Сравнительный анализ японской и американской моделей менеджмента

Философия фирмы

Японская модель	Американская модель
Со сменой руководства философия фирмы не изменяется. Кадры остаются, так как действует система «пожизненного найма»	Замена руководства фирмы сопровождается сменой управленческих работников и рабочих

Цели фирмы

Японская модель	Американская модель
Обеспечение роста прибыли и благосостояния всех работников фирмы	Рост прибыли фирмы и дивидендов индивидуальных вкладчиков

Организационная структура управления

Японская модель	Американская модель
Фирма состоит из автономных в коммерческом плане отделений Высока роль функциональных служб в штаб-квартирах Использование проектных структур управления	Корпорация состоит из автономных отделений Использование матричных структур управления

Наем и кадровая политика

Японская модель	Американская модель
Широко используется труд выпускников вузов и школ Переподготовка и обучение внутри фирмы, без отрыва от производства Продвижение по службе с учетом выслуги лет Оплата труда в зависимости от возраста и стажа работы в фирме (так называемая уравнительная зарплата)	Наем работников на рынке труда через сеть университетов, школ бизнеса и др. Нацеленность на индивидуальную, личную карьеру При найме работника проверяется его соответствие вакантной должности с помощью таких методов, как конкурс, оценка знаний, навыков в специальных «центрах оценки», сдача экзаменов на должность Индивидуальная оценка и аттестация работников Оплата труда в зависимости от индивидуальных результатов и заслуг работника

Организация производства и труда

Японская модель	Американская модель
Основное внимание уделяется цеху — низовому звену производства Используется система «точно вовремя» (Канбан) без создания запасов и межоперационных заделов Работа групп (кружков) качества и осуществление жесткого контроля качества на всех стадиях производственного процесса всеми работниками фирмы Обязанности между работниками строго не распределены Работники выполняют различные виды работ в зависимости от ситуации; девиз — «действуй по обстановке»	Основное внимание уделяется не производству, а адаптации с внешней средой Работники выполняют работы на основе четкого исполнения должностных инструкций Ставки зарплаты строго определены в зависимости от должности, выполняемой работы и квалификации Зарплата устанавливается в соответствии со спросом и предложениями на рынке труда

Стимулирование работников

Японская модель	Американская модель
При благоприятном финансовом положении премии выплачиваются два раза в год (каждый раз по два-три месячных оклада) Выплаты и льготы из социальных фондов: частичная или полная оплата жилья, расходы на медицинское страхование и обслуживание, отчисления в пенсионные фонды, доставка на работу транспортом фирмы, организации коллективного отдыха и др.	Стимулирование работников значительно ниже, чем в Японии, хотя доход президента крупной американской корпорации в среднем в три раза выше, чем президента японской фирмы

Внутрифирменное планирование

Японская модель	Американская модель
Внутрифирменные отделения имеют планы на три года, включающие в себя инвестиционную политику и мероприятия по внедрению новой техники, а также перспективные планы на 10— 15 лет. Планы разрабатываются по принципу скользящего планирования отделениями фирмы. В плане отделения показывается объем производства, количество продукции в натуральном выражении, прибыль, штатное расписание, перечень поставщиков	Процесс планирования децентрализован. Отделениям планируются основные финансовые показатели, затраты на производство, сбыт и НИОКР которые могут корректироваться в течение года По каждому новому виду продукции используются «стратегические хозяйственные центры (СХЦ)

Финансовая политика

Японская модель	Американская модель
Часть прибыли отделения (до 40%) используется им самостоятельно Прибыль направляется на рационализацию производства, на сокращение материальных затрат и внедрение новых ресурсосберегающих технологий, на модернизацию оборудования Широкое привлечение заемных средств	Администрация фирмы перераспределяет прибыль между отделениями Расширение производства за счет покупки (поглощения, слияния) других корпораций Самофинансирование корпораций