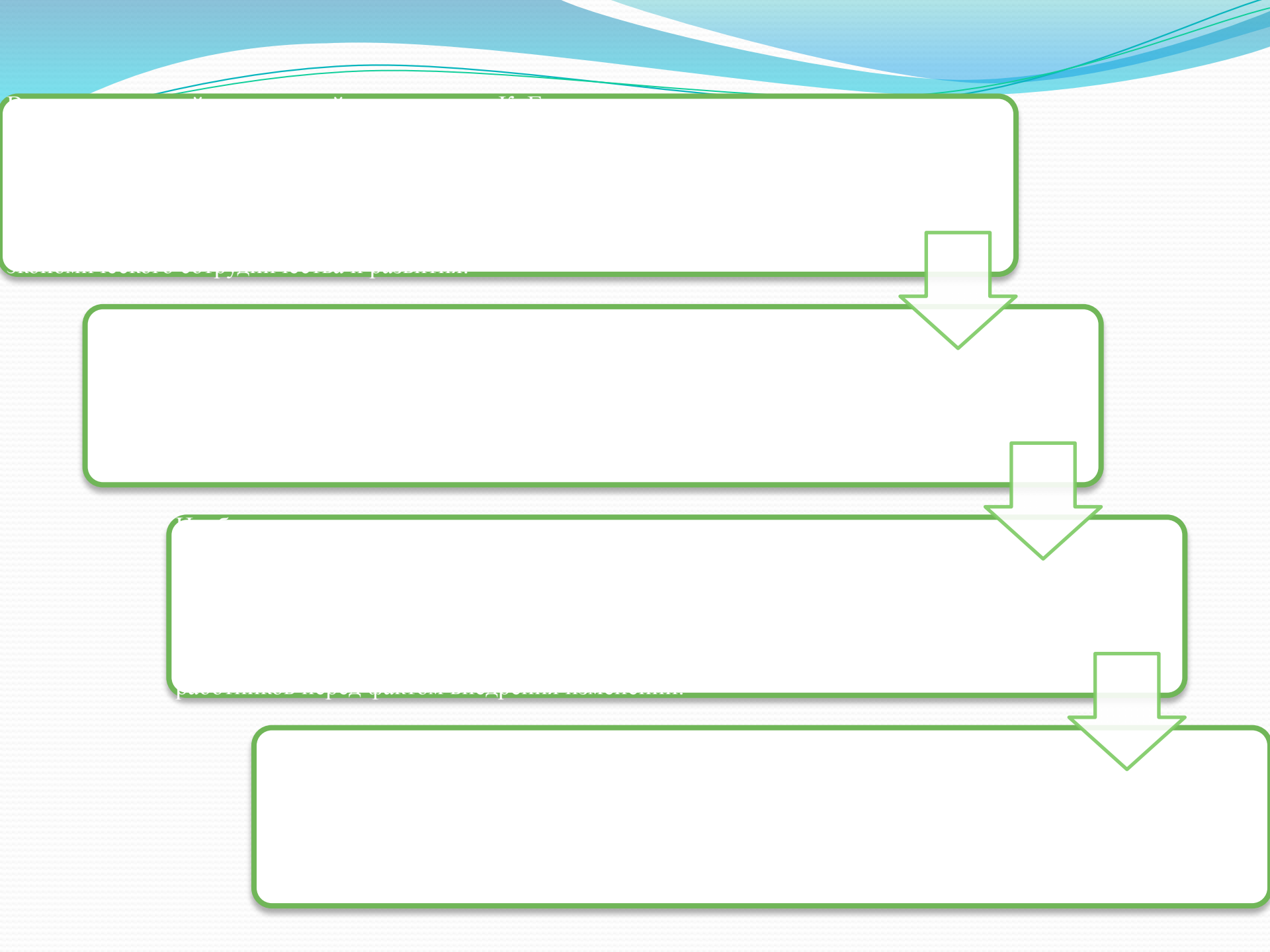
Интересно отметить, что чем ближе Япония и западный мир, тем шире круг претендентов на руководящие должности. И если в начале XX века присутствие женщины или иностранца на руководящем посту было крайней редкостью, то сегодня это не вызывает ни у кого удивления. Наиболее ярким примером руководителя-иностранца является Карлос Гон (род. в 1954 году). Он был назначен директором компании Nissan в 2001 году, после того как компания Renault приобрела больше трети ее акций. К. Гон пришел в трудные времена для Nissan, когда компания имела долг более 20 миллиардов долларов и выпускала по большей части не популярные автомобили.





Скорость истончения рывка  $N_{\text{рыв}}^{\text{н}} = 1000 \cdot \frac{1}{\text{с}} \cdot \frac{1}{\text{мм}}$  зависит от того, что  $K$  — константа

250.



- Именно поэтому в Японии приоритет отдается трем элементам производственного процесса — человеку, финансам и технологии.
- Последнее десятилетие ознаменовало новый этап развития японской системы управления, на котором был сделан большой шаг в сторону сближения с европейским менеджментом, что определило сегодняшнее положение Японии на мировом экономическом рынке.