

დასაქმება

პასუხი მომავლის გამოწვევებს



საოფისე ტერიტორია ქალაქის ცენტრში (ფოტო AFLO-სგან)

დასაქმების ტრადიციული სისტემა

იაპონიამ დიდ ეკონომიკურ აღმავლობას მიაღწია XX საუკუნის მეორე ნახევარში, რაშიც დასაქმების სისტემამ დიდი როლი ითამაშა. სისტემა ძირითადად ემყარებოდა სამ საფუძველს: სიცოცხლის მანძილზე დასაქმებას, სამსახურებრივი გამოცდილების გათვალისწინებით გაცემულ ხელფასებს, საწარმოებზე დამყარებულ უნიონიზმს, რასაც მოგვიანებით მეოთხე საფუძველიც დაემატა - კომპანიის შიგნით საზოგადოებრივი შეგნების ამაღლება, რომელიც ემყარებოდა ვერტიკალურ ურთიერთობებს, ორმხრივ ვალდებულებებსა და ურთიერთშეთანხმების გზით გადაწყვეტილების მიღებას.

იაპონურ დასაქმების ტრადიციულ სისტემას, რომელიც ქვევითაა მოყვანილი, ამ დრომდე ბევრი იაპონელი მიიჩნევს იდეალურად. იაპონიაში არსებულ დღევანდელ რთულ ეკონომიკურ ვითარებაში, დასაქმების ფორმები განიცდის მნიშვნელოვან ცვლილებებს; შედარებით იშვიათად მოიძებნება ისეთი ორგანიზაციები, რომლებიც მკაცრად მიჰყვებიან ტრადიციული იაპონური დასაქმების სტილს. მათ შორისაა ისეთი დიდი კორპორაციებიც, რომლებიც იაპონური სტილის მენეჯმენტის ბასტიონად მოიაზრება. დასაქმების ტრადიციული სისტემის შემთხვევაში,

იაპონური კომპანიები ასაქმებენ მომსახურეებს უშუალოდ შესაბამისი სკოლისა ან უნივერსიტეტის დამთავრების შემდეგ და მათგან არ ითხოვენ სამსახურთან დაკავშირებულ გამოცდილებას, თუმცა დასაქმებულებს საწყის ეტაპზე მოეთხოვებათ საქმის შესრულების სათანადო უნარი, რაც მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ მასობრივი წარმოებით არის გამოწვეული, რამაც მოიცვა იაპონური კომპანიები. ამრიგად, ისინი დასაქმებულებს სთავაზობენ პრაქტიკულ გამოცდილებას ან ამჯობინებენ თავად ჩადონ ინვესტიცია ახალმოსული თანამშრომლის განათლებასა ან პროფესიულ გადამზადებაში. როგორც წესი, რანდენიმე წელი სჭირდება, სანამ ახალდასაქმებულები კვალიფიცირებული მუშაკები გახდებიან. დამსაქმებლის მიერ დასაქმებულის ცოდნა-გამოცდილებაში ინვესტიციის შემთხვევაში, დასაქმებული თანამშრომელი ვალდებულია დარჩეს აღნიშნულ სამუშაო ადგილზე საპენსიო ანუ 60 წლის ასაკამდე. პენსიაზე გასვლის შემდეგ, ისინი იღებენ შრომის მანძილზე დაგროვებულ თანხას კომპანიის პენსიასთან ერთად. კადრების გაშვება ხდება მხოლოდ უკიდურეს შემთხვევაში, როდესაც ბიზნესი დაღმავალ ფაზაში შედის.

დასაქმებულთა ხელფასების ზრდა და დაწინაურება ხდება მათი ასაკისა და მუშაობის ხანგრძლივობის მიხედვით. ზემოხსენებულ გამოცდილებაზე დამყარებული ხელფასების ინსტიტუტი შექმნილია თითოეული დასაქმებულისთვის კომპანიაში სტაბილური სამსახურის შენარჩუნების გარანტიის მისაცემად მთელი მათი კარიერის მანძილზე და წარმოადგენს იაპონური სტილის მენეჯმენტის განმასხვავებელ თავისებურებას, რომელიც ითვალისწინებს მთელი ცხოვრების მანძილზე დასაქმებას.

იაპონური კომპანიები უზრუნველყოფენ დასაქმებულებს დამატებითი სარგებლით, რაც მათ საშუალებას აძლევს ჯანმრთელობა გაიკაჟონ და დაისვენონ. დასაქმებულს ხელი მიუწვდება სამოყვარულო საქმიანობებზე, როგორცაა ათლექტური შეჯიბრებები, ექსკურსიები, კითხვა, მაგიდის თამაშები და ა. შ. რაც შეეხება სხვა სარგებელს, კომპანიები სთავაზობენ მომსახურე პერსონალს სპეციალურ შეღავათებს ჩვეულებრივი ხელფასის გარდა, უზრუნველყოფენ მათ კომპანიის საკუთრებაში არსებული საცხოვრებელი ფართით, დაუოჯახებელი თანამშრომლებისთვის განკუთვნილია საერთო საცხოვრებლები და სხვადასხვა სახის ჯანმრთელობისა და კეთილდღეობისთვის საჭირო პროგრამები.

მთელი სიცოცხლის მანძილზე დასაქმების სისტემის ჩარჩოში მომსახურე პირებმა გაითავისეს, რომ კომპანიისადმი ერთგულება საკუთარი თავისა და ოჯახის კეთილდღეობისთვის ზრუნვა და მისი გარანტია. ამიტომაც, რომ ისინი ხშირად სამსახურებრივ ინტერესებს ოჯახისა და პირად ინტერესებზე მაღლა აყენებენ. თანამშრომელთა კომპანიის სხვადასხვა ფილიალებში გადაყვანა საკმაოდ მიღებული ფორმაა და ხშირად ადამიანი იძულებული ხდება დაშორდეს ოჯახს, მაგალითად, როცა დასაქმებულისგან განსხვავებით, მისი ოჯახისთვის უმჯობესია ძველ საცხოვრებელ ადგილზე დარჩენა, მაგალითად შვილებისთვის სწავლაში ხელის შეწყობის ან სხვა ოჯახისთვის აუცილებელი სხვა მიზნით.

აღსანიშნავია, რომ ეს დასაქმების სისტემა არც მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ, ათწლეულების მანძილზე ანუ იაპონიის ეკონომიკის აღმავლობის პერიოდში, არ იყო უნივერსალური. ძირითადად, ის გამოიყენებოდა დიდ საწარმოთა თანამშრომლებისა და საჯარო მოხელეების მიმართ. პატარა კომპანიების მომსახურე პერსონალი იშვიათად იღებდა მსგავს შეღავათებსა თუ სარგებელს ან სამუშაოზე ყოფნის გარანტიას.

მომსახურე მოსახლეობა და სამუშაო საათები

შრომის გადანაწილება იაპონიაში ექვემდებარება სხვა ინდუსტრიული ქვეყნების მიერ დადგენილ ფორმას. მაშინ, როდესაც სოფლის მეურნეობასა და მრეწველობის წამყვან სექტორებში შედარებით ნაკლებადაა დასაქმებული მოსახლეობა. ზოგადი მომსახურების სფეროსა და მეორეხარისხოვან ინდუსტრიებში დასაქმებულთა რიცხვმა მაღალ ნიშნულს მიაღწია. წამყვანი ინდუსტრიების მიერ დასაქმებულთა პროცენტულმა მაჩვენებელმა საგრძნობლად დაიწია, მაგალითად, 2008 წლის მონაცემებით ის შეადგენდა ქვეყნის მთელი დასაქმებული მოსახლეობის 4.2%-ს, ეს მაშინ, როცა 1960 წლის მონაცემებით იყო 32%. იმავე პერიოდში მეორეხარისხოვან ინდუსტრიებში დასაქმებულთა პროცენტული მაჩვენებელი პირიქით გაიზარდა და 38.2%-ის ნაცვლად შეადგინა 68.5%. იაპონიის დასაქმებულთა დიდი ნაწილი შედგება ე. წ. ხელფასიანი მოხელეებისგან. კერძოდ, 2002 წლის მონაცემებით დასაქმებული მოსახლეობის 84.2% იღებდა ხელფასს.

მთავრობამ საჯაროდ განაცხადა, რომ იაპონელი ხალხის ცხოვრების ხარისხის გაუმჯობესებისთვის მოკლე სამუშაო განაკვეთი არის უმნიშვნელოვანესი ელემენტი. შესაბამისად, ცვლილებები შევიდა შრომის კოდექსში, როგორცაა ხუთდღიანი სამუშაო კვირის შემოღება და ისეთი ღონისძიებები, რაც ნებას რთავს დასაქმებულს დაისვენოს სადღესასწაულო დღეების ნაცვლად სხვა დროს, თუ ეს დღესასწაული ჩვეულებრივ დასვენების დღეებს დაემთხვა. როდესაც ეროვნული დღესასწაული ემთხვევა კვირა დღეს, მოსახლეობა ისედაც ისვენებს ამ დღეს და სადღესასწაულო დღის აღსანიშნავად კუთვნილი დასვენებისთვის გამოიყოფა ერთი დღე სამუშაო დღეებიდან, რაც თავის მხრივ ამცირებს წლიური სამუშაო განაკვეთის ხანგრძლივობას. 1985 წლისთვის წლიური სამუშაო საათების ჯამური რიცხვი შეადგენდა 2,110-ს, როცა 2012 წელს ეს რიცხვი საგრძნობლად შემცირდა (1, 808).

სამუშაო ძალა და ქალბატონები

დასაქმებულ პირთაგან ქალების პროცენტული მაჩვენებელი 2013 წლის მონაცემებით შეადგენდა 49.3%-ს. 1986 წელს ძალაში შევიდა კანონი ქალთა და მამაკაცთა დასაქმების თანაბარი შესაძლებლობების შესახებ და 1997 წელს ამ კანონში შევიდა დამატებითი შესწორებები, რათა გარკვევით განემარტათ, რომ დასაქმების დროს განცხადებების მიღებისას თუ სამუშაოს

პროცესში, უშუალოდ სამუშაოზე, სამსახურებრივი დაწინაურებისას და ა.შ., ადგილი არ ჰქონოდა გენდერულ დისკრიმინაციას. მიუხედავად ამისა, 2011 წლისთვის ქალთა საშუალო ყოველთვიური ხელფასი შეადგენდა მამაკაცთა საშუალო ყოველთვიური ხელფასის მხოლოდ 70.6%-ს და მაღალი ადმინისტრაციული თანამდებობები ძირითადად დაკომპლექტებული იყო მამაკაცებით. ბოლო წლებში მამაკაცთა და ქალთა შორის ხელფასების სხვაობაზე ცუდად იმოქმედა დამსაქმებელთა ახალმა მიდგომამ: ხარჯების შემცირების მიზნით კომპანიები ხშირად იყენებდნენ დაბალანაზღაურებად და დროებით დაქირავებულ პირებს, მაგალითად, საკანცელარიო საქმის შესასრულებლად და ა.შ., რასაც ადრე კომპანიის ასაკოვანი და შედარებით მაღალხელფასიანი ქალბატონი თანამშრომლები ასრულებდნენ, ხშირად იწვევენ შტატგარეშე მოხელეებს დაბალი ხელფასების გაცემის მიზნით.

შვებულების სისტემამ, რაც ითვალისწინებს ბავშვთა მოვლის მიზეზით თანამშრომელთა დასვენებას, დიდი შედეგი მოიტანა, რადგან 1992 წლიდან გაიზარდა იმ ქალბატონების რიცხვი, ვინც ამ შვებულებით ისარგებლა. ჯერ კიდევ ბევრია გასაკეთებელი, რომ გაუმჯობესდეს სამუშაო გარემო და ბავშვის მოვლისთვის საჭირო ინფრასტრუქტურა იმ ქალბატონებისთვის, ვისაც ჰყავს შვილები სამსახურის პარალელურად. ამ სფეროს განსაკუთრებული ყურადღება ექცევა ჩვენს დროში, რადგანაც იაპონური საზოგადოების სწრაფმა დაბერებამ გადააწყვეტინა მთავრობას ქალების წახალისება უფრო მეტი შვილის ყოლისთვის.

სახელფასო სისტემა

იაპონიის სახელფასო სისტემა ტრადიციულად უკავშირდება თანამშრომლის გამოცდილების ზრდას და მასზეა დამყარებული. ხელფასები დღემდე განისაზღვრება დასაქმებულის სამუშაო წლების მიხედვით. ჩვეულებრივ მომსახურე პირები იღებენ ყოველთვიურ ხელფასებს და ორ სეზონურ ბონუსს. კერძოდ, დიდ კომპანიებში ბონუსების სისტემა დიდ როლს თამაშობს. 2010 წელს, ბონუსის ღირებულებამ მიაღწია მთელ წელს გამომუშავებული თანხის ერთ მესამედს.

საზოგადოებაში მრავალფეროვნების გაზრდის გამო დასაქმებამ ახალი ფორმები შეიძინა, მათ შორისაა მოხალისეობრივი მუშაობის წახალისება და ადამიანური რესურსების მოძიება კომპანიის გარეთ. ასეთ ცვლილებებთან ერთად მოხდა ხელფასების დივერსიფიცირებაც.

სამუშაო ურთიერთობები

იაპონიაში დამსაქმებელსა და დასაქმებულს შორის ურთიერთობა მიისწრაფვის კონფრონტაციის აღმოფხვრისკენ. ხშირად წარმოქმნება ხოლმე ინტერესთა კონფლიქტი აღმასრულებელთა და დასაქმებულთა შორის და იაპონური კომპანიები ძალისხმევას არ იმუშებენ შექმნან ოჯახური ატმოსფერო სამსახურში, სადაც წახალისებულია კონსენსუსი. ამას გარდა, არის კიდევ მეორე



კომპანიის ოფისში (ფოტო Getty Images-გან)

ფაქტორი, რაც ხელს უწყობს თანამშრომელთა ერთობას იაპონიაში, რაც განასხვავებს მას სხვა ქვეყნებისგან. ეს გახლავთ ძირეული განსხვავების არარსებობა ერთიდაიმავე კომპანიის მენეჯერისა და თანამშრომლისა თუ ოფისის მოხელისა და წარმოების მუშის ხელფასებს შორის.

წარმოების სექტორში ხარისხის კონტროლმა განიცადა მზარდი პროგრესი გუნდური მუშაობის წყალობით. თანამშრომლებს, რომელთაც არ გააჩნიათ სამსახურის დაკარგვის შიში, ერთმანეთთან კარგი

დამოკიდებულება აქვთ და თავიანთ რჩევებს უზიარებენ მენეჯმენტს. კორპორატიული მოგებისა თუ შეღავათების სამართლიანი გადანაწილება ასევე დიდ სტიმულს აძლევს კომპანიის პერსონალს, რომ თავი არ დაზოგონ ხარისხის კონტროლის მიმართულებით. ბევრი იაპონური კომპანია ასევე მოტივაციას აძლევს თავის თანამშრომლებს, რომ მათი ყოველთვიური ხელფასის ნაწილი გამოიყენონ კომპანიის ფონდის წილების შესაძენად, რაც კიდევ ერთხელ აძლიერებს იმის შეგრძნებას, რომ მათ გააჩნიათ საკუთარი კუთვნილი ადგილი ამ კომპანიაში.

შრომითი კავშირები

იაპონური შრომითი კავშირების უმრავლესობა ორგანიზებულია არა რაიმე ინდუსტრიული მასშტაბის სამუშაოთა სპეციალიზაციებისა ან პროფესიული ხაზების მიხედვით, არამედ სამეწარმეო გაერთიანებებით, რომელის წევრობის უფლება ეძლევა მხოლოდ ერთსადაიმავე კომპანიაში ან მის ფილიალებში სრულ განაკვეთზე და ხანგრძლივად მომუშავე მოხელეებს. ცალკეული კომპანიების სამეწარმეო კავშირი ზოგადად ექვემდებარება ინდუსტრიული კავშირების ფედერაციას, ამის ერთი მაგალითია *უნ'იუ რორენ* (სრულიად იაპონიის ტრანსპორტის მშრომელთა კავშირების ფედერაცია). ეს ფედერაცია კი თავის მხრივ ეკუთვნის ჯვარედინი ინდუსტრიის შრომის ეროვნულ ფედერაციას. ამ უკანასკნელში, ყველაზე დიდი არის *რენგო* (იაპონიის პროფკავშირის კონფედერაცია), რომელიც დაარსდა 1989 წელს და 2012 წლისთვის უკვე 6.75 მილიონი წევრი ჰყავდა.

იაპონიაში არის 26,000 გაერთიანება, მაგრამ ხუთი მოსამსახურე პირისგან მხოლოდ ერთს აქვს ამ კავშირის წევრობის უფლება. დასაქმებულთა გაერთიანებების წევრობის პროცენტული მაჩვენებელი 1975 წლისთვის დაახლოებით 35% იყო. ასეთი სიმცირე იმიტაც იყო და არის განპირობებული, რომ სამეწარმეო საქმიანობაში და სხვა ისეთ ინდუსტრიებში, რომელიც შედიოდა ასეთ კავშირებში, ნაკლები იყო დასაქმება და ასევე, მრავლად იყვნენ და არიან ისეთი ახალგაზრდა მოხელეები, რომლებსაც არ სურდათ და არ სურთ ასეთი კავშირების წევრობა. იაპონიაში მიღებულია შრომითი ურთიერთობების რეგულირების გარკვეული ფორმები, მაგ., ე.

წ. გაზაფხულის შრომითი იერიში, რაც 1956 წლიდან მოყოლებული არსებობს და ყოველ გაზაფხულზე სხვადასხვა შრომითი კავშირები ერთდროულად გამოდიან თავიანთი მოთხოვნებით.

შრომის მენეჯმენტის მეორე ფორმაა ერთობლივი კონსულტაციების სისტემა, რომელშიც ჩართულია იაპონიის სამუშაო ძალის უმეტესი ნაწილი. მიუხედავად იმისა, რომ ამ სისტემას აქვს სახეცვლილებები, ის საშუალებას აძლევს დასაქმებულებსა და ადმინისტრაციულ პირებს საერთო კონსულტაციების გზით ერთად შეიმუშაონ მართვის გეგმა და განსაზღვრონ ხელფასებისა და ბონუსების რაოდენობა. ამასთან, ეს ფორმა დიდ მნიშვნელობას ანიჭებს ადამიანურ ურთიერთობებს და ამით სტიმულს აძლევს დასაქმებულებს, რომ თავი მოაიაზრონ მოცემული საწარმოს სრულყოფილებიან წევრებად.

დასაქმების გარდამავლობა

ტრადიციული იაპონური დასაქმების სისტემა შესაფერისი იყო თანამედროვე ინდუსტრიული საზოგადოების ასაშენებლად. ის წარმოადგენდა სტაბილურ და სპეციალიზირებულ რესურსთა ბაზას მეწარმეთათვის, როცა მათი წარმოება მზარდი იყო ეკონომიკური განვითარების ათწლეულებში, 1990 წლამდე. ტრადიციული დასაქმების ორი ძირითადი ელემენტი, გამოცდილების გათვალისწინებით გაცემული ხელფასი და მთელი ცხოვრების მანძილზე დასაქმება, საუკეთესოდ ამართლებდა მზარდი ეკონომიკის ეპოქაში. ამგვარ სისტემათა შენარჩუნება შეუძლებელი გახდა ხანგრძლივი ეკონომიკური კრიზისის დროს, რაც დაიწყო ე. წ. *საპნის ბუშტის ეკონომიკის* (არამდგრადი ეკონომიკური ბუმის) საბოლოოდ ჩამოშლის შემდეგ, 1990 წელს.

ხარჯების შემცირებისა და ქმედუნარიანობის გაზრდის საჭიროებას მოჰყვა დასაქმების მიმართულებით მკაცრი ზომების გატარება. კომპანიები სულ უფრო ნაკლებად იღებდნენ ახალ კურსდამთავრებულებს სამსახურში, ხანშიშესულ თანამშრომლებს ვადამდე ადრე თხოვდნენ მონაწილეობა მიიღოთ ე. წ. „მოხალისეთა“ ნაადრევ საპენსიო პროგრამებში, გადაჰყავდათ თანამშრომლები შედარებით დაბალანაზღაურებად თანამდებობებზე, უკიდურეს შემთხვევაში მიმართავდნენ პირდაპირ თანამშრომელთა სამსახურიდან დათხოვნას, როგორც რესტრუქტურის ნაწილს. კომპანიების უმრავლესობა იძულებული იყო შეეცვალა გამოცდილების ხარისხის საფუძველზე დამყარებული სახელფასო სისტემა სამუშაოს შესრულების ხარისხის საფუძველზე დამყარებული სისტემით.

მოგეხსენებათ, რომ დასაქმებული პირი, რომელიც დააბრუნეს დასაქმების ბაზარზე 20 ან 30-წლიანი მუშაობის შემდეგ, რთულად პოულობს თავისი ძველი სამსახურის დონის შესაფერის სამუშაოს ნებისმიერ ქვეყანაში. ეს განსაკუთრებით რთულია იაპონიაში, სადაც დიდ კომპანიებს არ სურთ მიიღონ საშუალო კარიერული დონის მოხელეები. როგორც კი ეკონომიკა აღორძინდება, იაპონია შეიძლება დადგეს უმუშევრობის ისეთი პრობლემის წინაშე, სადაც ეკონომიკის ერთ სექტორში იქნება უამრავი დასაქმებული და მეორეში - სერიოზული შრომითი

დეფიციტი. უდიდესი გამოწვევა, რაც ამჟამად დგას იაპონიის მთავრობის წინაშე, არის განავითაროს ახალი სისტემები და ხელი შეუწყოს ისეთი საჭირო მექანიზმების დანერგვას, რომელიც დაეხმარება ადამიანებს შეიძინონ აუცილებელი გამოცდილებები ახალ სამუშაო ინდუსტრიაში გადასასვლელად.

დასაქმების სისტემაში ცვლილებები შედის შრომის მომარაგების თვალსაზრისითაც. მიუხედავად იმისა, თუ როგორი ერთგულია დასაქმებული მოხელე ამა თუ იმ კომპანიისა, მას დღეს არ გააჩნია იმის გარანტია, რომ ცხოვრების მანძილზე უზრუნველყოფილი იქნება სამსახურით. ახალგაზრდა ადამიანებს სულ უფრო მეტად უწევთ მიატოვონ ერთი სამსახური უკეთესის ძიებაში, სადაც ექნებათ მეტი შემოსავალი ან კმაყოფილება ან ორივე ერთად.

ცვლილებები საზოგადოებასა და სამსახურში

ეკონომიკური პირობების ცვლილებათა ეპოქაში, მაშინ როცა მოსახლეობა სწრაფად ჭაღარავდება და არის დაბალი შობადობის მაჩვენებელი, ტრადიციული იაპონური დასაქმების წესები, რომელიც ეყრდნობა გამოცდილებაზე დაფუძნებით ხელფასების გაცემასა და მთელი ცხოვრების მანძილზე დასაქმებულთა სამუშაოთი უზრუნველყოფას, იწყებს რღვევას, და ახალი სისტემები ჩნდება. ე. წ. „საპნის ბუშტის ეკონომიკის“ შემდეგ კომპანიები ასაქმებდნენ სულ უფრო მცირე რაოდენობის მუდმივ თანამშრომლებს მაშინ, როცა საგრძნობლად გაიზარდა კონტრაქტული და ნახევარ განაკვეთზე მომუშავეთა რიცხვი. უმუშევრობა, მათ შორის ამ არარეგულარულად დასაქმებულ პირთათვის, გლობალური ფინანსური კრიზისის კვალდაკვალ გახდა საზოგადოების საყოველთაო პრობლემა.

2009 წელს, დროებითი თუ სრული განაკვეთით და ა.შ. დასაქმებულთა დამცავი ზომები გაძლიერდა. ერთი გეგმის მიხედვით, ის ადამიანები, ვინც სამუშაოს მიღმა აღმოჩნდნენ, მაგრამ არ შეუძლიათ მიიღონ უმუშევართა დაზღვევის სარგებელი, მიიღებენ ყოველთვიურ შემწეობას 100,000-დან 120, 000-მდე იაპონური იენის ოდენობით, მაშინ როცა ასევე შეძლებენ დაესწრონ ტრენინგებს კომპიუტერულ პროგრამებში, საექთნო საქმესა თუ სხვა საქმიანობაში. 2013 წლის ივნისიდან უმუშევრობის დონის მაჩვენებელი იყო 4.0%, რომელიც საკმაოდ დაბალია მსოფლიო მასშტაბით არსებულ უმუშევრობის დონეებთან შედარებით.