

2 (7) март 1998

МЕНЕДЖЕР

журнал для
предпринимателей
и бизнесменов

Womanager!

Ирина
Дубровская:

«МОЙ
ЗВЕЗДНЫЙ
ЧАС ЕЩЕ
ВПЕРЕДИ!»



главная тема выпуска:
«ЖЕНЩИНА И БИЗНЕС»

«Речь идет о необходимости
освобождения общества от
традиционного деления ролей
на исконно мужские и женские...»

ЗАПАДНЫЙ И ЯПОНСКИЙ ВАРИАНТЫ МЕНЕДЖМЕНТА

сравнительный
анализ
двух систем
подготовки
управленческих
кадров

Любовь Беркунова,
директор Самарского филиала Регионального
Открытого Университета Российской академии
образования

Тамара Соснина,
доктор философских наук, профессор,
Председатель Самарского регионального
отделения РЭА

Вопросы, поднятые Кутыревым Н. и Пушкаревым В. в статье "Деловое образование: что имеем и что хотелось бы (приглашение к сотрудничеству на пути создания городской системы)" ("Менеджер" N3, 1997г.), приобрели актуальность и стали объектом внимания государственных и негосударственных структур регионального уровня.

В условиях рынка существенно изменились роль и возможности регионов. Как самостоятельные субъекты рыночных отношений регионы по-новому могут и должны сегодня решать жизненно важные вопросы социально-экономического и культурного развития и, прежде всего, проблемы, связанные с подготовкой кадров высшей квалификации, отвечающих современным требованиям.

В связи с этим неизбежна постановка, по крайней мере, двух вопросов: 1. Что входит в понятие "менеджер современного типа"?

2. Какой должна быть образовательная система, способная готовить управленческие кадры XXI века?

Ответ на первый вопрос предполагает анализ статуса вариантов западно-европейского, американского и японского менеджмента, имеющих уже свою историю, устоявшие-

ся традиции, и, что наиболее существенно для нас, определение специфических черт российского менеджмента, потенциальные и реальные способности последнего ассимилировать лучшие черты, присущие управленческой культуре Запада и Востока, возможность их использования в нашей стране.

Механическое заимствование опыта и новаций, как бы хороши они ни были, никогда и нигде не приводили к желаемым результатам. "Заимствование" достигало цели только при условии "проведения" коррекции, поправок

Сильная сторона японского менеджмента - предоставление человеку внутренней свободы при достаточно четком определении форм поведения в каждой конкретной ситуации.

на национально-исторические и этно-психологические, социально-экономические, демографо-географические и иные базовые составляющие.

Так было в вариантах заимствования европейского опыта Новым светом; американского и континентально-европейского опыта - японцами; японского - американцами и т.д.. Краткий экскурс в историю здесь уместен, так же как уместно сопоставление наиболее значимых черт, присущих современному менеджменту, на предмет их "заимствования" применительно к российским условиям.

Интересен в этом плане опыт стано-

вления японского менеджмента, основные принципы которого делают его весьма привлекательным для нас социально-экономическим феноменом. Первое, что было предпринято Страной Восходящего Солнца, - это скрупулезное изучение лучших наработок западной цивилизации, доступ к которым на столетия для Японии был закрыт. Далее ассимиляция лучшего с учетом специфичности восточного социума. В итоге критического переосмысления и последующего заимствования была создана высокоэффективная модель управления, главным достижением которой стала фигура менеджера - человека, владеющего искусством общения во всем богатстве его спектра. Здесь за основу был принят принцип: "сколько наработал, столько получишь!" (в противовес западному: "сколько заплатили, столько заработаю!").

Кредо современного японского бизнеса - ориентированность на органичное "сплетение" субъекта и объекта управления в единое функциональное целое. Западный же бизнес акцентирован на понимание субъекта управления как самостоятельного субъекта управления, и это вполне объяснимо с точки зрения исторического пути развития западной формы цивилизации.

Основные усилия японского менеджмента направлены на воспитание чувства локтя, коллективизма, результатом которого является мотивация работника, выявление дремлющих задатков человека (эффект малых групп весьма показателен). Прекрасно отработан механизм принятия решений по принципу консенсуса. Японский управленческий персонал постоянно ищет и



Западная модель менеджмента, вобравшая в себя идеалы индивидуалистического порядка, базируется на диаметрально противоположных постулатах...

находит опору в достаточно жестком идеологическом обеспечении жизнедеятельности каждого работника, предпринятия как целого, коллективно функционирующего образования. С первого до последнего дня персонал кампании "погружен" в идеологическое поле, в котором реализуются отношения подчинения, долга, уважения. Девиз: "Относись к своей организации как к семье и ты добьешься любых целей", стал основой японской модели управления.

Сильная сторона японского менеджмента - предоставление человеку внутренней свободы при достаточно четком определении форм поведения в каждой конкретной ситуации. В

итоге, коллективистские действия японцев своим результатом имеют проявление синергетического эффекта. И хотя каждый из десяти американцев оказывается на голову выше каждого из десяти японцев, десять японцев работают производительнее десяти американцев.

Каждая система менеджмента преследует одну цель - выстоять в конкурентной борьбе. Не только выжить, но и сделать свое будущее процветающим. И ключи к этой цели используются разные, хотя происхождения их одно и то же - организация соответствующей системы подготовки кадров вообще и кадров менеджеров в особенности.

Ответ на второй вопрос - какой должна быть система образования менеджеров будущего, способных продуктивно работать в XXI веке, - предполагает рассмотрение системы подготовки менеджеров западного и японского типа.

Большинство фирм США придерживается вертикальной модели развития карьеры руководителей и специалистов. Так, американский финансист всю свою жизнь будет расти только как финансист (преобладает монофункциональный подход в кадровой политике). В Японии же доминирует горизонтальная система развития карьеры. Японцы считают, что руководитель должен быть специалистом, способным работать на любом участке своей компании, а не заниматься только какой-либо отдельной производственной функцией. Поднимаясь по служебной лестнице, человек должен иметь возможность взглянуть на компанию с разных сторон и не задерживаться в одной должности более трех лет. Считается вполне естественным, если руководитель отдела сбыта, например, меняется местами с руководителем отдела снабжения (реализуется полифункциональный подход к кадровой политике). В Японии востребованы в полной мере люди, способные работать в коллективах, готовые к совмещению профессий, понимающие значение своего труда для общего дела. Такие качества работника не появляются сами собой. Это результат воздействия хорошо продуманной системы обучения и воспитания.

Для сравнения систем западного и японского менеджмента весьма привлекателен подход вычленения организационно-личностной специфики организации инновационных форм деятельности. Именно этот параметр достаточно красноречиво говорит о принципиальных различиях управленческих моделей. Так, в США разработка новых изделий осуществляется группой узкоспециализированных инженеров, работающих преимущественно в

БИЗНЕС-ЛЕДИ
ТОП-МЕНЕДЖЕРЫ



Любовь Борисовна Гизатова,
директор ресторана "Эффект"

Ресторанный бизнес - дело очень интересное, дело перспективное. Сейчас, когда прошло три года, могу сказать, что имея представление о ресторане на уровне рядового потребителя, я вошла в этот "черный ящик", знала только каким должен быть результат на выходе. Думаю, за это время сделано самое главное - создан творческий коллектив единомышленников, которые чувствуют свою значимость в нашем деле и искренне переживают за результат.

И если нашему ресторану клиенты время от времени отдают предпочтение - это уже замечательно, это уже победа! Сейчас, когда число ресторанов в городе Тольятти растет

а количество людей, посещающих их - величина примерно постоянная клиентов приходится "завоевывать" не только элегантным интерьером и изысканной кухней, но и приемлемыми ценами. Мы не рассматриваем наш ресторан только как предприятие общественного питания. Изначально была задумка создания клуба, и что-то удалось. Мы проводим музыкальные и театральные вечера, творческие встречи. Актеры театра "Колесо" ставят у нас спектакли, которые они играют у себя на малой сцене, и эффект просто потрясающий.

Корр.: Любовь Борисовна, как Вы считаете, что заставляет женщин идти на работу, в бизнес, открывать свое дело? Что в этом для них привлекательно?

Л.Б.: Я думаю, в первую очередь, это общение. Человеку творческому часто этого не хватает, тут дома не усидишь.

Корр.: А трудно ли быть женщиной в бизнесе?

Л.Б.: Мне кажется, женщине намного легче. Быть сильной совсем необязательно, самое главное - знать и уметь. А то, что иногда мужчины не воспринимают "бизнес-леди" слишком серьезно - это чисто мужская психология. С годами мнение изменится, а пока у нас есть время, чтобы подучиться.

Корр.: Любовь Борисовна, а с кем бы Вам самой хотелось работать?

Л.Б.: Легче работать, конечно, с сильной половиной. Мне нравится в людях краткость, а это присуще в основном мужчинам. Им же свойственно решать вопросы, не откладывая в долгий ящик. Это так важно в наше время.

Корр.: А как Вы себе представляете идеального делового мужчину?

Л.Б.: Человек слова, человек дела. Вообще, очень люблю общаться именно с деловыми людьми. Из душевных качеств ему должны быть присущи порядочность и щедрость.

Корр.: Любовь Борисовна, какие качества помогают Вам в работе? А может, что-то мешает?

Л.Б.: Нравится, когда вопросы решаются в спокойной обстановке, без конфликтов, без криков, без лишней суеты. Именно такие отношения у нас сложились в коллективе.

Нравится, когда есть стремление к учебе, к знаниям. Принимаем на работу молодых людей при условии, что они будут учиться. Ведь такая ответственность как официант - не на всю жизнь. У нас четыре студента - будущие юристы, экономисты.

Нравится, что мы работаем с ощущением внутренней свободы, с хорошим настроением, и наши клиенты отмечают эту особую атмосферу.

А мешает многим из нас национальная черта характера - отложить до завтра то, что нужно было сделать еще вчера.

Корр.: Есть точка зрения, что сочетать бизнес и семью - дело почти непосильное. Действительно ли это так?

Л.Б.: Я считаю, что в наше время это даже необходимо. Наступает эра деловой женщины. Она более осторожна, терпелива, менее эмоциональна, старается не доводить дело до конфликтных ситуаций как на работе, так и в семье.

Легче быть мамой. Дети, проявляя больше внимания и заботы к тебе, могут с гордостью сказать: "Моя мама - руководитель фирмы".

Труднее быть женой. Ведь жена - это женщина на каждый день. И это большое искусство, каждый день быть немножко разной.

Корр.: Любовь Борисовна, были в Вашей работе звездные моменты, то, что Вы никогда не забудете?

Л.Б.: Как только я пришла сюда, был страх, что не примут, не поймут. Люди здесь были очень разные, и многие не свыклись с новыми требованиями. Мне очень хотелось, чтобы не каждый в отдельности думал о своем благо, а в коллективе был единый настрой на успех. И, я думаю, этот звездный час настал.

Корр.: Любовь Борисовна, Вы считаете себя счастливой женщиной?

Л.Б.: Я думаю, даже очень. Может, кто-то, глядя на меня со стороны, скажет: "Боже мой, зачем такие хлопоты, такая нагрузка!" Но я искренне люблю тех, с кем работаю, и своим счастьем в какой-то степени обязана им.



с.79 >

Западный и японский варианты менеджмента

(с.35)

Японцы тратят на обучение в расчете на каждого работника в три-четыре раза больше, чем американцы. Непрерывность образования давно превратилась в часть процесса труда (каждый японский работник примерно восемь часов в неделю тратит на обучение: 4 часа за счет своего рабочего времени и 4 за счет личного). Отсюда проистекает специфичность системы подготовки и переподготовки персонала менеджеров.

Для каждой из указанных систем (западной и восточной) целевые ориентиры остаются едиными, универсальными. Они направлены на:

- подготовку менеджеров для работы в условиях XXI века, способных обеспечить успешное руководство компаниями с учетом тенденций развития мировой экономики и социума;

- воспитание чувства патриотизма, национального достоинства как идеологической основы, устремленности стран в процветающее будущее (наполняется новым смыслом нынешние девизы: "Америка превыше всего! Сделано в Японии - значит сделано качественно! Развиваясь так, мы помогаем человечеству!");

Западные варианты подготовки менеджеров в настоящее время особое внимание уделяют преодолению недостатков образования, сложившихся исторически (неразвитость отработки навыков межличностного общения, обусловленное индивидуалистической природой социума западного типа; углубление познания работника в области экономики, ибо подавляющее число работников, по оценке экспертов, не ориентируются в сути экономического процесса, расширение знаний в спектре математических дисциплин; знакомство с новыми технологиями в практическом режиме; максимальное использование преимуществ "мозговых центров". Специфика - расширение знаний идет через их углубление. На вооружение принят девиз: нужно не просто больше учить, но учить по-другому. Для американского менеджмента характерен снобизм, претензии на исключительность, универсальность предлагаемых схем обучения менеджеров. Однако преимущественное внимание в США по-прежнему уделяется поддержанию в должном состоянии основных фондов в ущерб постоянному развитию "человеческого капитала" (отбор, подготовка, постоянство в обучении кадров не являются первоочередной заботой большинства руководителей).

В Японии сформировались иные образовательные ценности. Они заложены в кредо компаний: "Суть предприятий - это люди!" (Хитати); "Сначала производить квалифицированных людей, а затем продукцию!" (Мацусита).

Обучение в Японии проводится независимо от функциональных обязанностей и уровня управления. В этом смысле процесс разработки новых товаров является особым инструментом, который помогает научить людей мыслить в категориях компании как целого. В основе системы профессионального отбора лежит принцип "гибкого работника", предусматривающий отбор и подготовку человека для работы не по одной специальности, а по двум, трем и более, а затем повышение полученной квалификации на протяжении всей жизни. Этим обеспечиваются большие возможности для служебного продвижения, повышения заработной платы, без проведения различий между производственным персоналом и ИТР.

Примечательно, что властные структуры всех уровней не остаются безучастными к организации процесса образования и охотно поощряют все полезные и необходимые для экономики его виды. Такой подход политически оправдан, он помогает японской системе профессионального образо-

вания решать сложнейшие задачи на должном качественном уровне. Системы современного менеджмента (японская, американская, европейская, китайская, корейская) признаны и используются во всем мире, хотя они и применяют различные и даже порой противоположные методы.

В России о серьезном менеджменте говорить рано. В частном и государственном секторе экономики социально-экономическими процессами управляет "текущий момент", адаптация к тем или иным непредвиденным поворотам экономической и социальной судьбы предприятия. В наших условиях не менеджер управляет ситуацией, а чаще всего ситуация управляет им. Мы, следуя моде и выдавая желаемое за действительное, пока в большинстве случаев называем менеджментом то, что по сути таковым не является. Как исправить ситуацию? В какой мере опыт подготовки управленческих кадров на Западе и Востоке может быть востребован у нас?

На эти и другие вопросы авторы попытаются дать ответ в следующих номерах журнала, проведя серьезный анализ ситуации, сложившейся в сфере подготовки менеджеров как в общем по стране, так и в Самарском регионе в частности. ■

Марк Гольд: «Постоянно ищем что-то новое»

(с.45)

менеджер: Действительно ли женские гонки можно рассматривать на серьезном уровне?

М.Л.: Между прочим, вы зря иронизируете. На чемпионате мира авторалли женский экипаж Мутон занял второе место. А сама госпожа Мутон каждый год на Канарах проводит гонки для чемпионов, проявляя еще и блестящие организаторские способности.

История нашего автоклуба знает множество примеров, когда женщины выступали профессионально. Мастер спорта международного класса Анатолий Козырчиков пробовал работать с несколькими штурманами, но в соответствии с его требованиями смогла работать только его жена. С ней он добился лучших результатов. Таких экипажей, где штурманы - женщины, немало: Женья Мещерякова с Николаем Пупышевым стали призерами чемпионата Союза и России. В Санкт-Петербурге есть чисто женский экипаж. Ведь если есть чувство автомобиля, талант, как мы говорим "масло в голове", человек добьется результатов, неважно женщина это или мужчина.

менеджер: В новых условиях, наверное, придется менять способы работы. Что вы планируете сделать в ближайшем будущем?

М.Л.: Да, постоянно ищем что-то новое. До сих пор мы проводили соревнования бесплатно для зрителей, а так работать очень сложно, потому что приходится привлекать средства других организаций для формирования призового фонда. В былые времена гонщики боролись за место, за престиж. Наградой был символический кубок. Сейчас, если на кону не стоит хороший приз, многих гонщиков не заманишь. Мы были первыми, кто выставил автомобиль в качестве первого приза на 25-летие завода. У нас получилась очень интересная гонка. В течение недели прошло троеборье: ралли, горная гонка и кросс. Такие соревнования были пока один раз и только у нас. Участие приняли сильнейшие гонщики тогда еще Советского Союза.

Сейчас мы хотим улучшить автодром, поставить ограждение на трассе, оборудовать автостоянки, чтобы человек смог приехать, отдохнуть, попав на праздник. Тогда мы сможем получать деньги и пускать их на развитие трассы. Мы хотим, чтобы наш автодром стал центром отдыха, чтобы он не простаивал между спортивными мероприятиями, как это происходит сейчас со многими спортивными со-

с.80 >

