

**СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ СТИЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ:
ЯПОНСКАЯ И АМЕРИКАНСКАЯ МОДЕЛИ**

Д.Ф. Турчина, М.С. Пашкевич, 3 курс
Научный руководитель – **А.О. Васильченко, к.э. н.**
Полесский государственный университет

В конце 70-х – начале 80-х годов началось сравнение моделей японского и американского менеджмента, когда на западе появился термин «японский рывок», признающий наличие определенных преимуществ японского менеджмента по сравнению с американским.

Анализ системы управления в Японии показал, что она развивалась отчасти под влиянием местной традиции, отчасти под влиянием американского оккупационного режима после Второй мировой, частично под влиянием потребности в борьбе с бедностью и нищетой после Второй мировой. И, что особенно примечательно, основой развития стали американские управленческие идеи, которые сразу не нашли применения в нашей стране, например: «пожизненное наем», «производственная демократия», кружки управления качеством У. Деминга и т.д.

Эти идеи в Японии неотделимо отражались на традиционных чертах культуры Японии, например, групповой солидарности, дисциплине, уважении старшего и т.д., что позволяло утверждать различие организационных культур США и Японии как ключевой причиной различия их стиля. В таблице 1 представлена сравнительная характеристика американских и японских моделей.

Таблица 1. – Сравнительная характеристика моделей США и Японии

Американская модель	Японская модель
Индивидуальный ход принятия решений	Принятия решений на принципе консенсуса
Личная надежность	Командная ответственность.
Точная формализованная структура управления	Гибкая неформальная структура управления
Точные формализованные операции контроля	Общие процедуры неформального контроля
Индивидуальное наблюдение со стороны руководства	Группы форм контроля
Стремительная оценка и продвижение	Медленно оценивать и продвигать
Установка процесса отбора на высококлассные навыки и инициативу	Ориентация руководителя при выборе на способность координировать и контролировать
Стиль руководства, ориентированный на индивидуума	Тип руководства ориентирован на группу.
Ориентация управляющих на достижение индивидуальных результатов	Ориентация руководителей на достижение групповых достижений
Целевые формальные рабочие отношения с подчиненными	Личная, неформальная связь с подчиненным
Продвижение, основанное на индивидуальных достижениях и результатах	Продвижение на основе возраста и стажа работы
Специализированная подготовка – подготовка узких специалистов	Неспециализированная подготовка – подготовка управленцев универсального вида
Тесная связь размера оплаты с индивидуальными результатами и производительностью	Определение размера выплаты зависит от нескольких факторов – стаж работы группы, показателей работы группы.
Краткосрочная занятость	Долгосрочная занятость

Примечание – Источник: собственная разработка на основе обзора литературных источников

Чтобы более полно понять суть японских и американских стилей менеджмента качества, рассмотрим наиболее значительные различия в вышеперечисленных аспектах.

В системе комплексного менеджмента качества установлены семь главных принципов: контроль производственного процесса, наглядность результатов измерения показателей качества, соблюдение требований к качеству, остановка линий, самостоятельное исправление ошибок, проверка 100% изделий и поэтапное их совершенствование. Рассмотрим их более подробно в таблице 2.

Таблица 2. – Принципы управления качеством на востоке (Япония) и западе (США, Европа)

Принципы системы управления качеством	Восток (Япония)	Запад (Европа, США)
1	2	
Контроль производственного процесса	В практике японской промышленности проверки качества в процессе производства проводятся на всех стадиях производства.	В западной отрасли контроль осуществляется на отдельных стадиях процесса производства. При этом применяется метод контроля приемов.
Наглядность результатов измерения показателей качества	На предприятиях Японии по всему миру размещены наглядные стенды. Они объясняют рабочим, администрацией, клиентам продукции, посторонним гостям, какие качественные показатели проверяют, какие результаты текущего проекта, и так далее.	Это дальнейшее развитие общепринятого западного принципа измерения качества. Западные представления о измерении качественных показателей занимают японцев важнейшее место.
Соблюдение требований к качеству	Японцы считают, что задача обеспечения качества стоит на первом месте, а план производства – на втором.	Руководство предприятий не ставит задачу качества на первом месте, приоритет - объем выпуска продукции.
Остановка линий	Каждый рабочий в Японии может остановить производственные линии, чтобы исправить замеченные дефекты.	На западных предприятиях процесс производства не останавливается, чтобы устранить дефекты и обеспечить качество.

Окончание таблицы 2

1	2	3
Самостоятельное управление ошибок	Японские рабочие или бригады, которые допустили брак, переделывают бракованные вещи сами.	В этом и заключается основная разница между западной практикой, в которой для того, чтобы ликвидировать брак, созданы специальные места.
100% проверка изделий	Япония использует принцип “N = 2”, то есть проверяет два изделия, первый и последний. Таким образом, стало возможным провести 100% проверку качества каждой детали.	Западная методология - оценка качества партий продукции по результатам статистического контроля.
Поэтапное улучшение качества с помощью проектов	На технических устройствах, установленных на предприятиях Японии, содержатся данные о реализованных проектах по повышению качества продукции.	На западе предусмотрен комплекс мероприятий по принципу «человек-машина-информация», обеспечивающих необходимые качества и снижения расходов на них.

Примечание – Источник: собственная разработка на основе обзора литературных источников

Эффективность организации определяется не только применением того или иного управления, но и приспособлением ее элементов к условиям производства и рынка, в котором организация действует. Исследование эффективных методов управления качеством позволяет широко применять их при условии адаптации к конкретным условиям деятельности организации, что позволяет преимущественно достичь прогрессивного и эффективного развития системы управления качеством.

Основные различия в восточном и западном подходах к качеству во многом свидетельствуют о национальных особенностях народа. И несмотря на то, что существуют отдельные национальные различия в отношении качества, которые выработаны экспертами ведущих стран мира, общие принципиальные принципы менеджмента качества приводили к созданию всеобщей системы всеобщего менеджмента качества.

Список использованных источников

1. Царенко А.С. Управление качеством: Принципы американского гуру: Учебное пособие / А.С. Царенко. – М.: Издательство «Перо», 2023. – 140 с.
2. В. В. Окрепилов. Управление качеством: Учебник для ВУЗов. «Издательство «Экономика», 2011.
3. Исикава Каору. Японские методы управления качеством – М: «Экономика», 2009 г., 199 с
4. Крылов В. М. Управление качеством в промышленных фирмах Японии. М., 2004г.