

## Uvod

Savremeni menadžment svrstava ljudski faktor na "apsolutno" prvo mesto u hijerarhiji činilaca uspešnog poslovanja. Zato se danas najveća pažnja posvećuje ljudskim resursima (kadrovima) kao posebnoj psihološkoj disciplini koja izučava njen direktan uticaj i udeo u postizanju cilja. Današnja klasifikacija stilova menadžmenta grana se na dve velike kategorije: američki i japanski model menadžmenta ljudskim potencijalima. Upoređujući konačne relevantne rezultate poslovanja, većina naučnika tvrdi da je japanski stil rokovođenja daleko uspešniji tako što unosi potpuno nove ideje u sistem odlučivanja.

## Japanski menadžment

Šezdesetih godina mladi evropski i američki intelektualci odlazili su - kao kakvi hodočasnici - na Daleki istok u potrazi za istočnjačkim svetlom i mudrošću, istočnjačkom religijom, ili u potrazi za nekim novim Guruom. Danas, par decenija kasnije, mlade intelektualce zamenili su menadžeri i naučnici, tragajući za tajnom ekonomskog uspeha japanske ekonomije. Nekima od njih učinilo se da su otkrili čarobnu formulu, pa su pisali knjige, kao što su: Teorija Z - kako odgovoriti na japanski izazov (Ouči, 1981), koja je već pomenuta, ili Umetnost japanskog menadžmenta.

Sredinom maja 1989. godine, gospodin Kunihiko Ogura, generalni direktor fabrike "Zama", koja pripada automobilskom gigantu Nisan, prvi put je inostranim gostima pokazivao montažnu traku ove fabrike. Gosti su bili članovi multinacionalnog naučnog tima i radili su na istraživanju posledica visokog stepena robotizacije radnog procesa u fabrikama automobila. U ovoj poseti fabrici ne bi bilo ničeg neobičnog da nije bilo sledećeg: prvo, traka za montažu automobila sa samo četrnaest radnika (toliko su posetio mogli da izbroje) i drugo, prvi put - za sedam godina postojanja fabrike - u poseti je bio ekspertni tim sastavljen od stranaca.

doživotno zaposlenje;

sistem napredovanja i plata zasnovan na principu senioriteta;

organizacija sindikata na nivou kompanije.

Doživotno zapošljavanje, kao što je već rečeno, znači da kompanije vrše odabir svojih radnika i službenika odmah po završetku škole ili univerziteta i zapošljavaju ih do kraja radnog veka, odnosno do penzionisanja. Sistem napredovanja i plata zasnovan na principu senioriteta znači da se visina plate i napredovanje u poslu određuju na osnovu dužine zaposlenosti u kompaniji (radnog staža). Organizacija sindikata na nivou kompanije znači da zaposleni svake kompanije imaju svoj nezavisni sindikat. Drugim rečima, koliko kompanija - toliko sindikata. Medjutim, ovo su samo principi. Kako je u stvarnosti? Doživotno zaposlenje garantovano je za samo oko 30% svih zaposlenih. U velikim kompanijama stalno zaposlenje imaju samo vrhunski stručnjaci, koji rade u ključnim sektorima kompanije, kao i menadžment. Zaposleni u prateć

.....**NAMERNO UKLONJEN DEO TEKSTA**.....

uzeta ili pripojena kompanija, mala subkontraktorska kompanija, itd.). S druge strane, velike kompanije mogu trajno da "transferišu" deo svojih radnika u druge kompanije. Treći način je angažovanje radne snage preko specijalizovanih agencija i to na vrlo kratak rok od dan ili dva. Postoji i četvrti način, a to je da se radnicima daje alat, materijal i uputstva i oni rad obavljaju u svojim kućama. Primer za to su poznate fabrike kućnih elektronskih uređaja (Soni, Hitači), koji spajanje mikrokomponenti na tzv. "pločicama sa štampanim vezama", poveravaju skoro isključivo ženskoj radnoj snazi. Svakog jutra, u određeno vreme, radnice dolaze u fabriku po materijal (alat i uputstva dobile su ranije), odlaze zatim kućama, a u obavezi su da narednog jutra donesu dogovoreni broj gotovih sklopova i, normalno, da preuzmu nove količine materijala. Doživotno zapošljavanje traži fleksibilnost da bi funkcionisalo, a cena toga je velika marginalna radna snaga. Razlike između ključne i marginalne radne snage je velika. Sve ono što ključne strukture zaposlenih imaju (visoke plate, sigurnost posla, napredovanje na poslu, dodatna edukacija) - marginalna radna snaga nema. Ovaj industrijski dualizam je, neosporno, samo jedna od tamnih strana japanskog menadžmenta.

**----- OSTATAK TEKSTA NIJE PRIKAZAN. CEO RAD MOŽETE PREUZETI NA SAJTU. -----**

[www.maturskiradovi.net](http://www.maturskiradovi.net)

**MOŽETE NAS KONTAKTIRATI NA E-MAIL: [maturskiradovi.net@gmail.com](mailto:maturskiradovi.net@gmail.com)**