

Оглавление

Предисловие	9
Благодарности.....	13
Об авторе.....	15

Раздел I

Влияние философии и религии	17
1. Конфуцианство.....	19
2. Влияние конфуцианства на современный менеджмент.....	25
3. Даосизм.....	29
4. Даосизм в современном бизнесе.....	31
5. Буддизм.....	35
6. Влияние конфуцианства, даосизма и буддизма на современные восточные методы управления.....	43

Раздел II

Культурные особенности	47
7. Культурные измерения	49
8. Понимание деловой культуры Востока.....	53
9. Провалы иностранных компаний в Китае.....	59
10. Недавние события в мире бизнеса	67

Раздел III

Китайский стиль управления.....	71
11. Китайские методы управления.....	73
12. Гуаньси.....	79
13. Парадокс управления: разделяй и властвуй.....	83

Раздел IV

Искусство управления по Сунь-цзы.....	89
14. Современное искусство управления по Сунь-цзы.....	91
15. Предварительные расчеты.....	95
16. Ведение войны.....	105
17. Стратегическое нападение.....	113
18. Форма.....	119
19. Мощь.....	125
20. Полнота и пустота.....	133
21. Борьба на войне.....	139
22. Девять изменений.....	145
23. Поход.....	155
24. Форма местности.....	161
25. Девять местностей.....	167
26. Огневое нападение.....	177
27. Использование шпионов.....	189

Раздел V

Японский стиль управления.....	195
28. Японская философия.....	197

29. Японские практики управления.....	201
30. Производство по принципу «точно вовремя».....	209
31. Кайдзен.....	217
32. Система производства в Toyota.....	221
33. Теория Z.....	225
34. Система кэйрэцу.....	229
35. Влияние западных стилей управления.....	235

Раздел VI

Корейский стиль управления.....	249
36. Философия и религии в Корее.....	251
37. Корейские практики управления.....	253
38. Чеболи.....	261
39. Сотрудничество конкурентов.....	273
40. Корейская культура.....	277

Раздел VII

Сравнение китайского, японского и корейского стилей управления.....	283
41. Различия в стилях управления.....	285
42. Основные культурные ценности.....	295

Раздел VIII

Запад учится у Востока.....	303
43. Чему западные менеджеры могут поучиться у восточных коллег?.....	305

Предисловие

Цель этой книги — дать краткий обзор китайского, японского и корейского стилей управления. Здесь вы найдете примеры ведения бизнеса в Корее, Китае и Японии, лучше поймете, почему руководители компаний в этих странах принимают те или иные решения. На культуру этого региона большое влияние оказывают конфуцианство, даосизм и буддизм, поэтому стили управления во многом схожи. Древнекитайский военный стратег Сунь-цзы сформулировал множество стратегем и концепций, которые сегодня применяются в управлении предприятиями. Вследствие интернационализации китайских, корейских и японских компаний многие различия между западным и восточным методами управления стираются. Западным менеджерам необходимо приспособливаться к восточным методам ведения бизнеса, а руководителям из Азии — понимать западные бизнес-практики. Поэтому менеджерам нужно учиться

наводить мосты и совмещать лучшие элементы восточных и западных практик.

Азиатский менеджмент не так уж уникален и не так уж сильно отличается от западного стиля управления, как пишут большинство авторов. Из примеров, приведенных в книге, видно, что руководители азиатских компаний совмещают западные и восточные методы. Многие из них получили образование на Западе. В Азии все чаще выбирают прагматичный подход не потому, что им так хочется, а в силу необходимости, так как приходится маневрировать в изменчивом мире бизнеса, и руководители готовы принять, адаптировать и использовать западные и восточные методы управления, если это дает им преимущество.

Описанные в «Искусстве войны» Сунь-цзы методы руководства во многом носят концептуальный характер. Вы не найдете там пошагового анализа процессов или руководства для начинающих менеджеров. Автор попытался дополнить универсальные теории Сунь-цзы и другие восточные концепции некоторыми западными принципами и аналитическими инструментами. Рассматривая современный восточный менеджмент во всей его многогранности, он акцентирует внимание на особенностях, присущих деловой среде в Китае, Корее и Японии. В книге приведена уникальная информация о методах управления восточных менеджеров, а простые, но весьма актуальные примеры моделей и схем иллюстрируют важность и дальновидность их мышления.

Благодаря наглядным примерам книга будет полезна для бизнесменов и тех, кто изучает восточный бизнес. Автор высказывает мнение, что западные теории менеджмента можно применить и в восточном культурном

контексте, адаптировав их к местным условиям. Используя западные объяснительные модели, он излагает четкие правила принятия решений, характерные для восточной системы взглядов. Чтобы сохранять конкурентоспособность в условиях глобальной экономики, азиатские руководители проявляют гибкость и быстро меняют стиль управления в зависимости от ситуации. Прочитав эту книгу, бизнес-лидеры смогут применять в работе лучшие практики Китая, Японии и Кореи.

Книга состоит из восьми разделов:

1. Влияние философии и религии.
2. Культурные особенности.
3. Китайский стиль управления.
4. Искусство управления по Сунь-цзы.
5. Японский стиль управления.
6. Корейский стиль управления.
7. Сравнение китайского, японского и корейского стилей управления.
8. Запад учится у Востока.

Благодарности

Я хотел бы поблагодарить профессора Вон Юн Ва за поддержку и помощь при написании этой книги. Он отлично меня мотивировал и был прекрасным наставником. Еще я хочу поблагодарить д-ра Тхок Кья Ва, который поделился со мной своим уникальным стилем восточного управления. Также выражаю глубочайшую признательность профессору Пань Гоцзю, Чуа Хонкуну и их команде из издательства World Scientific Publishing за содействие в публикации этой книги.

Об авторе

Доцент Синг Онг Ю обладает более чем 29-летним опытом руководящей работы в банковской сфере, а также в области исследований, консалтинга и образования. Он начал карьеру в 1980-х годах на Уолл-стрит в Нью-Йорке, а после возвращения в Сингапур сыграл важную роль в создании отдела управления инвестициями пенсионного фонда и управлении им. Кроме того, он руководил исследованиями в крупном местном банке и занимал должность регионального вице-президента по вопросам банковских инвестиций в международном банке.

Как предприниматель Синг Онг Ю учредил три компании в сфере консультирования, управления проектами и образования. Он консультировал более 500 частных и публичных компаний в Сингапуре, Таиланде, Малайзии, Вьетнаме, Индонезии и Филиппинах.

В 2004-м желание Синг Онг Ю поделиться знаниями и опытом привело его в сферу образования. Он

занимал руководящие должности в трех университетах во Вьетнаме и Малайзии и в образовательном учреждении в Сингапуре. Доцент Ю обладает степенями доктора делового администрирования и доктора управления в сфере искусства и культуры. Кроме того, он сертифицированный специалист по финансовому планированию в Малайзии.

Доцент Ю — автор книги «Дао управления высшим образованием в Азии» (Dao of Managing Higher Education in Asia), опубликованной издательством World Scientific Publishing.



РАЗДЕЛ I

**Влияние
философии
и религии**



Конфуцианство

Конфуций (551–479 гг. до н. э.) оказал огромное влияние на китайскую культуру. Он проповедовал принцип *жэнь* (человеколюбие, гуманность, доброта, великодушие). Конфуций рассматривал человека как социальное существо, чья сущность определяется взаимодействием с обществом. Он подчеркивал важность личных добродетелей, общественного порядка и уважения к старшим. *Жэнь* охватывает такие качества, как самодисциплина, смирение, преданность, отвага и добросовестность.

Учение Конфуция продолжил Мэн-цзы (Мэн Кэ, Менций), который родился в 372 г. до н. э. Он ввел понятие демократии, подчеркивая, что подданные важнее правителей, и утверждал, что характер следует воспитывать при помощи образования. Мэн-цзы считал, что мудрый правитель тот, кто обладает великодушием и праведностью.

Мэн-цзы говорил:

«Если государь разделяет заботы и дела своих подданных и проводит политику, которая дает им возможность жить и работать в мире и довольстве, то никакая сила не помешает ему объединить мир» (Xu&Zhang, 2007).

Мэн-цзы считал, что люди по своей природе добры и только дурное влияние общества порождает дурные моральные качества. Это утверждение приводит Мэн-цзы скорее в согласие с даосизмом, чем с конфуцианством. Как ни парадоксально, сам Конфуций не создал какой-либо теории о человеческой природе и не обосновал необходимость быть нравственным.

В учении Конфуция говорится о том, как человеку надлежит вести себя в обществе в соответствии с этическими и моральными принципами, и никак не объясняются отношения между человеком и Природой. Конфуцианство слишком сосредоточено на человеческих идеалах и стандартах. Можно сказать, что в этой философии слишком много внимания уделяется мирским вопросам.

Даосы понимают, что люди всего лишь крошечная часть великого процесса Природы. Человеческая природа в ее первоначальной форме представляется как *цзы жэнь* (естество, спонтанность). Когда человеческое естество находится в соответствии с Природой, это ведет к гармонии и порядку.

В даосизме важным элементом поиска смысла природы человека является самосовершенствование, через которое даос хочет вернуться в состояние гармонии

с природой. Эгоизм и дурные намерения часто приводят к дисгармонии и непредвиденным последствиям, которые противоречат естественным ритмам Природы.

Исходя из этого, автор приходит к выводу, что даосизм повлиял на формирование взглядов Мэн-цзы на человеческую природу. Он считал, что по природе человек добр, так как от рождения стремится к великодушию, праведности и благопристойности. Зло, напротив, нечто искусственное, пришедшее извне. По словам Мэн-цзы, чтобы вернуться к первоначальной сущности, требуются немалые усилия. Эта идея возвращения к первоначальной сущности созвучна концепции самосовершенствования в даосизме.

В конфуцианстве основную роль играют нравственность и этика, которые основываются на следующих пяти постоянствах, или *учан* (五常):

1. *Жэнь* (仁) — человеколюбие, великодушие.
2. *И* (义) — праведность, справедливость.
3. *Ли* (礼) — ритуал.
4. *Чжи* (智) — знание, мудрость.
5. *Синь* (信) — целостность.

Говоря о *жэнь*, Конфуций советовал «не делать другим того, чего не желаешь себе». Он считал, что по природе своей человек добр и что ему не следует искать богатства и высокого статуса, жертвуя человечностью. Руководитель, последователь Конфуция, проявляет к другим доброту и управляет великодушно.

И — этический ориентир конфуцианства, означает моральную склонность делать добро. Люди должны быть в состоянии понимать, что правильно и хорошо.

Определенные действия следует осуществлять уже только потому, что это правильно, независимо от результата. В этом смысле менеджерам следует придерживаться высочайших стандартов нравственности.

Принцип *ли* в конфуцианстве относится к ритуалам или подобающему поведению. *Ли* объединяет такие идеалы, как почтение к родителям, верность и вера. В более широком понимании *ли* охватывает сферы образования, должности и управления. *Ли* регулирует взаимодействие между людьми и правила этикета, а также закладывает основы принципов общественного порядка.

Мэн-цзы привнес в конфуцианство концепцию *чжи*. *Чжи* означает нравственную мудрость и умение различать хорошее и плохое. Мэн-цзы считал, что «зло» может быть результатом недостаточной осведомленности о внешних обстоятельствах. *Чжи* — это часть процесса развития человека, так как мудрость приходит с возрастом.

Синь означает умение держать слово и хранить верность. Для человека верность является необходимой добродетелью. Если человек не умеет хранить верность, ему нельзя поручить важное задание. Доверие очень важная добродетель для лидера, так как для поддержания гармоничной организации необходимы честные и преданные лидеры.

Сохранение лица — важный деловой принцип в Китае, который пришел из конфуцианства. Понятие *лянь* (лицо) относится к общественному положению. Критика одной из сторон, которая приводит к потере лица, может поставить под угрозу деловые отношения между сторонами.

Конфуций считал, что образование должно быть доступно всем без исключений. Образование, по мнению

Конфуция, может изменить человека. Одна из наиболее существенных идей Конфуция заключается в том, что все люди равны и относятся к одному классу.

Конфуций сказал:

«Встретив достойного человека, стремись с ним сравняться. Встретив недостойного человека, вникай в самого себя».

Конфуций предлагал пять моделей отношений: правитель — подданный, отец — сын, муж — жена, старший брат — младший брат и друг — друг (рис. 1). Из-за иерархичности китайского общества важную роль играют титулы. Китайцы, а также японцы и корейцы обращаются к друг другу по соответствующей форме: «мистер Вон», «президент Ли», «генерал Хуан».

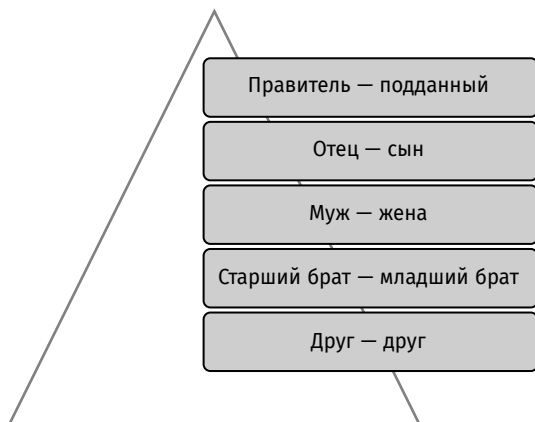


Рис. 1. Модели отношений в конфуцианстве



2

Влияние конфуцианства на современный менеджмент

Многие конфуцианские принципы можно применить в современных условиях.

Конфуций сказал:

1. *«Успех зависит от подготовки, а без нее поражение неизбежно».*

Занимаясь бизнесом в современных условиях глобального рынка, следует хорошо подготовиться к трудностям. Чтобы быть готовым к любым невзгодам, менеджер должен все время заниматься планированием сценариев.

2. *«Если планируете на год вперед, посадите семя. Если на десять лет — посадите дерево. Если на 100 лет — учите людей».*

Конец ознакомительного фрагмента.

Приобрести книгу можно

в интернет-магазине

«Электронный универс»

e-Univers.ru