# 

# РЕФЕРАТ

По предмету: Организация, управление и администрирование

в социальной работе

По теме: Сравнительная характеристика японско-американской

системы управления

# Содержание

[Введение 3](#_Toc166474179)

[1.1 Опыт управления персоналом в японском менеджменте 4](#_Toc166474180)

[1.2. Концепция человеческих ресурсов в американском менеджменте 7](#_Toc166474181)

[Заключение 9](#_Toc166474182)

[Список использованной литературы 10](#_Toc166474183)

# Введение

Зарубежный опыт за последние 20-30 лет кардинальным образом изменил отношение к «человеческим ресурсам» и их роли в коммерческом успехе[[1]](#footnote-1).

«Люди – наш самый главный ресурс» – лозунг, который можно встретить чуть ли не в каждой эффективно работающей корпорации. И это не просто лозунг. Такие фирмы владеют огромным арсеналом инструментов и методов работы с кадрами, проверенным и осмысленным за многие годы.

Если сам процесс управления возник еще до появления мануфактурного производства, то наука об управлении зародилась и стала развиваться лишь в начале XX века.

Наиболее видными представителями «классической теории» кроме Тейлора являются французский менеджер Г. Файоль, англичанин Л.Урвик и многие другие[[2]](#footnote-2). С их работами связаны такие нововведения на промышленных предприятиях, как дифференцирование функций управления; планирование; рационализация труда за счет стандартизации рабочих операций; исследование трудовых процессов путем их разложения на составляющие элементы и хронометраж, отбор персонала и т.д.

«Классическая теория научного менеджмента», доктрина «человеческих отношений», а также развитие социологии, науки и техники явились базой современных зарубежных теорий управления.

# 1.1 Опыт управления персоналом в японском менеджменте

«Главное преимущество Японии, - пишет исследователь Б. Брус-Бриггс, - состоит в том, что она имеет хорошую дешевую рабочую силу»[[3]](#footnote-3). В итоге традиционный подход к работе с персоналом, основанный на «минимизации затрат» на него, во многих корпорациях обнаружил несостоятельность.

В японских компаниях есть два отдела, которые по своим функциям и структуре не имеют точных аналогов в западных организациях.

Один из них — так называемый отдел общих вопросов («сому-бу»[[4]](#footnote-4)). Он занимается юридическими вопросами, внутренними отношениями, отношениями с акционерами, государственными учреждениями, торговыми ассоциациями и родственными компаниями, документацией.

Другой — отдел кадров («дзин-дзибу»), часто представляющий собой ответвления «сому-бу» и выделяющийся из него, когда компания достигает определенного размера. Он функционирует как центральное подразделение по всем кадровым вопросам.

Руководство кадрами в Японии — больше, чем просто одна из множества функций, характерных для любой деловой организации, по значимости оно стоит в том же ряду, что и управление производством, сбытом и финансами. В нем проявляются корпоративная философия и своеобразная организация труда в частном секторе, которую можно обозначить термином «промышленная семейность».

Промышленная семейность означает, что коммерческое или промышленное предприятие рассматривается не только как экономическое образование, но и как сообщество работающих здесь людей. Для большинства из них любая организация в определенной степени олицетворяет образ человеческой семьи.

В японских компаниях обычно существует различие между двумя уровнями управления кадрами — уровнем компании и индивидуальным уровнем.

На уровне компании отдел кадров — центральное подразделение, занимающееся формальными аспектами управления кадрами. Кроме того, он всеми возможными способами помогает осуществлению этого руководства на индивидуальном уровне, на котором все и каждый — начальники, подчиненные и коллеги — должны заниматься личными и неформальными аспектами работы с кадрами, другими словами, гармонизацией межличностных отношений на местах.

Центральное положение отдела кадров организационно не зафиксировано. Его устанавливают сами работники. Обычно они исходят из того, что их наняли работать на благо компании, а не выполнять определенную работу, что свидетельствует о преобладании групповой ориентации над индивидуальной.

Организационная структура японской компании отражает ее корпоративную философию. На Западе, где главное — экономическая эффективность, компания строится по признаку функционального разделения труда и поэтому тяготеет к горизонтальной структуре, так как каждое подразделение работает независимо, в соответствии со своей специализацией. В Японии же, где упор делается на личностные аспекты, структура базируется на взаимопомощи и иерархии и потому она, скорее вертикальна.

Основные подразделения компании — отделы («бу»), секции («ка») и подсекции («какари»). Следует отметить, что здесь имеется четкое различие между «белыми воротничками» (конторскими работниками) и «синими воротничками» (работниками физического труда). «Дзиндзи» означает кадровое руководство работниками умственного труда, необъединенными в союзы, а «рому» относится к «синим воротничкам», объединенным в союзы[[5]](#footnote-5). Отдел кадров отвечает за сбор данных о деятельности работника, уровне зарплаты, условиях труда и т.д. в родственных и других компаниях. Информацию получают в процессе личных контактов с коллегами из других компаний, а также посещая специализированные государственные учреждения и такие организации как Министерство труда, Японский центр производительности, секретариат торговой ассоциации и в особенности Японскую федерацию ассоциации нанимателей.

Планирование рабочей силы, тесно связанное с планированием деятельности корпорации, до сих пор является в Японии исключением.

В соответствии с нынешними условиями бизнеса считается достойным следующее:

* однажды нанятый не должен увольняться, за исключением экстраординарных обстоятельств;
* по достижении возрастного предела работник должен уйти на пенсию или быть переведен на временную работу.

Набор, обучение персонала, его продвижение, проведение дисциплинарных мер и увольнений, решение вопросов, связанных с оплатой и условиями труда, социальными выплатами, а также трудовыми отношениями, — прерогатива отдела кадров. Руководители подразделений могут вносить свои предложения, с ними консультируются до принятия решения.

Если говорить о сверхурочной работе, то в японских компаниях она рассматривается двояко. Во-первых, ее использование экономичнее, чем набор дополнительной рабочей силы для удовлетворения колеблющегося спроса. Во-вторых, она приносит работникам дополнительный доход.

По трудовому кодексу Японии наниматель может продлить рабочее время или назначить работы в выходные дни, если он достигнет соглашения с профсоюзом, когда таковой имеется и включает в себя большинство работников предприятия, или при отсутствии профсоюза с лицами, представляющими большинство занятых, и подает его в письменном виде в административное учреждение.

## 1.2. Концепция человеческих ресурсов в американском менеджменте

В 70-е годы в американском управлении утвердились понятия «человеческие ресурсы» и управления ими взамен «персонала» и «управления персоналом».

Отличие концепции «человеческих ресурсов» от концепций управления персоналом, состоит в признании экономической целесообразности капиталовложений, связанных с привлечением рабочей силы, поддержанием ее в трудоспособном состоянии, обучением и даже созданием условий для более полного выявления возможностей и способностей, заложенных в личности.

Важным отправным моментом теории «человеческих ресурсов» является посылка различий в «ценности» человеческих ресурсов.

Американские ученые – социологи, экономисты – отмечают, что в ходе современного этапа НТР происходит резкое расширение возможностей работников влиять на результаты производственно-хозяйственной деятельности[[6]](#footnote-6).

Объясняется это не только тем, что сегодня работник приводит в движение огромную массу овеществленного труда. Характер современной технологии производства и управления во многих случаях исключает жесткую регламентацию, требует предоставления известной автономии в принятии решений непосредственно на рабочем месте и одновременно ограничивает возможности надзора за действиями оператора. Американский социолог Д. Янкелович считает расширение индивидуальных полномочий современного работника по сравнению с частичным рабочим эпохи промышленного переворота одним из определяющих признаков «второй промышленной революции». Отмеченные изменения в содержании труда, бесспорно, имеют место и оказывают влияние на перестройку подхода к управлению персоналом.

Эти изменения просматриваются не только на производственном, но и на всех уровнях управления. Компьютеризация управления позволяет сегодня устранить ряд промежуточных звеньев в его среднем эшелоне, особенно те должности, на которых управляющие заняты преимущественно агрегированием информации. Это повышает уровень сложности и ответственности решений, принимаемых в высших звеньях, ряд полномочий делегируется дополнительно на средний и нижний уровни управления.

Сегодня в применении рабочей силы в США действуют одновременно две тенденции. Первая – стремление корпораций полностью обеспечить потребности собственного производства рабочей силой высокого качества, за счет этого добиться важных преимуществ в конкурентной борьбе. Отрасли, связанные с новыми направлениями научно-технического прогресса, предъявляют значительно более высокие требования к качеству используемого персонала. Эта стратегия предполагает дополнительные вложения не только в подготовку и развитие рабочей силы, но и в создание необходимых условий для более полного ее использования. Это, в свою очередь, создает заинтересованность фирм в сокращении текучести, закреплении работников за фирмой. Отсюда тенденция к существенному расширению и перестройке работы с персоналом.

# Заключение

Эффективное управление персоналом признается сегодня важнейшим фактором конкурентоспособности компаний и достижения ими экономического успеха.

Зарубежный опыт за последние 20-30 лет кардинальным образом изменил отношение к «человеческим ресурсам» и их роли в коммерческом успехе.

Сегодня в применении рабочей силы в США действуют одновременно две тенденции. Первая – стремление корпораций полностью обеспечить потребности собственного производства рабочей силой высокого качества, за счет этого добиться важных преимуществ в конкурентной борьбе. Вторая тенденция к существенному расширению и перестройке работы с персоналом.

В Японии получили большое распространение системы «пожизненного найма» и оплаты по старшинству: главная мотивационная роль первой заключается в гарантии стабильной занятости, независимо от конъюнктурных колебаний и прочих факторов, а второй – в гарантии возрастающей платы за долголетнюю преданность фирме.

Клановый характер функционирования японской фирмы превращает согласие персонала с принятым решением в необходимость, игнорировать которую никак невозможно.

Любая система управления как американская, так и японская имеет свои особенности, связанные с национальными традициями страны.

# Список использованной литературы

Генкин Б.М. Основы управления персоналом. – М.: Профиздат, 1999. С. 133.

Десслер Г. Управление персоналом. – М.: Бином, 1999. С. 34.

1. Исаенко А.И. Кадры управления в корпорациях США. – М.: Наука, 2001.
2. Козлов А.А. Управление персоналом в японских корпорациях в условиях глобализации экономики // Менеджмент в России и за рубежом, № 2, 2002.
3. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. - М.: Дело, 2000. С. 435.
4. Пронников В.А., Ладанов И.Д. Управление персоналом в Японии. – М.: Наука, 2001.

1. Десслер Г. Управление персоналом. – М.: Бином, 1999. С. 34. [↑](#footnote-ref-1)
2. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. - М.: Дело, 2000. С. 435. [↑](#footnote-ref-2)
3. Пронников В.А., Ладанов И.Д. Управление персоналом в Японии. – М.: Наука, 2001. [↑](#footnote-ref-3)
4. Козлов А.А. Управление персоналом в японских корпорациях в условиях глобализации экономики // Менеджмент в России и за рубежом, № 2, 2002. [↑](#footnote-ref-4)
5. Козлов А.А. Управление персоналом в японских корпорациях в условиях глобализации экономики // Менеджмент в России и за рубежом, № 2, 2002. [↑](#footnote-ref-5)
6. Исаенко А.И. Кадры управления в корпорациях США. – М.: Наука, 2001. [↑](#footnote-ref-6)