

# **Сравнительный анализ японской и американской моделей менеджмента**

# Философия фирмы

## Японская модель

Со сменой руководства философия фирмы не изменяется. Кадры остаются, так как действует система «пожизненного найма»

## Американская модель

Замена руководства фирмы сопровождается сменой управленческих работников и рабочих

# Цели фирмы

---

## Японская модель

Обеспечение роста прибыли и благосостояния всех работников фирмы

## Американская модель

Рост прибыли фирмы и дивидендов индивидуальных вкладчиков

# Организационная структура управления

## Японская модель

Фирма состоит из автономных в коммерческом плане отделений  
Высока роль функциональных служб в штаб-квартирах  
Использование проектных структур управления

## Американская модель

Корпорация состоит из автономных отделений  
Использование матричных структур управления

# Наем и кадровая политика

## Японская 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)

## Американская модель

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

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»

## Американская модель

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

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.

## Американская модель

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

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

## Американская модель

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

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

## Американская модель

Администрация фирмы перераспределяет прибыль между отделениями  
Расширение производства за счет покупки (поглощения, слияния) других корпораций  
Самофинансирование корпораций