

**СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ МЕНЕДЖМЕНТА: ЯПОНСКОГО,  
ФРАНЦУЗСКОГО И РОССИЙСКОГО. (РОЛЬ И МЕСТО СОЦИОКУЛЬТУРНЫХ  
ОСОБЕННОСТЕЙ И НАЦИОНАЛЬНОГО МЕНТАЛИТЕТА)**

**Фазлуллина Ю.Р.**

**Научный руководитель профессор и док-р социол. наук Логвинов А.М.**

*Сибирский Федеральный Университет*

Действительность такова, что российские предприятия не могут гордиться своей конкурентоспособностью на международном рынке. Причиной этому является не эффективность применяемой системы менеджмента на отечественных предприятиях. Трудно сказать, что у России есть своя уникальная система управления, как, например, у зарубежных стран.

Формирование собственной модели менеджмента требует изучения и сравнения основных характеристик зарубежных моделей менеджмента и выявления, наиболее подходящих для нашей страны.

Сравнительному менеджменту посвящено множество зарубежных трудов таких авторов как И.Адизеса, У.Э.Деминга, Т. Парсонса, Г. Ховштеде, Дж. Дистефано, Р. Инглхарта, Р. Льюиса, М. Рокича, М. Тайеба, А. Тропенранса, Ш.Шварца, а также российских авторов: А.М. Логвинов, Е.Л. Драчева, С.Э.Пивоваров, В.В. Кочетков, Ю.В. Латов, С.П. Мясоедов, А.И. Наумов, С.Р. Филонович, П.Н. Шихарев, О.И. Шкаратан и другие.

Цель рассматриваемой работы – постепенно, раскрывая и сравнивая содержания японской и французской моделей менеджмента, сделать выводы о возможности использования зарубежных практик и теорий на российских предприятиях.

Для достижения этой цели были выявлены следующие задачи:

1. Изучить особенности японской модели менеджмента;
2. Изучить особенности французской модели менеджмента;
3. Сравнить французский и японский менеджмент;
4. Обосновать возможность использования зарубежных моделей менеджмента в России.

Сделать необходимые выводы в рамках рассмотренной темы.

Японская модель менеджмента отражает исторические особенности, общественную психологию и культуру страны в целом. Она также связана с общественно-экономическим укладом страны. Японские методы управления в корне отличны от европейских. Но это не означает, что японская система менеджмента более эффективна, просто ее трудно сравнить с французской моделью, скорее их нужно противопоставлять друг другу.

Во время анализа японской модели менеджмента невозможно не упомянуть имя У.Э.Деминга. В 1950 году Э.Деминг посетил Японию (его пригласил Японский союз ученых и инженеров) и положил начало великим переменам. Он провел 8 лекций, продолжительность которых была полный рабочий день, для 230 менеджеров высшего звена. Э.Деминг был человеком, который искренне верил, что Япония в ближайшем времени завоюет международный рынок.

Э.Деминг разработал 14 пунктов – основа преобразования американской промышленности. Они также являлись фундаментом лекций для высшего японского менеджмента. Э.Деминг считал, что секрет успешной компании – товар наивысшего качества, применение новых методов управления позволило одновременно повысить качество и сократить затраты. В результате, на сегодняшний день Япония славится товарами наивысшего качества.

В целом, японской модели менеджмента присуще: коллективное принятие управленческих решений, коллективная ответственность, коллективный контроль, замедленная оценка работы сотрудника и служебный рост, основное качество руководителя – умение осуществлять координацию действий и контроль, ориентация управления на группу, оценка управления по достижению гармонии в коллективе и по коллективному результату, продвижение по карьерной лестнице по старшинству и стажу работы, подготовка руководителей универсального типа, оплата труда по показателям работы группы и служебному стажу, долгосрочная занятость руководителя в фирме.

Недостатком японской системы менеджмента является медленное продвижение по карьерной лестнице. Ведь чтобы достичь высот, необходимо подняться с самого низа.

Менеджмент во Франции рассматривается скорее как «состояние души», нежели совокупность управленческих навыков и технологий. Для руководителей и менеджеров организаций важно чувство их принадлежности к управленческой элите. Во Франции менеджмент – это отдельная профессия со своими требованиями и правилами. Статус французского менеджера определяется не столько деловыми заслугами, сколько происхождением, возрастом, образованием, владением ораторским мастерством.

Франция – страна с ярко выраженным понятием индивидуализма, что является противоположным для коллективизма Японии. Во Франции огромное значение отдается подготовке управленческих кадров, свидетельством этого является большое количество престижных специализированных учебных заведений, это преимущество может оказаться и недостатком. Многие менеджеры уклоняются от перевода в заграничные филиалы, потому как их подготовка не соответствует действительности других стран (известны случаи, когда после приобретения зарубежных активов, компании испытывали серьезные проблемы в обеспечении рентабельности).

То, великое значение, которое французы придают интеллектуальным способностям, приносит большую пользу в реализации НИОКР.

Самым ярким недостатком французской системы является ее неспособность быстро реагировать в непредвиденных ситуациях из-за слишком сложного управленческого процесса «сверху вниз».

Но все же, французский менеджмент со всеми его противоречиями успешно функционирует в рамках своей страны.

Для наглядного сравнения моделей менеджмента, можно представить информацию в виде таблицы.

Японская модель	Французская модель
Принятие управленческих решений имеют коллективный характер	Индивидуальный характер принятия решений
Ответственность распространяется на весь персонал	Руководитель несет индивидуальную ответственность за принятое им решение
Гибкая система управления	Строго формализованная система управления
Неформальная организация контроля	Четко формализованная структура контроля
Коллективный контроль	Индивидуальный контроль руководителя
Медленное продвижение по службе, на основе стажа и проведенного времени в компании	Быстрое продвижение по службе на основе личной результативности
Главное качество менеджера – качественная координация исполнения	Главное качество руководителя – проявление нестандартного подхода (выявление и оценка альтернатив)
Объект управления – группа	Объект управления – индивид
Оценка результатов коллективного труда	Оценка индивидуальных результатов
Неформальные отношения со служащими	Строгая формальность отношений
Общее образование, профессиональная	Престижность специальных

подготовка в рамках предприятия на конкретную должность	профессиональных учреждений высшего образования, для сотрудника подбирается должность
Заработная плата по коллективным результатам	Заработная плата на основе индивидуальных достижений
После получения образования каждый имеет возможность дослужиться до должности руководителя высшего звена	После получения престижного образования есть возможность сразу стать менеджером высшего звена. Если нет престижного образования, есть возможность при помощи интеллектуальных способностей и разработки нестандартных решений дослужиться до высшего руководства.
Существует четкая иерархия	Существует четкая иерархия
Традиционная долгосрочная занятость	Заинтересованность в долгосрочной занятости

Сравнительный анализ показал, что в целом японскую и французскую модели менеджмента можно назвать противоположностями, так как в Японии преобладает ярко выраженное понятие коллективизма, а во Франции – индивидуализма.

При использовании зарубежных теорий и практик на отечественных предприятиях, необходимо учитывать особенности русского менталитета, ведь управление – это некая форма выражения менталитета. А сам менталитет выступает как основа поведения в целом и, таким образом является неотъемлемой частью всей системы менеджмента.

Российскому менталитету свойственно понятие «крайности души», поэтому слепое копирование зарубежных моделей менеджмента могут быть доведены до абсурда.

Мы не можем полностью использовать зарубежный опыт и внедрять его в нашу реальность, потому что такие черты нашего государства как устоявшийся дуализм менталитета; его различия в разных регионах; огромные просторы страны, большое количество наций, больше нигде в мире не встречаются. Российский менеджмент должен быть гибким и легко приспосабливаться в изменяющейся среде. Начать стоит с формирования системы управления на отдельных предприятиях. Целесообразно частично использовать коллективизм Японии и индивидуализм Франции только в тех подразделениях, где люди и специфика работы соответствуют особенностям этих двух понятий.

Кроме того, стоит отметить следующий факт. Если рассмотреть «менеджмент советского типа» (это понятие ввел А.М. Логвинов), можно сделать вывод, что некоторые современные зарубежные теории имеют отечественное происхождение, так что кто и чей опыт использует еще не ясно.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1) Волгин Н.А. Японский опыт решения экономических и социально - трудовых проблем. – М.: ОАО «Изд-во «Экономика», 1998;
- 2) Хироси Хазама История управления трудом в Японии. Лондон, 1997.
- 3) Пивоваров С.Э. Сравнительный менеджмент. / С.Э.Пивоваров, И.А. Максимцев – 2-е изд., – СПб.: Питер, 2008. (главы 2,3,11,17);
- 4) Картавый М.А., Нехамкин А.Н. Менеджмент в России и за рубежом №3; 1999;
- 5) Окузнецов Ю.В. Сборник научных статей «Глобальный экономический кризис: реалии и пути преодоления», «Российская модель менеджмента и экономический кризис», СПб.: Институт бизнеса и права, 2009;
- 6) Деминг Э. Выход из кризиса / Э. Деминг. – Тверь: Альба, 1994. – 497 с.;
- 7) Логвинов А.М. Менеджмент и организационная культура российских промышленных предприятий в 1960-2005 гг. (монография) / А.М. Логвинов. – Красноярск: Поликом. – 620 с.