

В.В. Тесленко, Ю.Г. Голоктионова

## МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ: ОПЫТ ЯПОНСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

*Традиционная японская система управления персоналом основана на так называемых «трех божественных дарах» — «зарплата по старшинству», пожизненный наем и «фирменные профсоюзы».*

*Ключевые слова: управление персоналом, японский опыт, предпринимательство, экономика труда.*

Система пожизненного найма говорит о том, что наёмный рабочий всю свою жизнь трудится на единственном предприятии, непременно шагая вверх по карьерной лестнице. Следует иметь в виду, что служащий независимо от своего образования, будь то строительный колледж или лингвистический университет, строит собственную карьеру с самой низшей должности при условии, что он на одном месте проводит не больше двух или трех. За этот период выпускник университета или колледжа не растеряет накопленные им знания, даже если занимается самым простым рутинным, неквалифицированным трудом.

Работая на самой простой должности у самых истоков служебной лестнице, начинающий специалист может иметь возможность собственными руками всё «ощупать», а также что-нибудь изменить, усовершенствовать, получить признания начальства и коллег, стать уважаемым человеком, одним словом - создать свою репутацию.

Увольнение с работы представляется весьма суровым наказанием, так как продолжить трудовую деятельность на ином предприятии возможно только при условии очень низкой заработной платы, а также при отсутствии каких-либо привилегий и перспектив роста по службе. Помимо этого, работник первым попадает под сокращение персонала в ряде случаев, к примеру, если имеет место экономический кризис.

Отказ от пожизненного найма и перехода к развитию наиболее гибких форм занятости начался в конце 70-х — начале 80-х годов. Причиной стал экономический кризис 1974-1975 гг.

Система традиционного пожизненного найма всё больше искореняла собственную привлекательность. Она становилась даже для весьма мощных предприятий обузой. Большую роль сыграла некая деформация философии труда. Это проявилось в отношении к труду обычных работников: у большинства, а в основном у молодежи, выявлялось стремление к самореализации, личному успеху, самоутверждению, даже не в стенах своего предприятия или организации. Зарубежные, в том числе и японские исследователи, полагают, что современный этап научно-технического прогресса, который породил новейшую тех-

нику и привёл к колебанию характера труда, делает систему пожизненного найма даже для самых конкурентных организаций нерентабельной. Хотя с точки зрения политики она весьма выгодна, так как «приковывает» работника к «собственной» компании, тем самым создаёт «повсеместный мир в промышленности». Полагаясь на это, многие ученые считают, что данная система останется и в будущем. Существуют 2 группы форм найма работников: обычные и сравнительно новые.

Обычный наем рабочей силы происходит при расширении производства, а также для совершенствования экономической конъюнктуры. Он не даёт никаких гарантий на то, что нанимаемый работник получит постоянную работу на одном и том же предприятии до тех пор как выйдет на пенсию.

Кроме этого, трудящийся имеет риск того, что по любому поводу и в любое время его могут уволить, в основном во время экономических трудностей. Данная форма предоставляет возможность организации быстро и свободно регулировать качественный и количественный состав работников.

Иная гибкая форма представляет собой вторичный или повторный наем на совершенно новых условиях уже уволенных ранее работников. Данная форма существовала и до этого времени, хотя предприятия, использовавшие ранее её, имели перед своими уволенными работниками и материальные, и моральные обязательства.

На сегодняшний день именно этот наем проводится при отсутствии каких-либо обязательств и гарантий со стороны организации перед уже нанимаемой рабочей силой. Многие работники нанимаются на работу на условиях значительно худших, чем раньше.

Главным образом, это касается оплаты их труда. Кроме этого, каждый работник может оказаться уволенным в любое время, несмотря на то, что трудится достаточно интенсивно. При этом предприятие имеет возможность экономить большие суммы на заработной плате. Это делается в знак благодарности за повторное принятие их на работу, в том числе из-за боязни очередного увольнения.

Обычная форма содержит в себе и следующие формы найма (рисунок 1).



Рисунок 1 – Формы найма

Временный наём – группа работников нанимаемых временно. Наём частично занятых - наем на неполную неделю работы. «Система арбайто» – наем

трудящихся на непродолжительное время на подсобные работы. Обычно «система арбайто» действует главным образом на пенсионеров или студентов. Данные формы найма работников весьма выгодны предприятиям, так как на вышеизложенные категории трудящихся не действует большее число положений трудового законодательства Японии.

В группу сравнительно новых форм найма входят 2 подгруппы.

1. Групповой пожизненный наем. Руководитель организации берёт на работу не по одному работнику, а нанимает группу людей. Ввиду этого он не несёт никакой ответственности перед отдельно каждым работником.

2. Система обязательного набора. Рабочие кадры нанимаются не одним отдельным предприятием, а самой администрацией компании непосредственно для всех предприятий.

Нанятые работники через каждый определённый период (четыре-семь лет) имеют возможность перевестись на любое другое предприятие «своей» компании. Такая гибкая форма найма также выгодна предприятиям, так как разрешает вопросы, которые имеют связь с наёмным персоналом.

Ведущие японские предприятия в конце 70-х годов, которые имели практику системы под названием «зарплаты по старшинству», начали снижать сумму ежегодных надбавок за определённый стаж работы и, в конце концов, вовсе перестали делать какие-либо выплаты после того, как работник достигнет определённого возраста.

В самом начале 80-х годов компании-лидеры в Японии совсем отказались от данной системы оплаты труда и вскоре заменили ее заработной платой по результатам труда. Оказалось, что использование системы «зарплаты по старшинству» ложилось бременем на организацию. Более того, она отрицательно влияла на эффективность самого производства, так как:

- предприятие расходовало значительные суммы на оплату труда менее эффективной и быстро стареющей рабочей силы;
- сдерживала принятие на работу молодежи, которая значительно быстрее адаптируется к новым технологиям и технике, более того, результативность труда намного выше.

Новые формы оплаты труда работникам делят на две большие группы: комбинированные и по результатам труда.

Комбинированные содержат элементы системы «зарплата по старшинству» и оплаты непосредственно по результатам труда работника. Комбинированные формы оплаты труда практикуются во многих японских организациях: сумма заработка зависит главным образом от пола, возраста, количества труда, стажа работы, формы найма и от других критериев. Общий заработок, в свою очередь, состоит из двух частей — неустановленной и установленной заработной платы.

В установленную часть включается основная часть и приработок. Первая ставка состоит из платы за выполнение определённых производственных функций, а также работ, платы за стаж и опыт работы, возраст, должность и уровень образования. Приработок – разного рода надбавки за результаты труда, а также

служебные функции, в которые входит спецработы, должность, профессиональное мастерство. Более того, на поддержку достойной жизни, то есть пособия на жилье, семью, транспорт. К примеру, существуют достаточно крупные компании «Кобэ сэйко» в Японии. В конце 80-х годов они решили полностью вытеснить оплату трудящихся «по старшинству» на заработную плату по результатам труда. Это система изменяет соотношения двух составляющих на 40% и 60% с 50% и 50% соответственно. Вдобавление ко всему отменили ежегодное автоматическое увеличение оплаты труда работникам, которые достигли возраста пятидесяти лет.

Механизм действия данных форм оплаты труда в целом идентичен, так как в их основе заложен наиболее эффективный и единственный на сегодняшний момент принцип оценки качества и количества труда.

В заключение хотелось выделить одну особенность оплаты труда. В Японии существует одна из наиболее низких дифференциаций заработной платы в мире - 1:4. Это говорит о том, что трудящийся, имеющий низкую квалификацию, зарабатывает только в 3 раза меньше работника с высокой квалификацией. Оплата труда слесаря, инженера, продавца, врача ниже заработной платы руководителя фирмы всего лишь в 4-5 раз. Конечно, если не брать в учёт дивиденды по акциям, премии и разного рода надбавок. Здесь речь идет только об окладе и тарифе. Соотношение заработной платы неквалифицированного рабочего и президента компании составляет 8:1.

#### Список литературы:

1. Арманшина, Г.Р. Инновационная политика: системный подход [Текст] / Г.Р. Арманшина, Т.В. Захарова // Вестник ОрелГИЭТ. – 2011. - №4(18). – С.10-16.
2. Губенко, М.Е. К вопросу о модели управления персоналом в японских компаниях. [Текст] / М.Е. Губенко // Человек и труд. -2013. - № 1. – С. 18-23.
3. Ильминская, С.А. Формирование трудового потенциала организации в инновационной экономике [Текст] / С.А. Ильминская, Д.А. Голоктионов // Научные записки ОрелГИЭТ. – 2013. - №2(8). – С. 251-257.
4. Парфенова, Т.В. Японская модель организации труда: современные преобразования модели и перспективы ее адаптации в России. [Электронный ресурс] / Т.В. Парфенова. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/yaponskaya-model-organizatsii-truda-sovremennye-preobrazovaniya-modelii-perspektivy-ee-adaptatsii-v-rossii>.
5. Проблемы экономики и управления предприятиями, отраслями, комплексами [Текст]: монография / Н.Н. Авакумова, И.В. Баранов, Т.В. Захарова и др.; под общ. ред. С.В. Шманева, Н.Н. Авакумовой. – Орел: Издательство ОрелГИЭТ, 2011. – 295с.
6. Радомский, С.И. Рыночные модели оплаты труда [Текст]: учеб. пособие для вузов / С.И. Радомский, Е.В. Гончаров, А.И. Кирнос; под общей редакцией В.Н. Гончарова. – Харьков: Основа, 2010. - 247 с.
7. Экономика и управление: теория, методология, практика. Международная интернет-конференция (Орел, 25 апреля 2013г.): материалы конферен-

ции / С.В. Шманев, Г.Р. Арманшина, Ю.Г. Голоктионова и др.; под ред. Шманёва С.В. – Орел: Издательство КАРТУШ, 2013.- 123 с.

**Тесленко Валерия Валерьевна**

*студентка 4 курса финансово-экономического факультета  
ФГБОУ ВПО «Орловский государственный институт экономики и торговли»  
e-mail: valeriyateslenko@yandex.ru*

**Голоктионова Юлия Геннадьевна**

*к.э.н., доцент кафедры экономики предприятий  
ФГБОУ ВПО «Орловский государственный институт экономики и торговли»*

УДК 331.101.262:330.12

**В.И. Ладанов**

## **ИНДЕКС РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА КАК ПОКАЗАТЕЛЬ УРОВНЯ ОБЩЕСТВЕННОГО БЛАГОСОСТОЯНИЯ**

*Категория «благосостояние» относится к числу наиболее многогранных и в этой связи недостаточно конкретизированных в экономической науке. Благосостояние выражается системой показателей, характеризующих уровень жизни населения. Индекс развития человеческого потенциала является интегральным показателем общественного благосостояния.*

*Ключевые слова: общественное благосостояние, уровень жизни, доходы, неравенство, здоровье, продолжительность жизни, уровень образования.*

Категория «благосостояние» относится к числу наиболее многогранных и недостаточно конкретизированных в экономической науке. Во многом это обусловлено наличием множества терминов, характеризующих степень удовлетворения индивида условиями его существования и характер жизнедеятельности индивида. В общепринятой трактовке благосостояние представляет собой степень удовлетворения определенных потребностей человека и характеризуется обеспеченностью населения необходимыми материальными и духовными благами. Благосостояние выражается системой показателей, характеризующих уровень жизни населения.

Показатели уровня жизни, предложенные ООН, условно можно разделить на три группы. Первую группу составляют частные показатели, выраженные, как правило, в натуральных единицах. В их числе:

- питание - среднесуточное количество на душу населения калорий и граммов белка;
- здоровье - средняя ожидаемая продолжительность жизни при рождении