

رازهای موفقیت ژاپن*

مترجم: محمدعلی حقی

راز روابط هماهنگ کارگری ژاپن تفاهم مشترکی است در مورد تضمین اشتغال مادام‌العمر در ازای دستمزدهای معقول. حقیقت دارد؟ نه حقیقت آن است که اشتغال مادام‌العمر یکی از هزاران افسانه درباره شرکت‌های ژاپنی است. مدیران غربی امیدوارند که با تقلید از روابط کارگری ژاپن در سهای ظرفیتی را بیاورند.

بیشتر بازرگانان غربی فقط گوشه کوچکی از اقتصاد وسیع ژاپن را می‌بینند؛ یعنی چند شرکت بزرگ صادراتی را. غالباً حتی در مورد این چند شرکت هم تصور درستی ندارند. به عنوان مثال، روابط قراردادی شرکت‌های ژاپنی با کارکنانشان را در نظر می‌گیریم؛ اساس این روابط بر حسن نیت و کار سخت استوار است، زیرا کارکنان ژاپنی برای تمام عمر مشاغل خویش را حفظ می‌کنند و تمییس دستمزد آنها بر حسب سابقه کار صورت می‌گیرد که توسط اتحادیه‌های شرکتها تنظیم می‌شود. بسیاری از غریبها (و بعضی از ژاپنهای افراطی) ادعا می‌کنند که اینها امتیازاتی هستند که مختص ژاپن‌هاست و همین امر نیز موجب برانگیختن علائق و توافق گروهی می‌شود.

در کتابی که تحت نظر آقای لستر تورو از مؤسسه تکنولوژی ماساچوست (= ام. آی. تی.)، ویرایش شده و توسط بازرگانان و دانشمندان ژاپنی تهیه گردیده است، رومیزبور را فرسکاری نامیده‌اند. نویسندگان این کتاب قبول دارند که نحوه رفتار و برخورد مدیران ژاپنی با کارکنان خویش همان چیزی است که آنها را از هم‌تاهای غربی خود متمایز می‌سازد. اما دو مقاله که در ارتباط با روابط کارگری - یکی توسط آقای هاروشادا از دانشگاه کبیر و دیگری توسط آقای میوزوسی نامیوضی از بانک اعتبارات بلندمدت ژاپن - نوشته شده است برداشت غریبها را باطل می‌کند. مطالب زیر موضوع را روشن می‌نماید. تنها یک چهارم کارگران ژاپنی که در استخدام شرکت‌های بزرگ هستند، اگر مزایایی در ارتباط با استخدام مادام‌العمر وجود داشته باشد، از آن بهره‌مند می‌گردند. حتی برای آنها هم، زندگی کارگری در ۵۵ سالگی پایان می‌یابد (وقتی که آنها باید بازنشسته شوند و کار دیگری پیدا کنند):

* "The secrets of Japan's success." The Economist (March 33, 1985), 65-66.

1. The Management Challenge: Japanese Views, edited by Lester Thurow (The M.I.T. Press, May 1985)

■ در مواردی که رویه، استخدام مادام‌العمر وجود دارد، اصل موضوع به سالهای دهه ۱۹۵۰ بر می‌گردد که در آن زمان کشمکش و برخورد مشخصه روابط کارگری در ژاپن بود.

■ جابه‌جایی کارگری در ژاپن بسیار بالاست. هر سال ۱۳٪ کارگران شرکتها کار خویش را ترک می‌کنند. کمترین زمان انتظار کار در شرکتها ۱ است که بیش از هزار نفر شاغل دارند و بالاترین انتظار مربوط به شرکت‌های کوچک است. در همه شرکتها و برای هر دو جنس زن و مرد، برگشت سرمایه رویه کاهش است. میزان این کاهش از سال ۱۹۷۰ به بعد سالانه ۲۰٪ می‌باشد.

■ شرکتها براین بهانه ساده که مشاغل آنها مادام‌العمر در اختیار دیگران است از استخدام فارغ‌التحصیلان دانشگاهها و مدارس خودداری می‌کنند. تقریباً "نصف افرادی که استخدام می‌شوند، جای دیگری کار نکرده‌اند."

■ دستمزد پرداختی به کارگران ژاپنی با توجه به سابقه کار، بیش از کارگران دیگر کشورها نمی‌باشد. مطالعه، رابطه بین سن و مزد برای کارگران یقه سفید و یقه آبی در ژاپن و آمریکا نشان می‌دهد که تفاوت مزد بسیار اندک است؛ با استثنای آغاز کار. در ژاپن حقوق مدیران فارغ‌التحصیل جوان تقریباً "برابر کارگران جدیدالاستخدام یقه آبی است. در آمریکا تفاوت مربوط به بسیار زیاد است."

اگر بازار کار در ژاپن حقیقتاً "به آن سختی که مردم تصور می‌کنند، بود، آن کشور برای تعدیل دو تکان نفتی و کاهش تولیدی که در بعضی صنایع اساسی آن پیش آمد، باید تحت فشار شدید بوده باشد و نیروی انسانی اضافی برای ژاپن همانند بریتانیا در درس بزرگی می‌توانست باشد. یکی از دلایلی که مشکل فوق پیش نیامد ناشی از نظام قراردادی اشتغال کامل در ژاپن است. بدین ترتیب که در ژاپن شرکت‌های درگیر در صنایع بحرانی نوعاً "از گروه صنایع قدیمی مثل میتسوبیشی هستند که می‌توانند کارگران زاید را به دیگران و از جمله بدبخشهای سالمتر گروه خویش انتقال دهند. اما دومین دلیل فرار ژاپنیها از نیروی انسانی اضافی که اصول نظام قراردادی (کلیشه‌ای) غرب را نقض می‌کند آن است که بار ناشی از اضطراب کارخانه‌داران به مقاطعه‌کاران جزء منتقل می‌شود.

واقعیت روابط کارگری که آقای شیمادا بحث می‌کند، بدواً "چیزی فراتر از زیرکی و ساده‌تر از از نظام قراردادی است. نکته مهمی که وی می‌گوید هنر مبادله اطلاعات بین کارگران و مدیران است. مطلب مبادله اطلاعات در نظامی که در آن کمیته‌های مشترک مشورتی می‌توانند درباره همه جنبه‌های شرکت صحبت نمایند (اما تبادل نظر نکنند)، جایگاه رسمی دارد. ۷۰٪ شرکت‌هایی که بیش از ۱۰۰ کارگر دارند، دارای چنین کمیته‌هایی هستند. نظام موجود، هیچ نوع حق فوق‌العاده‌ای به اتحادیه‌ها نمی‌دهد، اما اطلاعات فراوان در اختیار آنها می‌گذارد.

۱. اصطلاح یقه سفید و یقه آبی در کشورهای غربی، به ترتیب، برای کارمندان و کارگران به کار می‌رود. م.

به‌علاوه، کارخانه‌داران زاین، بدروش خاصی از "ناظران دست اول" استفاده می‌کنند. این ناظران مشاورند، اما به جای آنکه از طریق مدیریت برگزیده شوند، افرادی هستند که از طریق سلسله مراتب خدمتی انتخاب می‌شوند. این رویه همانند پلی است که شکاف بین کارگران و سرپرستان را پر می‌کند. بنابراین در اجرای "تسلل کنترل کیفی" به‌کارگران فرصت داده می‌شود تا در پیشبرد کیفیت محصول و فرایند تولید مشارکت داشته باشند. اعمال این‌گونه روشها غالبا از نظر نقشی که در کیفیت کار دارند، شهرت یافته‌اند، اما نباید فراموش کرد که از نظر روحیه و حسن ارتباط نیز از همان اهمیت برخوردارند.

در حقیقت فقط در بین مدیران است که نظام سابقه‌کار و استخدام مادام‌العمر نقش خود را بازی می‌کند. هر چند در بین مدیران هم شایستگی، که کمکی در جهت پوشش شکاف بین سرپرستان و کارگران می‌باشد، در پرداخت مزد نقش اندکی دارد. آقای تاکوچی می‌گوید در حالی که در گروه مدیریت، افراد گاهل ممکن است از ترفیع و درآمد عقب بمانند، نخبگان نیز همیشه از امتیاز ویژه‌ای برخوردار نمی‌شوند. خلاصه آنکه برابری و تعادل در بین مدیران بیش از آن است که مدیران احتمالا دوست دارند درباره آن فکر کنند. در نتیجه، مدیریت در زاین بی‌ضرر به دیوانسالاری شد و نیز براساس سودآوری شبیه است تا برای تجارت به این سو و آن سورتس.

دفاثر زاپنی اغلب کثیف و انباشته است. کاغذ است و کمتر شباهتی به کارخانه‌های براق و تمیز آنها دارد.

آقای تاکوچی می‌گوید مدیران در زاین ضرورتا "کار زیادی انجام نمی‌دهند. کارهای خود را صبح دیروقت گزارش می‌دهند، ابتدا روزنامه‌ها را می‌خوانند، مهمانان زیادی را ملاقات می‌کنند و عصرها نیز زود دفاثر خویش را ترک می‌کنند. در واقع، این کارگران زاپنی هستند که سودمند و پرکارند نه مدیران. مطلب فوق، خاصه در بخش خدمات مصداق دارد. اما همیشه مدیران، نمونه آورده می‌شوند و هنگامی که وضع چندان خوب نیست، مدیران رده‌بالا نخستین کسانی هستند که بیشترین کاهش حقوق نصیب آنها می‌شود. اینکه فردی به‌عنوان مدیر در چه شرکتی کار می‌کند، افتخار بزرگی است. اما این رقابتها معمولا در سطح دانشگاهها رواج پیدا می‌کند، نه در بازار کار. اگر مدیری شرکت بزرگی را ترک کند، برای وی یافتن شغل معتبر دیگری تقریبا غیرممکن می‌شود. شرکتها همیشه دنبال مدیران نخبه نیستند. ریرا این امر، زمینه رنجش غالب کارکنان وفادار آنها را فراهم می‌کند.