

# Японская школа организационной психологии

---

Психология людей связана с их культурой. Это учитывают в своей работе менеджеры многих стран. Так, система японского менеджмента основана на социальных ценностях и культурных традициях, принятых в этой стране. Японские менеджеры поддерживают традиционные ценности и национальные обычаи. Именно гармоничное сочетание современных методов, технологий, постоянное внедрение инноваций, с одной стороны, и традиционных ценностей и культуры взаимоотношений и идеи патернализма, с другой стороны, помогло японцам достигнуть социально-экономического процветания.

## Правительство Японии после поражения во второй мировой войне и экономического хаоса ориентировалось на пять основных целей:

---

- создать широкий товарный рынок и устранить дефицит товаров;
- покончить с инфляцией, не прибегая к эмиссии денег;
- внедрить в жизнь принцип: более 50% собственности промышленных предприятий должны принадлежать работающим на них людям;
- поддерживать отношения конкуренции между фирмами, но ограничить вмешательство государства в их деятельность;
- учитывать особенности национальной психологии японцев, в частности принцип уважения к партнеру, проигравшему в конкурентной борьбе.

Японские менеджеры создали собственную модель управления производством и обществом, заимствовав все самое ценное из общемировой теории и практики, прежде всего американской. Однако специфика японского менеджмента принципиально отличается от американского и характеризуется доминирующей ориентацией на человека. Сегодня японские менеджеры являются лучшими в мире специалистами по человеческим отношениям. Они учитывают и активно используют исторически сложившийся менталитет японского народа, такие национальные черты, как исключительное трудолюбие, высочайшая дисциплинированность, практицизм, взаимопомощь.

К числу наиболее важных ценностей японского общества можно отнести: обязанность (долг), сотрудничество и коллективизм. В сознании каждого японца глубоко заложено понимание своего долга перед всей нацией в целом. И менеджеры, и рабочие считают своим патриотическим долгом экономическое развитие страны. Японская культура основана на первичности интересов группы и вторичности интересов личности, и потому люди должны действовать сообща, сотрудничая друг с другом, для преуспевания всего общества. Коллективизм японцев проявляется в том, что они ограничивают свои личностные потребности во имя согласия и гармонии взаимоотношений с коллегами по работе.

Американский ученый И. П. Олстон, проанализировав деятельность различных японских компаний, формулирует пять основных принципов японского менеджмента.

---

Первый принцип, рабочие, которые способны выполнять служебные обязанности, достаточно разумны, чтобы повышать продуктивность и качество своей работы. Иными словами, этот принцип подчеркивает то, что рабочий не глуп. По мнению японских менеджеров, рабочие - это наделенные способностями люди, которые могут вносить предложения по повышению производительности и качества труда.

Они разработали три административных метода, которые помогают реализовать этот принцип в жизнь.

А: кружки качества, где рабочие вносят свои новаторские предложения.

---

Б: практика стимулирования всех работников к совершенствованию профессиональных умений и навыков.

В: практика перевода рабочих с одного рабочего места на другое.

Второй принцип: склонные к переменам рабочие стремятся улучшить качество своей работы. Любой рабочий, доказавший, что он способен сделать больше и качественнее, получает самостоятельность в работе, премию и большую заработную плату. Таким образом, японские менеджеры стимулируют непрерывное повышение квалификации рабочей силы.

Для реализации второго принципа японские менеджеры разработали два административных метода:

А: пожизненный наем работников.

Б: премирование рабочих в случае повышения прибылей фирмы.



Третий принцип: члены корпорации составляют «семью». Японцы придерживаются идеи о том, что наниматели и наемные рабочие составляют единое социальное целое. Все члены фирмы имеют взаимные обязательства и выполняют свой общий долг перед обществом. Зарплата - это только один из видов вознаграждения. Другим видом является удовлетворение потребности «эмэ», т. е. потребности в поддержке и принадлежности к группе.

---

Четвертый принцип: группа важнее отдельной личности. Этот принцип основан на традиционной японской ценности: никто не должен быть эгоистичным и думать только о себе. В нем нашла отражение идея китайского философа Конфуция о том, что человек всегда в долгу перед старшими и должен быть им благодарен. Этот долг он никогда не сможет полностью возратить. За счет фирмы человек обучился ценной специальности, ему дали работу и оказали уважение, обеспечили средствами к существованию. Перейти в другую фирму, предложившую более высокую зарплату, - это признак неблагодарности. Японцы изобрели два административных метода для реализации этого принципа:

А: продвижение по службе и начисление зарплаты зависят от стажа работы, а не от способностей, успехов и индивидуальной производительности работника.

Б: успех фирмы рассматривается как результат усилия группы, а не отдельного человека.

Очень важно партнерство и сотрудничество в производственных отношениях. Японские менеджеры считают рабочих своими активными партнерами в стремлении к экономическому успеху, достижению высокого качества и росту производительности.

Они уверены, что каждый рабочий лоялен к фирме и ее целям. Необходимость партнерства между рабочими и руководством объясняется тем, что производство, особенно направленное на экспорт, приносит успех не только фирме, но и нации в целом. Американцы называют взаимоотношения партнерства в японском обществе экономическим национализмом. Экономический успех рассматривается японцами как единственный шанс для выживания всего общества и культуры в современном мире.

Направленность на сотрудничество японцы обозначают термином «учива». Этот термин предполагает, что люди стремятся к совместным действиям и групповому успеху в большей степени, чем к индивидуальным действиям и личному успеху. По мнению японцев, прежде всего должна процветать нация, только тогда отдельные люди могут стать состоятельными. Сотрудничество рассматривается как традиционная ценность японского народа и необходимая предпосылка благосостояния нации. Японская культура, сформировавшаяся под влиянием буддизма и конфуцианства, отдает приоритет сотрудничеству над конкуренцией. Люди должны объединяться в группы и сотрудничать друг с другом. Группы, в свою очередь, тоже должны объединяться. В японском языке нет слова, соответствующего западному термину «конкуренция» или «соревнование». Для японцев более естественно пойти на компромисс и сотрудничать, чем конкурировать друг с другом.

## Сплочению японской нации и развитию сотрудничества в обществе сопутствуют три субъективных фактора.

---

Во-первых, японцы чувствуют себя на островах изолированными от других наций, обделенными по площади, сырьевым ресурсам.

Во-вторых, после второй мировой войны у них сложился определенный комплекс неполноценности, они считали себя слабее других в техническом, военном, экономическом и прочих отношениях.

В-третьих, у японцев возникло ощущение, что существованию страны угрожают внешние экономические и политические силы. Поэтому они пытаются принять целенаправленные меры для выживания своей культуры и нации. Рост патриотизма в японском обществе способствует его объединению и экономическим успехам.

# Японцы разработали два административных метода для реализации идеи сотрудничества.

---

А: специальная программа обучения, которую проходят новички в течение трех-шести месяцев при поступлении на работу в фирму.

Б: установление, поддержание и укрепление группового согласия и гармонии.

# Профессиональная подготовка японских менеджеров состоит из двух этапов.

---

На первом этапе человек получает специальное образование в университете или вузе.

Выпускник престижного университета, например Токийского, или Академии получает работу в самой преуспевающей компании. С этого момента начинается второй этап.

Молодые японские менеджеры проходят специальную подготовку в фирме. Японцы считают, что менеджер должен владеть, по крайней мере, тремя умениями:

- 1) создавать групповое «ва», т. е. строить отношения сотрудничества, партнерства, согласия в среде своих подчиненных;
- 2) организовывать коллективное принятие решения;
- 3) быть лидером группы

Спасибо за внимание !

---

Выполнила Шилина Ирина





