

Содержание:

Введение

Данная тема курсового проекта очень востребована, поскольку многие Японские компании имеют большой успех, но их заслуги не в везении, и отсутствии конкурентов, а именно в использовании своих методик менеджмента. В сравнении с другими рынками, Японский постоянно движется вверх, растет, модернизируется, вносит свои инновационные идеи.

Целью данного курсового проекта является изучение японского менеджмента, а это:

- Их истории
- Методики, которые они приобрели за все время
- Способы решения актуальных и новых проблем
- Разбор японского менеджмента на примере одной компании
- Сравнение этой компании с другими рынками

Курсовая работа состоит из 3 глав. В первой главе будет описана история японского менеджмента, чем она отличается от других, в чем преимущество методик, которые используют Японцы.

Второй главой мы закрепим теоретические знания практическими, и рассмотрим на примере компании, которая использует методы Японского менеджмента. В этой главе будут раскрыты проблемы, с которыми сталкивалась компания, решения их главы, структура в самой фирме, сравнительные данные ее конкурентов с других рынков. Выявим, почему Японский менеджмент более надежный, перспективный, в чем заключаются его основные плюсы.

Третья глава будет описывать мои рекомендации по решению поставленных задач данной компании, чтобы они могли использовать для увеличения доходов, какими средствами можно воспользоваться для увеличения спроса.

Источники, которыми я буду пользоваться, для изучения всех вопросов, это книги об успехе японского менеджмента, которые публиковались издательствами, научные статьи о сравнении компаний разных рынков, которые освещают на сайтах университетов, статистические сайты, в которых я смогу рассмотреть наяву и сравнить компании. Данные источники для меня являются надежными, благодаря книгам будет раскрыта история японского менеджмента, ее основания с нуля, описываться методы, которые они используют, и как у Японцев удается лидировать на рынке. Научными статьями я смогу подкрепить данную информацию, рассмотрев сравнение компаний по пунктам. Статистические сайты я буду использовать в целях собственного сравнения двух компаний.

1. Японский менеджмент

1.1 Описание японской модели менеджмента

Японская модель менеджмента основывается на коллективизме, поэтому одна из важных задач японских менеджеров – установить нормальные отношения с работниками, сформировать понимание того, что рабочие и менеджеры «одна семья», используя морально-психологическое воздействие на личность. Важно учитывать, что налоговая система работает на усреднение доходов и материального состояния населения, и в обществе образуется минимальное расслоение по благосостоянию, что дает почувствовать себя единым коллективом. Менеджер в Японии, основываясь на трудовые ресурсы, ставит перед собой задачу повысить эффективность работы предприятия за счет производительности труда рабочих. Компании, которым удалось правильно расставить приоритеты, достигли в результате наибольшего успеха.

До развития в Японии капиталистического способа производства ей было присуще уравнительное вознаграждение за труд, возникшее в сельской общине и оставившее глубокий след в японском национальном характере. Становление машинного производства потребовало разработки системы мотивации труда с учетом сложившихся традиций. Выход был найден в разработке системы оплаты труда работников по выслуге лет. При принятии на работу работникам устанавливается одинаковый размер оплаты труда, который впоследствии увеличивается в зависимости от стажа работы на данном предприятии. Такая система оплаты за труд «по выслуге лет» оказывает значительное влияние на

систему «продвижения по старшинству». При выдвижении работника на руководящую должность предпочтение отдается возрасту и стажу работы. В последнее время все большее значение приобретает образование, но в ранге важности факторов при определении кандидата на выдвижение оно занимает третье место после возраста и стажа.

После под влиянием оккупации американскими войсками во время войны, японцы переняли идеологию и методы управления бизнесом с Запада.

Современные методы управления сложились в Японии в условиях послевоенной разрухи, которая поставила перед руководителями задачу восстановить социальную, политическую и экономическую сферы жизни.

В итоге руководители японских предприятий осуществляли свои задачи, сначала применяя традиционные методы управления к новым условиям, а затем с помощью усвоенных ими теории и методов американского управления. Пытаясь применить предвоенный опыт к новым условиям жизни и извлечь полезные уроки, перенимая опыт западников, японские менеджеры начали выстраивать свой путь развития бизнеса.

Основные черты японской системы управления вышли из концепций, отсутствующих в американской модели. Одна из них является система пожизненного найма и процесс коллективного принятия решений. Руководящий принцип японского менеджмента находится в согласии с исследованиями Э. Майо, который показал, что работа – это групповая деятельность.

Вопрос о том, какие черты человека окажутся достаточно прочными для того, чтобы на них можно было опереться в условиях быстрого изменения общественной психологии и этических ценностей, для многих стран, в том числе для Японии, остается до сих пор открытым. Многие исследователи считают, что даже наиболее современными особенности мышления и чувствования личности, общественных групп являются порождением прошлых эпох и по ходу развития общества могут исчезнуть. Изменение методов управления в Японии сегодня характеризуется возрастанием свободы выбора концепций для создания оптимальных систем, но при этом традиционные методы управления все ещё задействуются.

Другая немаловажная особенность японского менеджмента является концепция непрерывного обучения. Непрерывное обучение дает возможность постоянного совершенствования мастерства. Каждый работающий путем непрерывного обучения способен улучшить выполнение своей работы, что приносит моральное

удовлетворение от достигнутых результатов и приводит к саморазвитию. С другой стороны, цель обучения является подготовка к более ответственной работе и продвижения по службе. В отличие от западного подхода к управлению, японцы придают особое значение долгу в совершенствовании мастерства без ожидания какой-либо материальной выгоды. Но японцы выше других ставят социальные потребности (принадлежность к социальной группе, место работника в группе, внимание и уважение окружающих), и для них вознаграждение за труд они воспринимают через призму социальных потребностей и ставят труд на первом месте в иерархии ценности народа. Ради удовлетворения от хорошо выполненной работы, японцы-трудоголики готовы терпеть жесткую дисциплину, высокий ритм работы, большую напряженность и сверхурочную работу. На всех предприятиях работающие производят труд группами, поддерживая друг друга.

Японцы восприимчивы к новым идеям. Они учатся на чужих ошибках и извлекают выгоду из чужого опыта. Внимательно наблюдая за происходящим в мире, они систематически пополняют информацию из-за рубежа, заимствуя и быстро усваивая новые технологические методы и процессы. Японские рабочие не оказывают сопротивления внедрению новинок технического прогресса. Инновация - основа экономического роста, и японцы ей искренне привержены.

По мнению японских специалистов по менеджменту, среди которых Хидеки Йосихара, в японской модели имеется пять характерных признаков управления:

1. Гарантия занятости и создание доверительной обстановки в коллективе.

Такая гарантия ведет к стабильности трудовых ресурсов и соответственно уменьшают текучесть кадров предприятия, потому что в этом случае стабильность служит стимулом для рабочих и укрепляет чувство корпоративной общности, дополнительно устанавливая отношения с руководством. Без давящей угрозы увольнения, рабочие имеют возможность продвигаться по вертикальной лестнице, а также получают мотивацию, которая служит для укрепления чувства общности с компанией. У работника появляется чувство стабильности и уверенность в своем будущем.

Гарантия дает возможность увеличения управленческих и трудовых ресурсов, и в свою очередь, японский менеджер меняет направление деятельности рабочих на более важные задачи, чем постоянное наблюдение за дисциплиной рабочих.

Гарантию занятости обуславливает система пожизненного найма - уникальное и непонятное явление для европейских установок. Система «пожизненного найма»

часто используется в крупных японских фирмах, где охватывает около 30% от общего числа наемных рабочих. Такие фирмы гарантируют своим рабочим занятость до их выхода на пенсию, а также в случае спада производства и других непредвиденных обстоятельств. Поэтому на основе гарантии пожизненного найма большинство рабочих стремятся попасть на те фирмы, которые активно практикуют данную систему. Данная система является наиболее выгодной не только рабочим, но и предпринимателям. С помощью этой системы предприниматели получают верных работников, которые готовы трудиться с максимальной отдачей. Рабочие в свою очередь испытывают удовлетворение от того, что могут получить признание их образования и уровень подготовки. В результате японскую систему «пожизненного найма» следует воспринимать и рассматривать как средство воздействия на подчиненных.

Пожизненный найм представляет из себя не юридическое право, а дань традиции, которая дает начало в первобытной общине и завершилось в японском феодальном обществе. Японская фирма обязана морально заботиться о своем работнике до выхода на пенсию, относясь как к члену семьи. Штат рабочих собирается на основе личных качеств и биографических данных. В таких фирмах лояльность ценится больше, чем компетентность рабочих. Штат комплектуется на основе личных качеств, биографических данных и характера. Лояльность ценится больше, чем компетентность. К каждому рабочему относятся как к члену семьи. Благодаря такому подходу при возникновении критических финансовых ситуаций, все достойно переносят сокращение доходов, где менеджмент персонала особенно важен. Японские менеджеры считают, что трудовой ресурс в виде людей – величайшее достояние. Но при отборе рабочих для менеджмента высшего уровня наиболее ценится способность руководить людьми.

Система «пожизненного найма» тесно связана с системой оплаты за труд «по выслуге лет», которая представляет из себя зависимость размера заработной платы от непрерывного стажа работы на предприятии. Данная система оплаты труда основана на уважении к старшим, что характерно для японского общества.

Система оплаты труда, действующая в Японии, позволяет стимулировать рабочих по увеличению производительности труда и повышению квалификации даже если стаж работы является одним из важнейших факторов. Поэтому сочетание различных выплат, постоянное обновление и комбинирование обеспечивает дополнительную привязанность к данной компании. При этом, в случае ухода в другую фирму работник автоматически теряет ряд надбавок с любым стажем, которые могут составлять до 15% от его зарплаты.

2. Гласность и ценности корпорации.

Когда рабочие пользуются единой базой информации о политике, под воздействием общей ответственности, тогда улучшается их взаимодействие и производительность. В результате – встречи и совещания, в которых принимают участие инженеры и работники администрации, выбирают наиболее выгодные пути решения задач для фирмы.

Также японская фирма создает общую базу понимания корпоративных ценностей, например, приоритет на качественное обслуживание и услуги оказываемому потребителю, производят сотрудничество рабочих с администрацией и взаимодействие отделов на всех уровнях.

3. Управление, основанное на информации и ориентированность на качество.

Постепенный сбор данных и систематическое использование необходимо для повышения экономической эффективности фирмы и качества продукции.

Стремление к высокому качеству появилось в Японии в 1950-х гг. Изначально оно выразилось в виде борьбы за бездефектность продаваемой продукции, после вышла мощная система управления качеством. Из-за этого руководители регулярно проверяют статьи доходов, объем производства, а также валовую выручку, сверяя показания и предвидя дальнейшие трудности на этапах его появления.

Поэтому в основе японской системы управления за качеством продукции лежит тотальный контроль за качеством продукции в рамках фирмы. Со временем концепция тотального контроля приобрела статус религии. Контроль качества продукции охватывает все стадии производства. Качество контролируют все работники фирмы, так как ответственность за выпускаемую продукцию несут все работники фирмы, поэтому, в случае брака, не ищут конкретных виновников.

В Японии есть службы, которые занимаются контролем качества продукции и выполняют только консультативные функции. Каждый работник может остановить конвейер, если пошел брак. Поэтому руководители для контроля качества ежемесячно проверяют статьи доходов, объем производства, качество и валовую выручку, для того чтобы проверить показания и увидеть трудности на ранних этапах.

Поэтому в Японии во всех сферах экономики действуют кружки качества, в которые входят рабочие, мастера и инженеры. Данные кружки качества решают большинство проблем - от технологических до социально-психологических.

Дополнительно японская система не работает с сырьевой продукцией, поэтому на предприятии практически не происходит сбоев в работе.

4. Постоянное присутствие руководства на производстве.

Для быстрого решения проблем и устранения причин их возникновения, в большинстве случаев управляющий персонал размещают прямо в производственном помещении. При каждом возникновении проблем и их решении вносятся небольшие нововведения, поэтому новшества постоянно накапливаются, а японская система управления производством постоянно совершенствуется.

5. Поддержание чистоты и порядка.

Одним из самых существенных факторов высокого качества производимой продукции является поддержание чистоты и порядка на производстве. Руководители, находящиеся на предприятии и контролирующие производство, помогают поддерживать гарантию качества, что способствует повышению производительности.

В результате, после перечисления характерных признаков японской модели управления, можно заметить, что система опирается на укрепление человеческих отношений, благодаря согласованности, групповой ориентации, упор на моральные качества рабочих, стабильная занятость и поддержание гармонии в отношениях между служащими и управляющими.

Формула «предприятие - есть люди» является убеждением работодателей в Японии.

Процесс принятия решений группой в системе Ринги заключается в принятии решений путем консенсуса, т.е. решение принимается совместно. Если один из группы не поддерживает предложенное решение, то вопрос возвращается к инициатору. Данный подход до сих пор используется в японских фирмах, но претерпел изменения. Каждое предложение вначале обсуждается в неофициальной группе том, что все решения принимаются только путем консенсуса - решение должно быть принято всеми. Если один из коллектива против, то предложение возвращается к инициатору вопроса. Данный подход все еще сохранен, но претерпел изменения. Сейчас каждое предложение сначала обсуждается в неофициальных группах, а после выносится в официальное обсуждение. Ричард Холлоран описывает процесс так: «В процессе официального обсуждения каждый член группы высказывает небольшую часть своих мыслей на

этот счет, но никогда не выходит с законченным убедительным выступлением. Японцы, имеющие крайне чувствительное эго, не желают попадать в состояние находящегося в меньшинстве или, что еще хуже, с особым мнением. Боятся они и случайно обидеть коллегу своим резким выступлением, которое может противоречить мнению товарищей. Когда лидер группы уверен, что все в основном согласны с минимальным решением, он суммирует мнение группы, спрашивает, все ли согласны, и оглядывает зал для получения одобрительных кивков. Не слышно ни единого выкрика.».

Японский метод предполагает собой полное единодушие, а не подчинению мнения большинства, потому что японцы испытывают к этому отвращение. При отсутствии полного единодушия - решение не принимается. Но если мнением большинства не согласны некоторое меньшинство, тогда их или его убеждают уважать взгляды остальных, потому что в воспитании считается невежливым открыто говорить старшему о несогласии. В таких случаях они выражаются в рамках дипломатии.

Власть менеджмента в Японии является законной, поэтому рабочие принимают и уважают более образованных и компетентных менеджеров.

Менеджеры хоть и более образованы, но не имеют избыточных привилегий, а их оклады и другие возможные вознаграждения скромные по сравнению с их заслугами.

Выводы:

- рабочие получают удовлетворение от зависимости, определяемой тесной вертикальной связью в структуре коллектива, которая считается гарантией защищенности и уверенности в завтрашнем дне;
- основная задача менеджера заключается в поддержке духа корпоративности и в объединении работников общими целями работы;
- все члены коллектива вносят свой вклад в достижении определенных целей в меру своих способностей, что дополнительно обеспечивают принятие решений группой единогласно.

Для выполнения поставленных задач необходим управленческий контроль, который осуществляется путем оказания помощи и выявлении слабых звеньев в производственном процессе. То есть управленческий контроль — это сокращенное определение управленческого планирования и обратной связи, которое является

инструментом деятельности менеджеров в достижении организационных целей. Способность управлять людьми имеет определенные пределы, поэтому найден оптимальный масштаб бизнеса, позволяющий управлять эффективно.

Для сохранения дисциплины и улучшения качества работы японский менеджмент ставит приоритеты на вознаграждение, чем на наказание. Вознаграждения бывают разных типов: грамоты, подарки или деньги и дополнительный отпуск. К мерам наказания японские менеджеры прибегают крайне редко. Чаще используются «тактика лозунгов», которые побуждают повысить дисциплину.

Японские менеджеры рассуждают, что каждый работник имеет право на ошибку, но при этом за его работу несёт ответственность тот, кто его принял на работу, что считается правильной кадровой политикой для фирмы.

Рабочие фирмы очень тесно отождествляет себя с нанявшей его корпорацией: как высшие должностные лица, так и рядовые исполнители в праве считать себя представителями корпорации. Так как каждый работающий убежден, что он важное и необходимое лицо для своей компании - это одно из проявлений отождествления себя с фирмой, таким же проявлением отождествления является то, что работник в ответ на вопрос о его занятии называет компанию, в которой он работает.

Японские корпорации гарантируют своим служащим работу и используют систему вознаграждений, основанную на трудовом стаже для того, чтобы предотвратить уход работника в другую фирму. Поэтому перешедший в другую компанию лишается трудового стажа и начинает все сначала, так как вся система пожизненного найма основана на гарантии занятости работника и на гарантии его продвижения. В свою очередь, каждый работающий получает удовлетворение от собственной эффективности в работе и достойной оценки.

Менеджмент в Японии всегда рассуждает с позиции группы. Группа полностью отвечает за успех дела так же, как и за неудачи, поэтому отдельных работников редко упрекают за неудачи, особенно если это творческие неудачи или связанные с рискованным предприятием. Поэтому в рабочих ценится лояльность и умение работать в коллективе, а индивидуальные качества чаще растущевываются.

Также в японских фирмах решение принимается группой. Подчиненные выдвигают свои предложения и передают их заинтересованным лицам в администрации. После того как в группе обсудят поставленные задачи, каждый работник определяет свои собственные и приступает к их выполнению. Если подчиненный не

в состоянии контролировать ситуацию, менеджер среднего звена вмешается и будет самолично осуществлять руководство. Таким образом, упор делается не на избежание неудач, а на достижение положительного результата.

Человек нуждается в самоуважении: он любит нести ответственность и совершенствовать свои знания и мастерство, как считают японцы, у него долгая творческая жизнь. Усилия, направленные на решение задач фирмы, ведет к его собственному развитию и прогрессу фирмы. Менеджеры в Японии постоянно разъясняют цели и политику компании своим рабочим, которые могут свободно высказывать свое мнение. Рабочие имеют свободный доступ к администрации.

Историческими предпосылками управления качеством явилось общегосударственное движение «за отсутствие недостатков», которое переросло в комплексный метод управления качеством. Это движение оказало существенное влияние не только на качество товаров, но и на осознание ответственности каждым рабочим за качество выполненной работы, развивая в них чувство самоконтроля.

Система контроля и управления качеством изначально основывалась на кружках качества. Задачами, которых в рамках общей деятельности по управлению качеством на предприятии:

1. Содействие совершенствованию и развитию предприятия
2. Создание здоровой, творческой и доброжелательной атмосферы на рабочем участке
3. Всестороннее развитие способностей работников и ориентация на использование этих возможностей в интересах фирмы.

Основные черты японских промышленных организаций:

1. Пожизненная занятость
2. Влияние стажа на оклады и зарплату
3. Организация профсоюзов.

Также японский менеджмент принимает профсоюз как законного посредника между управлением и рабочими в вопросах заработной платы. Но профсоюзы в Японии не разделяются по профессиям, а в основном являются союзом рабочих

одной фирмы, и те в свою очередь разделяют такие ценности менеджмента, как производительность, прибыльности и рост.

Профсоюзы отдают себе полный отчет в том, что рабочие могут повысить свой уровень жизни только путем повышения производительности, поэтому они начали сотрудничать с менеджментом. Профсоюзы в Японии постоянно ищут пути и методы улучшения жизни рабочих без ущерба для фирмы и условия жизни рабочих зависят от процветания предприятия. Они изучают и при необходимости подвергают сомнению цели и политику менеджмента, таким образом, помогая развивать конструктивные отношения с менеджментом, сотрудничая с ним. Союзы постоянно конкурируют с менеджментом в социальной и благотворительной деятельности. Профсоюзы в Японии постоянно стремятся повышать уровень сознательности рабочих. Необходимо отметить, что значимость, ресурсы и власть менеджмента нельзя сравнить с ресурсами профсоюзов, но их лидеры и менеджмент разделяют два основных предположения: процветание фирмы создает условия для решения других задач и нежелание помогать друг к другу никому не идет на пользу работе фирмы.

Подытожив, можно сказать, что в компании всегда семейная атмосфера, все помогают друг другу. Руководители всегда бывают вместе со своими подчиненными, в случае чего всегда помогают в решении различных ситуаций. Внутри компании люди чувствуют себя наравне по правам, каждый работник очень цен для фирмы, но и ошибка каждого может стоить больших убытков.

В организациях постоянно минимальная текучка кадров, и благодаря этому число высококвалифицированных и всесторонне развитых специалистов всегда растет. А для сохранения дисциплины и порядка, а также поднятия мотивации, вводят системы поощрений за проделанную работу.

2. Компания Nintendo и ее менеджмент

2.1 История становления Nintendo

Компания Nintendo была основана 23-го сентября 1889 года Фусадзирой Ямаути. Ее иероглифы значат следующее: «Глубоко в душе мы должны делать то, что должны». Но чаще всего читали как «Трудись упорно, хотя все равно все в руках небес». Именно таким образом глава подчеркивал, что работники будут усердно

трудиться, а саму компанию не ждет провидения.

Nintendo на своем старте карьеры занималась производством карт для настольной игры Ханафуда. И хоть они приносили стабильную прибыль, но компания так и оставалась небольшой и никуда не росла. Но в 1907 году стала первой японской компанией, которая начала изготавливать игральные карты западного образца.

Перед смертью, Фусадзиро Ямаути, передал своему внуку все полномочия для управления компанией. Многие работники встретили нового начальника в штыки, и тогда большая часть топ-менеджмента была уволена или понижена. Ямаути не давал никому шанса усомниться в своих решениях и поэтому избавлялся от старой гвардии.

Инженер Гумпей Екои говорил, что тот способ адаптации технологий, которого придерживались в Nintendo, не пытался соответствовать последнему слову науки и техники, а стремился к тому, чтобы использовать уже известную технологию в массовых масштабах за небольшие деньги.

Главной проблемой Nintendo были надежные поставщики полупроводников, которые бы использовались в новой приставке Famicom (NES). Инженер компании говорил о данной ситуации так: «Самой важной вещью, которую мы искали в поставщике, был мозг, который мог бы справиться с нами. К сожалению, мы обнаружили, что большинство компаний совсем не гибки. Большинство компаний менялось слишком медленно. Для нас это было неприемлемо.»

Первый тираж Famicom в 500 тысяч штук был быстро продан, но через некоторое время поступали жалобы от потребителей, что приставки выходили из строя. Тогда работники принялись изучать данную проблему и поняли, что она была связана с некоторыми картриджами, что вызывали сбои в системе. Тогда менеджеры предлагали Ямаути начать заменять старые приставки на новые, но президент компании сделал решение отозвав все устройства из магазинов.

Многие думали, что такое решение должно навлечь большой убыток компании, но на деле все было иначе. Покупатели стали выстраиваться в огромные очереди в магазины, а розничные сети просили новых поставок от Nintendo. Покупатели захотели новых приставок, потому что отнеслись к этому, как к дефициту устройств. Именно так, сняв целую партию своих устройств компания вызвала сильный ажиотаж.

Как говорили сами работники, Ямаути был с невероятным чутьем на то, что будет нравиться покупателям в ближайшее время, хоть он и не был большим поклонником игр. Хироси удавалось отбирать качественные игры, которые дальше станут хитами для их консолей.

Управление профессионалами, которые посвятили жизнь созданию игры, было очень сложно, потому что они не желали идти на компромисс.

Ямаути понимал, что гениев надо растить, а тех, кто уже работал у него, нужно поддерживать ресурсами, потому что в Японии не принято часто менять работу, и многие, начав карьеру в одной компании, оставались в ней навсегда. Поэтому президент сформировал три отдела, которые возглавили проверенные временем, лучшие работники.

Глава компании был лидером, к вниманию и одобрению которого стремились все. Он мог подбодрить команду или ввергнуть ее в отчаяние лишь одним словом. И если президент был недоволен работой, то многие начинали работать усерднее, проводя в офисах целые дни.

Решение выпускать игры небольшими партиями было верным. Зная о выходе нового Super Mario Bros и Legend of Zelda, дети буквально затаскивали родителей в магазин, но не находили там долгожданной игры. Вместо этого они покупали любую другую, дабы скрасить разочарование. Но как только в ближайший магазин завозили «Марио» или «Зельду», они вновь упрашивали родителей сходить и приобрести именно эти картриджи. В 1988 году журнал Fortune заметил, что это «по-видимому, победная стратегия».

2.2 Менеджмент Nintendo

Нельзя сказать, что успех японских компаний был связан с экономическими теориями и политикой властей, потому что все, чего достигают компании, было сделано людьми. Одной из важнейших задач у японских менеджеров стоит создание уникальной, доброй, можно даже сказать родной обстановки в корпорации, сделать сотрудничество между рабочими и администрацией наиболее доступной. Так считает и Nintendo, ведь судьба их компании напрямую связана с деятельностью работников, их связи между друг другом, открытости во мнениях.

Когда заканчивается учебный год в Японии, молодых студентов приглашают на встречу в компанию, знакомятся там ближе, рассказывают о компании, перспективах работников и их фирмы. Им объясняют, что в учебных заведениях за удовлетворительные или плохие знания давали небольшое количество очков, а за хорошие и отличные, максимальное количество. В компании же все иначе, за свою работу можно получить неограниченно большое количество очков, а за допущенную ошибку очень малое. Но из-за этой ошибки компанию можно привести к большим потерям, и они играют очень серьезную роль.

Японские менеджеры осознают, что все трудящиеся в их компаниях вкладывают свои силы не только для своей выгоды, получения хорошей заработной платы, но и для компании, ее успеха. Каждый такой работник чувствует себя членом семьи, с ним обращаются как с близкими коллегами и проявляют уважение.

Каждое утро мастера интересуются состоянием здоровья каждого подчиненного и его семьи, выясняют о проблемах, которые можно будет решить с помощью администрации, потом выдают инструкции по работе

В компании Nintendo, традиционная для Японии система продвижения, согласно которой чем больше работаешь в компании, тем выше твоя должность, сохранилась частично, и только до уровня помощников менеджера среднего звена. Без экзаменов и конкурсов подниматься дальше не получится. Для тех, кто работает плохо, постоянно совершает ошибки, или не соблюдает правила компании, выносят несколько предупреждений, и если работник не стал лучше, то увольняют, но такое происходит гораздо реже, так как многие японцы очень трудолюбивы.

Так же можно подчеркнуть, что у компании Nintendo часто происходит ротация кадров, и их работники часто меняют функции, которые они должны исполнять. Это сделано для того, чтобы все были взаимозаменяемыми, знали о всех аспектах работы, видели состоит их проект в целом. Это помогает в дальнейшем раскрывать потенциал каждого рабочего, не закливать его только в одной сфере, и давать ему свободу действий, мнения, чтобы в дальнейшем он мог предлагать свои решения, идеи и проекты.

В Nintendo уважают мнения каждого, и благодаря этому, можно смотреть на вопросы с разных точек зрения, находить истину и продвигать свою компанию только вперед.

В среднем в год, каждый сотрудник предлагает 5-6 рационализаторских идей, которые облегчат деятельность, повысят КПД каждого рабочего и многое другое. И если работники встречаются с незнакомой ситуацией, то они стараются действовать, не дожидаясь инструкций и таким образом приучаются быть самостоятельными в решении вопросов.

При случаях, когда выявляется брак, то стараются найти не виновного в этом, а причину. Семейная политика приносит свои плоды, ведь если подвергнуть виновного в браке остракизму, то возможно он потеряют дальнейшую мотивацию работать, совершенствоваться и будет чувствовать себя ниже других. При попадании компании в беду, заработная плата сначала снижается у управляющих высоких рангов, и только потом уже у менеджеров среднего звена и рабочих.

Изучив опыт менеджмента Nintendo, можно прийти к выводу, что все успехи компании были связаны с решением руководителей пойти вопреки эффективным меркам. И это можно объяснить тем, что в компании царит изобретательность и новизна, которая воплощает разные необычные идеи и задумки в жизнь, которым многие они приглянуть по душе.

2.3 Статистика компании Nintendo

График 1 – Общий доход Nintendo за последние 4 квартала

Взглянув на график, мы видим, как за последние 4 года прибыль Nintendo только растет. Резкий скачок прибыли с 2017 года по 2018 обусловлен тем, что Nintendo выпустила новую портативную игровую консоль нового поколения Nintendo Switch, которая многим еще на старте продаж пришлась по душе. А постоянный рост дохода компании можно описать тем, что главный директор выбирает интересные проекты, в которых он видит потенциал, и дает зеленый свет для выпуска на данную консоль, и поэтому многие не теряют интерес к данной консоли, и всегда ждут новинок.

График 2 – Продажи приставок на конец года

По данной диаграмме можно сказать, что в борьбе приставок нового поколения, с большим отрывом лидирует компания Nintendo. Многие люди покупают Switch, нежели PlayStation, потому что она портативная, и в нее можно играть не только дома, но вне дома. Компания решила рискнуть, и выпустить новую консоль

портативной, но пожертвовала ее производительностью, ведь приставка должна быть не габаритной, удобной в использовании, и мобильной. Работники компании Nintendo смогли реализовать все свои идеи в ней, и сделали ее максимально удобной, компактной, а ее производительность позволяла запускать требовательные игры и не нагреваться до предельных высот температуры. Несомненный рост продаж Switch, компания Nintendo поддерживает благодаря своим разработчикам, которые выпускают новые игры, в которые давно влюбились многие люди. Данные игры можно запускать только на приставке Switch, и если потребитель захочет поиграть в эти игры, то ему придется покупать данную консоль, но за счет того, что относительно своих конкурентов она вдвое дешевле, становится более доступной.

Можно сделать выводы, что компания Nintendo грамотно использовала методы Японского менеджмента. Некоторых она придерживалась лишь частично, но в целом, благодаря использованию данных методов, компания приобрела большой успех, вышла на мировой рынок игровых консолей, завоевала популярность многих людей.

Благодаря правильному распределению приоритетов, рабочей силы, воодушевлению работников, и становления каждого сотрудника как члена семьи, компания двигалась вперед, и при проблемах в компании каждый сотрудник вкладывает свою душу для ее решения.

3. Рекомендации по решению поставленных задач

Я считаю, что в менеджменте компании Nintendo иногда не хватает немного мотивации для некоторых работников, которые не сильно заинтересованы в своей работе. Если раскрыть их потенциал с помощью повышения мотивации, то возможно на выходе это будет хороший специалист. Для повышения мотивации можно использовать свободный график работы, но с целями, поставленными на день, а также дополнительными целями, за которые будут повышать премию. И если работник сумеет выполнять свои задачи и дополнительные, которые не обязан, то значит его можно будет в дальнейшем продвигать по карьерной лестнице.

Одной из главных задач у компаний всегда является прибыль, а она напрямую связана с количеством фанатов и продуктами, которые разрабатывает фирма. Один из возможных вариантов, это привлечение большинства потребителей с помощью акций. Многие новые пользователи консолей Nintendo рассказывают, что берут ее

исключительно чтобы попробовать игры, которые есть только на данной консоли. Они очень привлекают, и поэтому люди решаются взять данную приставку. Если начать продавать комплекты консоли с такими играми по более приятной цене для новых покупателей, то в будущем уже будет больше вероятность, что их игры будут раскупаться более большим тиражом.

Одним из минусов компании Nintendo является ценовая политика в некоторых. И если в Америке покупают за доллары, в Японии за иены, то в странах СНГ покупают в переведенной валюте, т.е. берут цену в долларах, и переводят на родную валюту. В сравнении с американским или японским рынком, для стран СНГ данные цены на игры становятся очень большими, и поэтому некоторые не решаются брать консоль, т.к. знают, что не смогут в дальнейшем тратить такие деньги на игры. Если бы компания Nintendo сделала ценовую политику одинаковой для всех, то тогда у них было бы больше потребителей, а значит вырос бы спрос на игры и консоли, что значит успех для компании.

Обобщая вышесказанное, хочется сказать, что компании есть что менять в лучшую сторону. Если есть возможность, можно пробовать экспериментировать, использовать все возможные варианты по улучшению обстановки, рабочих мест, создания всех благ для работников и их идей.

Заключение

Проанализировав историю Японского менеджмента, ее преимущества перед другими методами, сравнив две компании с разными методиками, можно сказать, что Японский менеджмент стал одним из лучших методов. Используя этот метод менеджмента, многие компании делают коллектив более сплоченным, дружным, а работников целеустремленными и всегда мотивированными. Каждый хочет внести свой вклад в компанию, очень много трудится, и благодаря этому становятся широко направленными специалистами.

Компания, в которой всегда есть цели, грамотные специалисты, и люди, которые работают со всей душой, всегда будет добиваться больших успехов.

Как было разобрано на примере компании Nintendo, которая использует методы Японского менеджмента, можно увидеть, что среди конкурентов на рынке она считается лидером по доходам, ее прибыль постоянно растет, а поклонников ее консоли с каждым днем становится больше.

Список использованных источников

Описание книг одного-трех авторов

1. Круглов М. Г. Менеджмент качества как он есть / М. Г. Круглов, Г. М. Шишков. – М.:

Эксмо, 2006 – 539 с.

2. Пронников В. А. Управление персоналом в Японии / В. А. Пронников – М.: Наука, 1989

3. Оу Ингиу. Японский менеджмент: прошлое, настоящее и будущее / Ингиу Оу. – М.: Эксмо, 2007 – 158 с.

Описание статьи из книги

4. Глинский Б. О японском опыте управления / Б. Глинский // Проблемы теории и практики управления. – 2001 – № 4 - С. 110-114 Дементьева

5. А. Г. Инсайдерская модель корпоративного управления: современные особенности и тенденции развития : [эволюция германской и японской систем корпоративного управления] / А. Г. Дементьева // Менеджмент сегодня. - 2010 - № 6.- С. 354-369

6. Ключко В. Н. Корпоративное управление в Японии: особенности, модели и тенденции развития / В. Н. Ключко // Менеджмент в России и за рубежом. - 2006 - № 2 - С. 107-117

Описание статьи периодического издания

7. Кравцова Л.И. Особенности японского менеджмента и возможности применения его в России / Л.И. Кравцова, Ю.В. Перфильева // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. - 2011 - № 1 - С. 64-67.

8. Кузнецова Н.В. Универсальность японского менеджмента / Н.В. Кузнецова // Известия Восточного института. - 1998 - 5 - С. 14-29.

9. Матюхин П.В. «КАЙДЗЭН» - ключевая стратегия японского менеджмента / П.В. Матюхин, В.О. Марков, П.В. Рабунец // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. - 2009 - № 5 - С. 108-109.

Описание источника статистических данных

10. <https://ru.investing.com/equities/nintendo-ltd-income-statement>