

بررسی نظام مدیریت در ژاپن، چین و کره جنوبی

سیما امیری - سعیده زیبایی*



چکیده

در تاریخ بشر کمتر پدیده‌ای را می‌توان یافت که مانند مدیریت توانسته باشد بر زندگی جوامع مختلف تاثیر گذاشته و خود نیز به سرعتی قابل توجه، از یک فن ساده به دانشی پیچیده تبدیل گردد. این پدیده در زمانی کمتر از ۱۵۰ سال زیر بنای اجتماعی اقتصادی کشورهای پیشرفته را دگرگون ساخته و خود نیز مانند هر پدیده اجتماعی دیگر در یک مسیر تکاملی پیش رفته است. مسلماً مدیریت و سازمان نوین، بدون داشتن پایه‌ای مبتنی بر دانش، نمی‌تواند حیاتی چنین فعال داشته باشد. دانشی که باید به دقت شناخته شده و در سطحی و وسیع آموزش داده شود، اگر چه این امر مستلزم استفاده از تجربیات کشورهای دیگر و سرمایه گذارهای عظیم باشد.



واژه‌های کلیدی: نظام مدیریت، سبک مدیریت، چین، ژاپن، کره جنوبی، ساختار مدیریت

باید بررسی شده و مجدداً عمل انطباق روی آن انجام گیرد. ساختار مدیریت ژاپن: شرکتها به صورت و سببی بین عده زیادی از سهامداران تقسیم شده است، خلاقیت و ابتکار ضروری است، مدیریتی آسوده و توأم با اخلاق حاکم است، تصمیم گیری گروهی و پذیرش نظرات مخالف عامل پیشرفت است. مدیر خوب فردی است که عقایدش را به صورت واضح و روشن برای زیر دستان مطرح میسازد.

برنامه ریزی بلند مدت است، مسولیتها گروهی است و نمی‌توان مسولیت یک تصمیم اشتباه را متوجه فردی خاص کرد. سرمایه گذاری جدید، بازار یابی انبوه، کشاورزی، تعلیم و تربیت و، بهداشت عامل ارتقاء ژاپن از پانزدهمین کشور صنعتی به

مقدمه
تجربیات سایر کشورها و مقایسه آنها با یکدیگر (برای نمونه آمریکا و ژاپن) نشان می‌دهد که چگونه کشوری می‌تواند با اتکای بر دانش مدیریت و ابداع و نوآوری در این زمینه قدمی به جلو بردارد، بدون اینکه لزوماً در اختراعات تکنولوژیکی پیشگام بوده یا خود بنیانگذار دانش مدیریت باشد. نکته باریک، روش کار و انطباق یک پدیده بر روحیات اجتماعی یک جامعه است. انطباقی که سرعت پیشرفت را افزایش داده و در مرحله بعد خود به صورت یک الگو در می‌آید. الگویی که

چهارمین کشور بوده است (در داری، ن (۱۳۷۱) مدیریت ژاپنی، انتشارات موسسه خدمات فرهنگی رسا، صفحه ۳۷)

ساختار موسسات ژاپنی :

الف) هیات مدیره موسسات ژاپنی :

اعضای هیات مدیره از بین کارکنان خود شرکت برگزیده می شوند و زیر نظر مدیر عامل انجام وظیفه می کنند و با آشنایی نسبی که به امور وسایل دارند نقش مهمی در پیشبرد اهداف شرکت ایفا می کنند. (در داری، ن، (۱۳۷۱) مدیریت ژاپنی، انتشارات موسسه خدمات فرهنگی رسا، صفحه ۵۱)

ب) وفاداری و صداقت کارکنان نسبت به موسسه :

وفاداری و صداقت کارکنان ژاپنی باعث شده تا ترک خدمت در سطح پایینی قرار داشته باشد. یکی از عوامل موثر در ترک خدمت شغلی، نرخ دستمزد اولیه است چرا که شرکت های ژاپنی در سال های اولیه دستمزد کمی پرداخت می کنند و به مرور زمان افزایش می دهند.

(رشیدی کابلی، مجید، مقایسه نظام مدیریت در ژاپن و آمریکا، مجله دانش مدیریت، شماره، ۱۴، پاییز ۱۳۷۰ صفحه ۶۸)

ج) نسبت کارگران به مهندسان در موسسات ژاپنی :

در ژاپن حتی در صنایع با تکنولوژی پایین نسبت مهندسان به کارگران به نسبت یک به چهار می باشد در محل کارخانه دو ساختمان به تولید و یک ساختمان به مهندسی اختصاص دارد در حقیقت سطح بالای بهره وری نیروی کار بیشتر از سرمایه گذاری روی مهندسان به دست آمده است. (همان منبع)

د) روش های اجرایی برای همسویی اهداف شرکت و کارکنان :

ساختار شرکت های ژاپنی و روش های نظام مدیریت آنان به گونه ای است که کارکنان را با اهداف شرکت دقیقاً همسو می کند به طوریکه شرکت را هدف خود می دانند. شرکت های ژاپنی برای رسیدن به اهداف از روش های زیر استفاده می کنند: (در داری، ن (۱۳۷۱)، مدیریت ژاپنی، انتشارات موسسه خدمات فرهنگی رسا، صفحه ۵۷)

۱) استخدام مادام العمر :

در این روش شرکت و موسسه در همه احوالات اعم از سود و زیان، استخدام تا زمان بازنشستگی از کارکنان خود حمایت می کند.

۲) نظام ارشدیت :

بر اساس این روش ارتقا کارکنان و رسیدن به پست های داخلی

شرکت، میزان سابقه و تجربه افراد است. حتی اگر افراد از لیاقت و کاردانی بیشتری برخوردار باشند باز هم طبق نظام ارشدیت باید زیر دست افراد باتجربه تر کار کنند،

اجرای این روش یک همبستگی قوی در بین مدیران ایجاد می کند.

۳) مدیریت از پایین در مقابل مدیریت از بالا :

در ژاپن، هیچ یک از کارکنان در برابر مسایل مربوط به مدیریت و وجه مختلف اداره امور تصمیم گیری های موسسه بی تفاوت نمی ماند.

اظهار نظرها و همفکری های کارکنان در راستای تصمیم گیری های موسسات نه تنها نقطه ضعفی برای مدیریت محسوب نمی شود بلکه نقاط قوت و روشنی جهت تقویت مدیریت و مسوولیت های مربوط به آن شمرده می شود.

۴) شوراهای کارگری و مدیریت (مدیریت مشترک) :

در این روش کلیه مسایل مربوط به مدیریت و کارکنان کوچک و بزرگ و جزئی و کلی از طریق طرح مساله در این شوراها و با مشورت اعضای شورا حل و فصل می شود. (در داری، ن (۱۳۷۱)، مدیریت ژاپنی، انتشارات موسسه خدمات فرهنگی رسا، صفحه ۵۷)

ه) تخصص گروهی در ژاپن :

در ژاپن بالا ترین تخصصها، توسط گروهها به سایر اعضای گروه انتقال داده می شود. اگر یکی از اعضای گروه مشکلی داشته باشد بقیه در رفع مشکل به او کمک می کنند و این مساله منشا اصلی ایجاد تکنولوژی جدید در کارخانه های ژاپنی است (رشیدی کابلی، مجید، مقایسه نظام مدیریت در ژاپن و آمریکا، مجله دانش مدیریت، شماره ۱۴، پاییز ۱۳۷۰ صفحه ۶۸)

۶) پادشاهی نقدی و غیر نقدی :

یکی از اصول مهم مدیریت ژاپنی رعایت و اجرای مسایل معنوی و ظرایف مربوط به رفتار انسانی است. شرکت های ژاپنی بیشتر از طریق تشویق های اخلاقی نیست که به چنین سودهای سرشاری رسیده اند بلکه حمایت فعالانه از عملکرد گروهها و رعایت انگیزه های نیرومندی مثل پرداخت پاداش، شرط لازم برای توفیق آنها بوده است.

۷) به کارگیری روش های مدیریت خارجی :

اگرچه امروزه ژاپن، مدیریتی خاص و ایجادکننده مکتبی خاص در مدیریت است اما حقیقت مسلم این است که ژاپن نیز کار خود را از نقطه ای آغاز کرده است؛ مثلاً اقتصاد ژاپن در واقع اقتصادی است وابسته به مدیریت های خارجی مخصوصاً مدیریت آمریکا.



ساختار
شرکت های ژاپنی و
روش های نظام مدیریت آنان به
گونه ای است که کارکنان را با
اهداف شرکت دقیقاً همسو می کند
به طوریکه شرکت را هدف
خود می دانند

جدول ساختار سازمانی فراگردها، اعمال و مذاخه گران ایران زاد، سیستان، مدیریت تطبیقی در چهار جوب پارا ثابتهای جدید، انتشارات مرکز مدیریت دولتی تبریز، چاپ اول، پاییز ۸۱ صفحه ۲۴۲

ابعاد	ویژگی
ساختار سازمانی	ساختار رسمی در درجه دوم اهمیت است. واحدهای مدیریت، مسانی قوی کار گران روابط نزدیک دارند
فراگرد تصمیم گیری	جمعی، دراز مدت
فراگرد نباطی	رعایت آداب اهمیت فراگرد
فراگرد گروهی	گروه غیررسمی-رسمی میان گروهی-نگهداری قوی-ساختار اهمیت کمتری دارد
مدیریت منابع انسانی	گردش شغلی، برای توسعه تخصصی، عموم کار گران استخدام مدام العمر، نظام دستمزد بر مبنای ارشدیت
روابط مدیریت انجانبه	رشد اجتماعی برای اجتماع
ماهیت بازار	رقابت جهاتی

است؟

شاید علل و عوامل اصلی مدیریت ژاپنی را می توان در زمینه های زیر جستجو کرد:

(۱) ابتکار (۲) همبستگی هر موسسه ای که دارای این دو خصوصیت باشد در هر شرایط اجتماعی، اقتصادی باز، اگر هم در کوتاه مدت برتری های لازم را به دست نیورد در دراز مدت برتری های لازم را به دست می آورد. بررسی ها نشان می دهد حتی کسانی که جامعیت سایر عوامل مثل مدیریت از پایین به بالا و نظام ارشدیت را در توصیف مدیریت

ژاپنی انکار می کنند باز هم مزیت جامعیت و ابتکار و همبستگی را در این مدیریت مورد تایید قرار می دهند. با توجه به خصوصیات برجسته مدیران ژاپنی، و با عنایت به سایر عواملی که موجب تقویت این خصوصیات می شوند و همگی ذاتی و عینی و روشن هستند، می توان مدیریت ژاپنی را دارای جامعیت و شایستگی دانست. (همان منبع صفحه ۱۳۷)

شاید دلیل موفقیت چشمگیر مدیران ژاپنی را در کوشا بودن ذاتی کارگران ژاپنی دانست ساعت کار مفید در ژاپن ۴۹ تا ۶۰ ساعت در هفته اعلام شده است (ساعات کار مفید در صنایع ایران ۶ تا ۹ ساعت در هفته اعلام شده است) یک فرق عمده بین ژاپنیها و ایرانیها در این است که ما ایرانیان کار می کنیم که زندگی کنیم اما ژاپنیها، زندگی می کنند که کار کنند. بی جهت نیست که آمریکاییها در مورد ژاپنیها می گویند ژاپنیها معتادان کار هستند که در لانه های خرگوش زندگی می کنند. مساحت بیشتر آپارتمانها در شهر توکیو برای خانواده هایی با درآمد متوسط معمولاً ۳۰ تا ۵۰ متر است که برای خانواده های کم درآمد ممکن است به ۲۰ متر مربع هم برسد. (مدنی، امیر باقر، ویژگیهای ساختاری و رفتاری در نظام در داری ایران)

۲ نکته مهمی که در مدیریت ژاپنی به چشم می خورد:
اولا: مدیریت ژاپنی نه تنها در اروپا و آمریکا و غرب و آسیا وجود ندارد بلکه در کشورهای شرق آسیا هم که از نظر فرهنگی و سن کم و بیش با ژاپن شباهت دارند دیده نمی شود.
ثانیا: مدیریت ژاپنی اساساً پس از آنکه تا حدودی، ژاپن صنعتی شد، شروع شد و سپس به محض اینکه سنن و رسوم اجتماعی رو به ضعیف شدن رفت این روش مدیریت هم گسترش یافت. (در داری، ن، (۱۳۷۱)، مدیریت ژاپن، انتشارات موسسه خدمات فرهنگی رسا صفحه ۱۷۱)

جدول گرایش و فلسفه مدیریت در ژاپن (منبع صفحه ۲۴۱)

ابعاد	گرایش
نظریه X و Y	نظریه Y
سبک مدیریت	مشارکتی
اختیار تصمیم گیری	مدیر به تنهایی اختیار ندارد، تصمیم گیری اجتماعی
تاکید بر	اجتماع
فاصله میان مدیر و نیروهای تولید	غیر روشن

(در داری، ن، (۱۳۷۱)، مدیریت ژاپنی، انتشارات موسسه خدمات فرهنگی رسا، صفحه ۹۳)

مدیریت ژاپنی و اصول اخلاقی کار:

اصل بر این است که مدیریت ژاپنی را همسویی و هماهنگی کارگرو مدیریت امکان پذیر ساخته است.

از این رو ممکن است کسانی با شنید که تصور کنند این همسویی منافع با شهرت بین المللی کارگر ژاپنی که اخلاق کار سالم تری دارد و در مورد کار خود مثبت تر است و علاقه بیشتری به مدیریت شرکت نشان می دهد اما در حقیقت، هیچ گونه مغایرتی بین این دو مساله وجود ندارد. این دو جنبه نه تنها با یکدیگر کاملاً تجانس ندارند بلکه هر دو موجب تقویت یکدیگر هم می شوند. مدیریت ژاپنی، از پی بردن به این نکته منشا گرفته است که مردم اساساً در همه حال بیش از هر چیز به فکر خود هستند لذا کوشش بر این بوده است که در شرایط اخلاقی آن را بر پایه همین خود محوری ذاتی انسانی بناکنند به گونه ای که در دراز مدت موجب همسویی منافع دو طرف گردد. (در داری، ن (۱۳۷۱)، مدیریت ژاپنی، انتشارات موسسه خدمات فرهنگی رسا، صفحه ۱۷۱)

جامعیت مدیریت ژاپنی:

آیا روش موسوم به مدیریت ژاپنی یک روش جامع مدیریت

چین

ساختار حکومت در چین متشکل از اجزای زیر است:

- ۱) یک امپراتور با قدرت مطلقه و استبدادی و مالک همه چیز
- ۲) ماندارینه یا حاکم دولتی
- ۳) اعمال مجازات علنی برای برقراری نظم
- ۴) خانواده به عنوان واحد اساسی جامعه
- ۵) دستگاه سیاسی که در مورد علوم و دانش دارای حق انحصاری است.

با نگاهی به چین امروزی می توان دریافت که این عناصر همچنان باقی و پا برجاست. اهمیت جایگاه نیروی انسانی در بین بدین لحاظ می باشد که نیروی انسانی فوق العاده ارزان می تواند در جریان توسعه اقتصادی از جمله ابزارهای مناسب باشد عمده تلاش فعلی و شدید رو به رشد تولیدات چین متوجه تولیدات مربوط به صنایع الکترونیک و خودرو سازی است که علیرغم در پیش گرفتن سیاستهای باز اقتصادی به دنبال چهار چوب کلی تفکر نظام خود می باشد.

چرا چین نمی تواند ژاپن دیگری باشد؟

- تمرکز قدرت و اجتماع
- دسته بندیها متفاوت و پراکنده
- ساز مانها به صورت مطلق و استبدادی هستند و رابطه ای با دوستی و اعتماد ندارند
- جمع گرایی و عدم اعتماد حاکم است
- امور خانوادگی به طور کلی سری است
- در دوره قبل از مدرنیسم

ژاپن:

- قدرت غیر متمرکز
- اجتماعات قویا موزون و هماهنگ
- ساز مانها به صورت دموکراتیک و تعاونی شکل گرفته اند
- سنتهای مزد گرایی دقیق و جو اعتماد حاکم است
- احساس وفا داری رئیس و مرئوس، وابستگی به هویت و تعلق حاکم است
- جامعه مدرن و بسیار پیشرفته است.

(ماهنامه بررسیهای بازرگانی خرداد ۷۴، شماره ۱۲۸ صفحه ۳۴)

جمع بندی

موسسات ژاپنی فکر و اندیشه خود را روی تولید محصولات جدید و استفاده از آنها متمرکز کرده اند و می کوشند (به جای اینکه از مردم بپرسند چه چیزهایی مورد نظرشان است) با آموزش مردم و برقراری ارتباط با آنها برای فروش محصولات خود بازار خلق کنند.

علاوه بر این بروحیه کار گروهی در شرکتها تاکید فراوان شده است؛ در حقیقت شاید این حرف ابلهانه ای باشد که صنایع ژاپن در ۴ سال گذشته هر آنچه انجام داده، چیزی جز خلاقیت نبوده است. ژاپن در چهار دهه گذشته برای فناوری دست خود را به هر سو دراز کرد. ژاپنی ها فناوری را برای استفاده مستقیم خویش خریداری می کردند و بر مبنای آن پیشرفت می کردند. به عنوان مثال کارخانه فولاد سازی ژاپن از اتریش فناوری تزریق اکسیژن را خریداری کرده اما در کمتر از یک دهه، شرکت های ژاپنی فناوری فولاد سازی پیشرفته را به همان کارخانه ها می فروختند. همچنین یک مشخصه منحصر به فرد توسعه فناوری ژاپن استقلال آن از فناوری دفاعی است. علاوه بر این در ژاپن تحقیقات بسیار پیشرفته مهندسی و علمی از طرف دانشگاه های ملی انجام یافته و نه دانشگاه خصوصی مسئولیت عمده تحقیق را در صنایع خصوصی در ژاپن بر عهده دارد.

یکی از مسائل مهم در شرکت های کره ای روحیه دلگرمی کارکنان است؛ اگر کارکنان حساسیت خود را نسبت به شرکت از دست دهند بقای شرکت امکان پذیر نخواهد بود. (با معماران عصر دیجیتال، ترجمه مسعود بینش، مجله تدبیر، شماره ۱۴۵، خرداد ۸۳)

اما سیستم مدیریت کره نیز مدیریتی خاص قلمداد می شود. در کره به جای اینکه مدیریت عمده وقت خود را صرف مسائل روزمره شرکت کنند توانایی مدیران خارجی و بازرسان را افزایش می دهند تا بتوانند بر تصمیمات تاثیر گذار باشند، در حقیقت در اکثر شرکت های کره ای اولویت، ایجاد یک سیستم مستحکم در شرکت است. برای به حد اکثر رساندن بازدهی مدیریت و تضمین بازگشت حداکثر برای سهامداران و همزمان هماهنگی شرکت با حکومت، مشتریان و کارکنان.

در حقیقت در اکثر شرکت های کره ای انسجام چند بعدی به چشم می خورد. انسجام چند بعدی به معنای کنار هم قرار گرفتن افراد، سازمانها، سیستمهای نرم افزاری و سخت افزاری، تاسیسات زیر بنایی و امکانات با یک هدف واحد در یک



شاید
دلیل موفقیت چشمگیر
مدیران ژاپنی را در کوشا بودن
ذاتی کارگران ژاپنی دانست ساعت کار
مفید در ژاپن ۴۹ تا ۶۰ ساعت در هفته
اعلام شده است (ساعات کار مفید در
صنایع ایران ۹ تا ۶ ساعت در
هفته اعلام شده است)

جدول گزارش فلسفه مدیریت در چین (مجموعه شماره ۱۰)	
ایجاد	نظریه ۶ و ۷
سیک مدیریت	مشارکتی
انتخاب تصمیم گیری	مشارکت کارگران
تاکید بر	اجتماع
فاصله بین مدیران نیروهای تولید	

جاست. ایجاد تشکل و تجمعی در موسسات و شرکتها همه را قادر می سازد تا موثرتر عمل کنند و از یکدیگر قدرت بگیرند، به یکدیگر احترام بگذارند، با یکدیگر تعاون داشته باشند و دارای روح گذشت و ابتکار باشند.

در سالهای اخیر کره جنوبی برای اینکه در عرصه رقابتهای جهانی موفق عمل نماید تاکید بر جهانی سازی و مدیریت کیفیت دارد و اولین قدم را برای رسیدن به این هدف ایجاد تغییر می داند. به عنوان مثال لی کان هی رهبر سامسونگ با صدای رسا اعلام کرده است که تغییر از خود آغاز کرده است و آماده مایه گذاشتن از شهرت و نام خود در مسیر تبدیل سامسونگ به یک شرکت رده اول است. (با معماران عصر دیجیتال، اندیشه های لی کان هی رهبر سامسونگ، ترجمه مسعود بینش، مجله تدبیر، شماره ۱۴۶، تیر ۸۳)

در نهایت مدیریت چین از منطق خاص خود در زمینه ای از فرهنگ و اقتصاد پیروی می کند که نمی توان آن را با دیگر کشورها مقایسه کرد. در حقیقت باید بپذیریم که تغییرات بوجود آمده در روش چینی مدیریت نه تنها محتاج زمان بلکه نیازمند تغییراتی در رفتار مردم و سنن فرهنگی است. (بررسی عامل فرهنگ در مدیریت چین، فصلنامه علمی-کاربردی مرکز آموزش مدیریت دولتی شماره ۴۱ و ۴۲، پاییز ۷۷)

نکات کاربردی برای مدیریت به سبک چینی:

۱) سبک مدیریت متمرکز:

زیر ساخت تفکر مدیریت چینی نشأت گرفته است از ارزشهای فرهنگی مبتنی بر ایفای نقشش پدر مایانه مدیران چینی است (مدیریت پدر سالارانه)

۲) ارتباطات خصوصی شده:

مدیران چینی تمایل دارند مسائل و مشکلات را شخصا حل و فصل کنند و تمایل ندارند کارها را به دیگران واگذار کنند. در میان مدیران چینی تلاش زیادی صرف ایجاد تعهدات شخصی و اطمینان می شود.

۳) آموزه های اخلاقی:

تمایلات فرهنگی با تکیه بر روابط خصوصی شده برای انجام کارها منشا ایجاد معضل و فساد در حال شیوع در مناسبات پیچیده اقتصادی است.

۴) ساختار سازمان رسمی:

از سال ۱۹۷۸ نظام مدیریت چین در معرض تحولات سریع قرار گرفته است. اما بسیاری از شرکتها یا سازمانهای چینی هنوز بسیار رسمی و بوروکراتیک باقی مانده اند.

منطق نهفته ای که سازمان اجتماعی و صنعتی چین را در طول سالیان متمادی و حتی قرنها برقرار نگاه داشته است. عمدتا بر مبنای پدر سالاری، سلسله مراتب و الزامات مشخص است. مطمئنا هرگونه نو سازی در ساختارها بر اساس مدیریت سنتی چین و آمیخته به فنون مدیریت غربی خواهد بود. چینی ها به دنبال توسعه پایدار و رشد یابنده با ویژگیهای فرهنگ چینی هستند که به شدت تحت تاثیر سنتهای عمیق و ریشه دار تمدن چین است. (چرا چین قدرت ربرشد، ماهنامه بین المللی اقتصاد آسیا، سال ۵۲ شماره، ۴۶۴، صفحه ۵۰)

عامل فرهنگ در مدیریت چین:

چین به واسطه میراث فرهنگی منحصر به فردش جامعه ای پیچیده است. جهت گیری جمع گرایانه تاثیر نافذی بر چگونگی مدیریت و سازمان آن دارد. ویژگیهای عمده مدیر چینی که ارزشهای فرهنگی جمعی پدید آمده است شامل رویکرد پدر سالارانه مدیریت، پذیرش سلسله مراتب و اهمیت روابط است. با موفقیت چشم گیر در توسعه اقتصادی پیشرفت زیادی نیز در بسیاری از زمینه های مدیریت صورت گرفته است.

با این حال همانطور که چایلد خاطر نشان ساخته است مدیریت چینی از منطق خاص خود در زمینه ای از فرهنگ و اقتصاد پیروی می کند که نمی توان آن را با دیگر کشورها مقایسه کرد. لذا باید بپذیریم که تغییرات بوجود آمده در روش چینی مدیریت نه تنها محتاج زمان بلکه نیازمند تغییراتی در رفتار مردم و سنن فرهنگی است. (بررسی عامل فرهنگ در مدیریت چین، فصلنامه علمی، کاربرد مرکز مدیریت دولتی، شماره ۴۲ و ۴۱، پاییز و زمستان ۷۷، صفحه ۷۷)

جمع گرایی در مقابل فرد گرایی:

فرد گرایی مربوط به جوامعی است که در آنها پیوند بین افراد سست است. جمع گرایی متعلق به جوامعی است که در آنها مردم از هنگام تولد وابسته به گروههای قومی می شوند و در سراسر زندگی شان در قبال وابستگی بی چون و چرا از آنها حراست می شود. مثل جوامع شرقی.

جامعه چین به دلیل تعلق به تمدن شرق آشکارا ماهیت جمع گرایانه دارد. (رجوع شود به منبع ۱۹ صفحه ۷۲)

اقتدار پدر سالارانه:

چینی ها در همان سنین کودکی به فرزندان خود آموزش می دهند که به رهبری مشروع احترام بگذارند و بر وفاداری خود تاکید می کنند. در مقابل از پدر نمونه چنین انتظار می رود که



یکی از مسائل مهم در شرکت روحیه دلگرمی کارکنان است؛ اگر کارکنان حساسیت خود را نسبت به شرکت از دست دهند بقای شرکت امکان پذیر نخواهد بود

اختیار بی چون و چرایی داشته و مسئول خانواده باشد؛ به عبارت دیگر به عقیده چینی‌ها وظیفه رهبر خیر اندیش آن است که به همه مردم به نحوی شایسته رفتار کند و نظر و ثبات را برای آنها به ارمغان آورد.

اهمیت سلسله مراتب:

چینی‌ها معتقدند مطرح کردن سوالات بسیار در بین مردم منجر به بی ثباتی می‌شود و لازمه جامعه کار آمد نظم و انضباطی است که مردم آن را بپذیرند و هر کس نقش خاص خود را ایفا کند تا هماهنگی تضمین شود.

یک ضرب المثل چینی می‌گوید: شاه باید شاه باشد و فرو فرستان هم مطیع.

در حقیقت تمام قدرت و اختیار متعلق به سلسله مراتبی است که در آن تمام مافوقها و زیر دستان به طور کامل مشخص شده‌اند. (رجوع شود به منبع ۲۱)

وضیعت شرکت در چین:

سه عنصر دولت، کار و سرمایه و مواد از سوی مقامات برنامه ریزی تعیین می‌شود و برای هر شرکت سهمیه‌ای در نظر گرفته می‌شود. رئیس کارخانه موظف است که در حد خواسته شده نیازها برطرف است و لزومی ندارد

که کار بیشتری بکند. در حقیقت کارخانه، تنها به صورت ابزاری برای رسیدن به سهمیه معین در می‌آید و نه بیشتر؛ یعنی شرکتهای چینی واقعا به معنای شناخته شده آن نیست. (درداری، ن، (۱۳۷۱)، مدیریت ژاپنی، انتشارات موسسه خدمات فرهنگی رسا، صفحه ۱۴۹)

نوعی استخدام شبه مادام العمر:

شرکتهای چینی هم یک نوع استخدام مادام العمر ابکار می‌برند. کارگران چینی خودشان حق انتخاب ندارند و شرکت هم حق استخدام با اخراج ندارد و تمام امور بوسیله دولت انجام می‌گیرد. به محض اینکه کارگری به کارخانه فرستاده می‌شود؛ دیگر برای همیشه در آنجا ماندگار است مگر اینکه به دلایل سیاسی شرکت منحل شود در این صورت شرکت به کارخانه دیگری منتقل می‌شود. این سیستم هرگز نمی‌تواند منجر به پیدایش هویت نیرومند شرکتی شود. در حقیقت مفهوم رشد یا ورشکستگی در شرکتهای چینی بصورت شناخته شده اش وجود ندارد، زیرا شرکت چه سود داشته باشد و چه زیان در هر حال نتیجه آن به دولت بر می‌گردد. ب- تا بر این شرکت نمی‌تواند تمام نیروی کارکنان خود را برای رشد و گسترش شرکت و افزایش بهره وری بسیج کند. (در داری، ن، (۱۳۷۱)، مدیریت ژاپنی، انتشارات موسسه خدمات فرهنگی رسا، صفحه ۱۵۰)

کره جنوبی

در میان کشورهای شرق آسیا شاید کره جنوبی را از جهات اقتصادی بتوان منحصر به فرد و حتی پیشتاز به شمار آورد. این کشور با جمعیتی بیش از ۴۸ میلیون نفر و سرزمینی بسیار کوچک مدتی بعد از جنگ کره اصلاحات خود را آغاز کرد. این راه با سرعت و جدیت و تمام دنبال شرایط بطوریکه بعد از دو دهه رشد شتابان آن زبانزد کشورهای دیگر شد. یک دهه بعد محصولات صنعتی آن از کیفیت مناسب برای حضور در بازارهای بین المللی و رقابت با بزرگان صنعتی برخوردار شدند.

رشد صنعتی کره جنوبی ۶/۵٪ است. صنعت بیش از ۴۱٪ تولید ناخالص داخلی را به خود اختصاص می‌دهد. در حالیکه ۲۱٪ نیروی کار را جذب کرده است. در آمد سرانه آن اندکی کمتر از ۲۰۰۰۰ دلار است و تراز تجاری آن مثبت است یعنی در برابر ۱۶۲/۶ میلیارد دلار است صادرات ۱۴۸/۴ میلیارد دلار واردات دارد.

(بنگاههای کوچک و متوسط در کره جنوبی، گره، مطالعات OSMES سازمان مدیریت صنعتی، مجله تدبیر، شماره ۱۴۱، بهمن ۸۲، صفحه ۷)

مقایسه ژاپن و کره جنوبی:

یکی از اساسی ترین تفاوتها، امنیت شغلی است. زیرا کره جنوبی دارای سیستم استخدام مادام العمر نیست نقل و انتقال کارگران از یک موسسه به موسسه دیگر برای بدست آوردن حقوق و مزایای بیشتر رواج کامل دارد.

بنا بر این پیدا کردن کار بهتر برای کسانی که تجربه و تخصص زیاد دارند عادی و شایع است؛

در نتیجه موسسات از ثمرات و منافع آموزش و افزایش دانش فنی کارکنان جدی گرفته نمی‌شود و در حال رکود باقی می‌ماند ولی در ساختار موسسات ژاپن قضیه برعکس است. این کشور می‌کوشد تا یک بسیج بهره وری صنعتی را در کشور اجرا کند و تمام واحدهای صنعتی و تولیدی را از آن برخوردار کند. به همین دلیل اتحادیه‌های کارگری به اتحادیه‌های درون شرکتی تبدیل شده اند و گروه‌های کوچک کار در صنایع به نام "حرکت تازه همیاری" تبدیل شده اند و دولت نیز توسعه و ترویج آن را تقبل و تعهد کرده است. (در داری، ن، (۱۳۷۱)، مدیریت ژاپنی، انتشارات موسسه خدمات فرهنگی رسا، صفحه ۱۸۸)

تخصص گروهی در کره جنوبی:

برخلاف دهه‌های گذشته که ژاپن همیشه بالا ترین مدال طلا را در آموزشهای حرفه‌ای بدست می‌آورد؛ این افتخار نصیب کره جنوبی شده است. البته این بدان معنی نیست که سطح



چینی‌ها معتقدند مطرح کردن سوالات بسیار در بین مردم منجر به بی ثباتی می‌شود و لازمه جامعه کار آمد نظم و انضباطی است که مردم آن را بپذیرند و هر کس نقش خاص خود را ایفا کند تا هماهنگی تضمین شود

تمامی تولیدات و کیفیت محصولات کره جنوبی بالا رفته بلکه این امر ناشی از برقراری تخصص گروهی در کره جنوبی است. نکته در این است که کارگران متخصص کره جنوبی تجربیات خود را به مثابه یک سرمایه شخصی تلقی می کنند و به راحتی حاضر نیستند که قسمتی از تجربیات خود را در اختیار همکاران خود قرار دهند. (در داری، ن، (۱۳۷۱)، مدیریت ژاپنی، انتشارات موسسه خدمات فرهنگی رسا، صفحه ۷۹)

موانع مدیریت کار در کره جنوبی:

۱- جمهوری کره اخیراً از سطح ملت های در حال توسعه به سبک کشورهای صنعتی پیوسته است، وجود یک سلسله های ارزشهای سنتی باعث شده که به شرکت به عنوان ابزار پولستر و به چشم تحقیر نگریسته شود و این مسئله موجب پیدایش نوعی سد مانع اجتماعی نامرئی در قبال فعالیت بهم پیوسته و متحد در این جامعه شده است.

۲- در جامعه کره وجود نسبت فامیل گرایی و حمد و ستایش افرادی خاص مانعی بر سر راه مدیریت کار و موثر ایجاد کرده است. و بنا بر این شرکت های کره ای هر چقدر بزرگ تر باشند بیشتر مورد هجوم قوم و خویش پرستی قرار می گیرد و اینچنین عامل غیر منطقی در این جامعه مدیریت آن را تحت تاثیر قرار

می دهد. (در داری، ن، (۱۳۷۱)، مدیریت ژاپنی، انتشارات موسسه خدمات فرهنگی رسا، صفحه ۱۶۸)

اندیشه های لی کان هی رهبر سامسونگ:

معروفترین زیر مجموعه گروه سامسونگ شرکت "سامسونگ الکترونیک" است که در دهه گذشته به تنهایی بیش از ۱۰٪ کل صادرات کشور کره را داشته است. اهداف لی برای سامسونگ در دهه آینده بسیار جامع و متنوع است و قصد دارد به جایگاه یکی از بزرگترین سازندگان خودروی جهان تا سال ۲۰۱۰ دست پیدا کند. او برای این کار جهانی سازی تاکید بسیار دارد و پذیرش تغییر را رمز این کار می کند. او با صدایی رسا اعلام کرده که تغییر را از خود آغاز کرده است و آماده مایه گذاشتن از شهرت و نام و حیات خود در مسیر تبدیل سامسونگ به یک شرکت رده اول است.

رهبری مؤثر لی در طی ۲۰ سال گذشته توانسته سامسونگ را از یک فروشگاه بازرگانی به رقیب جدی مطرح ترین پیشتازان فن آوری دیجیتال و تولید کنندگان وسایل صوتی و تصویری، الکترونیک نظیر سونی تبدیل کند.

■ از نظر لی کیفیت بسیار مهمتر از کمیت است اما الزاماً به این معنا نیست که کاهش کمیت به معنای افزایش کیفیت است.

■ ما باید با مردم همانگونه برخورد کنیم که توقع داریم دیگران با ما رفتار کنند یعنی رعایت اخلاقیات در تولید هم اهمیت دارد.

■ سامسونگ به ۳ اصل اعتقاد دارد:

الف) محصولات معیوب دشمن ما به حساب می آیند.

ب) محصولات معیوب پایه ریشه تمام بدیها هستند.

ج) اگر محصولات معیوب را به ۳ مرتبه تولید کنیم باید عیب آن را در خود ببینیم و استعفا دهیم.

■ اگر در زمینه جهانی شدن از دیگران عقب بمانیم در واقع خود را نابود کرده ایم.

■ در سامسونگ مراقبت از کارکنان برای شرکتها بسیار مهم است و موفقیت های آینده شرکت به افرادی بستگی دارد که تغییرات را پیش بینی و برای آینده برنامه های مقتضی را تدوین کند.

■ باید علاقه مند بودن و نگران بودن در باره

شرکت را آموخت. فقط آنهایی که شجاعت کافی برای رویارویی با مشکلات را دارند می توانند شغل های دارای مسئولیت را بپذیرند در غیر این صورت این اشخاص نمی توانند متصدی پست مدیریت شوند.

■ به نظر لی مسئولیت عمده یک مدیر

کشف استعدادها و دادن فرصت برای انجام

وظایف به همه کسانی است که برایش کار

می کنند. (بینش پژو ه، مسعود، عصر

دیجیتال، مجله تدبر، شماره ۱۴۶، تیر ۸۳

صفحه ۲۷)

نتیجه گیری:

نه مدیریت ژاپن و نه مدیریت کشورهای غربی هیچکدام نمی توانند الگوی مناسبی برای مدیریت ما باشند بلکه آنچه که از شیوه های مدیریتی کشورهای دیگر فرا می گیریم باید با شرایط اقتصادی و محیط فرهنگی و ملی خودمان تطبیق داده شود. ژاپن هم بسیاری از فنون و روشهای مدیریت غرب به خصوص اروپا را پذیرفته اما به گونه ای هوشمندانه و انتخابی عمل کرده است و با شرایط ملی و اقتصادی خود تطبیق داده است (رشیدی کابلی، مجید، مقایسه نظام مدیریت در ژاپن و آمریکا، مجله دانش مدیریت، شماره ۱۴، پاییز ۱۳۷۱، صفحه ۶۸)

مؤسسات ژاپنی فکر و اندیشه خود را روی تولید محصولات جدید و استفاده از آنها متمرکز کرده اند و می کوشند (به جای اینکه از مردم بپرسند چه چیزهایی مورد نظرشان است) با آموزش مردم و برقراری ارتباط با آنها برای فروش محصولات خود بازار خلق کنند.



علاوه بر این بروحیه کار گروهی در شرکتها تاکید فراوان شده است؛ در حقیقت شاید این حرف ابلهانه ای باشد که صنایع ژاپن در ۴ سال گذشته هر آنچه انجام داده، چیزی جز خلاقیت نبوده است. ژاپن در چهار دهه گذشته برای فناوری دست خود را به هر سو دراز کرد. ژاپنی ها فناوری را برای استفاده مستقیم خویش خریداری می کردند و بر مبنای آن پیشرفت می کردند. به عنوان مثال کارخانه فولاد سازی ژاپن از اتریش فناوری تزریق اکسیژن را خریداری کرده اما در کمتر از یک دهه، شرکت های ژاپنی فناوری فولاد سازی پیشرفته را به همان کارخانه ها می فروختند.

همچنین یک مشخصه منحصر به فرد توسعه فناوری ژاپن استقلال آن از فناوری دفاعی است. علاوه بر این در ژاپن تحقیقات بسیار پیشرفته مهندسی و علمی از طرف دانشگاه های ملی انجام یافته و نه دانشگاه خصوصی مسئولیت عمده تحقیق را در صنایع خصوصی در ژاپن بر عهده دارد.

علاوه بر این مدیران ژاپنی معتقدند اگر طالب کارایی بالاتر و بازده بیشتری باشند باید رابطه صمیمی نزدیکی با کارکنان ایجاد کنند. یکی از مسائل مهم در شرکت روحیه دلگرمی کارکنان است؛ اگر کارکنان حساسیت خود را نسبت به شرکت از دست دهند بقای شرکت امکان پذیر نخواهد بود. (با معماران عصر دیجیتال، ترجمه مسعود بینش، مجله تدبیر، شماره ۱۴۵، خرداد ۸۳) اما سیستم مدیریت کره نیز مدیریتی خاص قلمداد می شود. در کره به جای اینکه مدیریت عمده وقت خود را صرف مسائل روزمره شرکت کنند توانایی مدیران خارجی و بازرسان را افزایش می دهند تا بتوانند بر تصمیمات تاثیر گذار باشند، در حقیقت در اکثر شرکتهای کره ای اولویت، ایجاد یک سیستم مستحکم در شرکت است. برای به حد اکثر رساندن بازدهی مدیریت و تضمین بازگشت حداکثر برای سهامداران و همزمان هماهنگی شرکت با حکومت، مشتریان و کارکنان.

در حقیقت در اکثر شرکتهای کره ای انسجام چند بعدی به چشم می خورد. انسجام چند بعدی به معنای کنار هم قرار گرفتن افراد، سازمانها، سیستمهای نرم افزاری و سخت افزاری، تاسیسات زیر بنایی و امکانات با یک هدف واحد در یک جاست. ایجاد تشکل و تجمعی در موسسات و شرکتها همه را قادر می سازد تا موثرتر عمل کنند و از یکدیگر قدرت بگیرند، به یکدیگر احترام بگذارند، با یکدیگر تعاون داشته باشند و دارای روح گذشت و ابتکار باشند.

در سالهای اخیر کره جنوبی برای اینکه در عرصه رقابتهای جهانی موفق عمل نماید تاکید بر جهانی سازی و مدیریت کیفیت دارد و اولین قدم را برای رسیدن به این هدف ایجاد تغییر می داند. به عنوان مثال لی کان هی رهبر سامسونگ با صدای رسا اعلام

کرده است که تغییر از خود آغاز کرده است و آماده مایه گذاشتن از شهرت و نام خود در مسیر تبدیل سامسونگ به یک شرکت رده اول است. (با معماران عصر دیجیتال، اندیشه های لی کان هی رهبر سامسونگ، ترجمه مسعود بینش، مجله تدبیر، شماره ۱۴۶، تیر ۸۳)

در نهایت مدیریت چین از منظر خاص خود در زمینه ای از فرهنگ و اقتصاد پیروی می کند که نمی توان آن را با دیگر کشورها مقایسه کرد. در حقیقت باید بپذیریم که تغییرات بوجود آمده در روش چینی مدیریت نه تنها محتاج زمان بلکه نیازمند تغییراتی در رفتار مردم و سنن فرهنگی است. (بررسی عامل فرهنگ در مدیریت چین، فصلنامه علمی- کاربردی مرکز آموزش مدیریت دولتی شماره ۴۱ و ۴۲، پاییز ۷۷)

فهرست منابع:

- ۱- ن. درداری، مدیریت ژاپنی، تهران، موسسه خدمات فرهنگی رسا، ۱۳۷۱
- ۲- نانوتو ساساکی، ساختار مدیریت صنعتی ژاپن، ترجمه محمد تقی زاده انصاری، تهران، انتشارات اطلاعات، ۱۳۷۴
- ۳- راگونات، مدیریت تطبیقی، ترجمه عباس منوریان، انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی، ۱۳۷۱
- ۴- ایران زاده، سلیمان، مدیریت تطبیقی در چهار چوب پارادایمهای جدید، ناشر مرکز مدیریت دولتی تبریز، ۱۳۸۱
- ۵- شاهنده، بهرام، سیاست و اقتصاد کره، انتشارات دانشکده حقوق و علوم سیاسی دانشگاه تهران، تهران، ۱۳۷۹
- ۶- ماهنامه بین المللی اقتصاد آسیا، سال ۱۲، شماره ۴۶۴، مرداد ۸۴
- ۷- مجله مدیریت، سال ۱۴، مرداد و شهریور ۸۴
- ۸- مجله توسعه مدیریت، شماره ۶۳، دی و بهمن ۸۳
- ۹- فصلنامه علمی- کاربردی مرکز آموزش مدیریت دولتی، شماره ۴۱ و ۴۲، پاییز و زمستان ۷۷
- ۱۰- مجله تدبیر شماره ۱۴۱، بهمن ۸۲
- ۱۱- مجله تدبیر شماره ۱۴۵، خرداد ۸۳
- ۱۲- مجله تدبیر شماره ۱۴۳ فروردین ۸۳
- ۱۳- مجله تدبیر شماره ۱۴۶، تیر ۸۳
- ۱۴- ماهنامه بررسیهای بازرگانی شماره ۱۳۶، مرداد ۷۴
- ۱۵- ماهنامه بررسیهای بازرگانی شماره ۱۲۸، خرداد ۷۴
- ۱۶- بولتن بین المللی ویژه کمیسیون های مشترک جمهوری اسلامی ایران و کره جنوبی، شماره ۱۳، آذر ۷۵
- ۱۷- مجله دانش مدیریت، شماره ۶ و ۷، پاییز و زمستان ۶۸
- ۱۸- ماهنامه بررسیهای بازرگانی شماره ۱۳۹، اسفند ۷۷
- ۱۹- نشریه فردوسی، شماره ۳، ۷۰
- ۲۰- مجله دانش مدیریت شماره ۲۴، پاییز ۷۰

۲۱- www.management.com

(style of management and leader ship)

۲۲- www.ayandenegar.org

۲۳- www.SAMSUNG.COM.

*دانشجویان کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی