

Малюкина А.А.

к.э.н., доцент кафедры экономики и социальных наук
Харьковский национальный экономический университет

МИРОВОЙ ОПЫТ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

Постановка проблемы. В сложившихся условиях в Украине на нынешнем этапе ее развития, проблема стимулирования труда персонала приобрела важное значение, так как решение задач, которые стоят перед руководителем предприятия, возможно только при условии создания надлежащей системы стимулирования труда, способной побудить персонал предприятий к эффективной деятельности. Речь идет о применении таких форм и методов стимулирования персонала, способствующие высокой результативности их работы. Отсутствие разработанной системы стимулирования качественного и эффективного труда создает прежде всего предпосылки снижения конкурентоспособности фирмы, что негативно скажется на заработной плате и социальной атмосфере в коллективе. Обоснование системы стимулирования труда персонала предприятия позволит мобилизовать трудовые потенциалы, создать необходимую заинтересованность работников в росте индивидуальных результатов, проявить творческий потенциал, повысить уровень их компетентности.

Анализ последних исследований и публикаций. Исследованием системы стимулирования труда персонала предприятия посвящены труды таких ученых как И. Варданын, М. П. Войнарченко, И. Гандич, А. В. Гольда, В. Д. Лагутин.

Постановка задачи. Целью является разработка и обоснование системы стимулирования труда персонала предприятия и выявление возможностей для их роста с учетом субъективной потребности на основе внешних стимулов.

Изложение основного материала исследования. В организациях стран с развитой рыночной экономикой система стимулирования труда персонала предприятия рассматривается как один из наиболее важных элементов общей системы работы с трудовым потенциалом.

Человеческий фактор рассматривается как один из определяющих для предприятий в условиях конкурентной борьбы на рынке. Во многих высокоразвитых странах сформировались собственные модели системы стимулирования труда персонала. В экономической литературе [1-5] выделяют следующие модели: японскую, американскую, английскую, французскую, шведскую и немецкую. В обобщенном виде зарубежные модели стимулирования труда персонала приведены в табл. 1.

Таблица 1

**Обобщение особенностей формирования зарубежных систем стимулирования
труда персонала [1 – 5]**

Страна	Основные факторы стимулирования труда персонала	Особенности стимулирования труда
Япония	профессиональное мастерство; возраст; стаж; результативность труда;	пожизненный наем; единовременное пособие при выходе на пенсию;
США	поощрение предпринимательской активности; качество работы; высокая квалификация;	сочетание элементов сдельной и повременной систем оплаты труда; участие в прибыли; технологические надбавки; премии за безаварийную работу; система двойных ставок;
Великобритания	доход;	участие в прибыли; долевое участие в капитале; трудова долевое участие; чисто трудовое участие;
Франция	квалификация; качество труда; уровень мобилизации; количество рационализаторских предложений;	индивидуализация оплаты труда; инициативность; балльная оценка труда работников; дополнительные вознаграждения (воспитание детей, предоставление служебного автомобиля, обеспечение по старости);
Швеция	заработная плата;	дифференциация системы налогов и льгот; сильная социальная политика;
Германия	Качество труда;	стимулирования труда; социальные гарантии.

Рассмотрим более подробно каждую из этих моделей.

I. Система стимулирования труда персонала по японской модели достаточно гибкая. Она строится с учетом трех факторов: стаж работы работника, его возраст и квалификация. Выплата заработной платы осуществляется по тарифной сетке, с помощью которой насчитывается оклад как сумма выплат по четырем разделам: по возраст, за стаж, за квалификационный разряд и результативность труда. Таким образом, заработная плата может расти только в условиях повышения квалификации и производительности труда рабочего. Такая система усиливает мотивацию к труду, которая напрямую зависит от результатов работы.

II. По американской модели мотивации больше поощряется предпринимательская активность. В основе этой модели лежит ориентация на достижение успеха каждого отдельного человека. В некоторых случаях американскими компаниями не выплачиваются премии, так как они уже заложены в высоких тарифных ставках. Однако большинство

компаний все же сочетают выплаты заработной платы с премированием. Оплата труда осуществляется с учетом квалификации работников, которые зачастую могут ее повышать, после чего работнику начисляется определенная сумма баллов. От набранной суммы баллов зависит размер повышения заработной платы, пересматривается один или два раза в год.

В практике американских фирм «Форд», «Дженерал Моторс» и других используются различные методы мотивации и гуманизации труда. Многие из них связаны с материальным поощрением. Часто применяют так называемые аналитические системы заработной платы, особенность которых - дифференциальная оценка в баллах степени сложности выполняемой работы с учетом квалификации исполнителей, физических усилий, условий труда и тому подобное. При этом переменная часть заработной платы, которая выступает в качестве награды за повышение качества продукции, рост производительности труда, экономия сырья достигает 1/3 зарплаты [1].

Одним из действенных методов мотивации является создание самоуправляемых групп. В качестве примера можно сослаться на опыт американской фирмы «Digital Equipment», где такие группы сформированы в управлении общего учета и отчетности, входящих в один из 5 центров управления финансовой деятельностью. Группы самостоятельно решают вопросы планирования работ, приема на работу новых сотрудников, проведения совещаний, координации с другими отделами. Члены групп поочередно участвуют в совещаниях менеджеров компаний [2].

III. Для английской модели характерны две формы оплаты труда: денежная и акционерная, то есть в виде акций. Работник может также вложить свои собственные средства в акции, облигации и другие ценные бумаги компании и ежемесячно кроме заработной платы получать дивиденды или проценты. Эта система стимулирования труда персонала является достаточно эффективной, так как рабочие лучше работают для получения собственных больших прибылей, а следовательно, прибыли фирмы также растут. На некоторых предприятиях отсутствует фиксированная ставка заработной платы, она полностью зависит от доходов предприятия, также хорошо мотивирует работников лучше выполнять свою работу.

IV. Для французской модели стимулирования труда персонала характерно довольно большое разнообразие экономических инструментов и методов. Заработная плата начисляется по двум принципам: индивидуализации (имеют место квалификация, качество выполнения работы, мобильность и т.д.) и индексации (учитывается стоимость жизни). В этой модели применяют три подхода к оплате труда:

1. Для каждого рабочего места устанавливается минимальная заработная плата с «вилкой» окладов. То есть заработная плата двух одинаковых работников может быть

разной, в зависимости от выполненной каждым из них работы, но в случае их пассивности будет минимальной.

2. За высокое качество работы работникам помимо основной заработной платы выплачивают премии.

3. Работникам предоставляют возможность участвовать в прибылях компании, также возможна покупка акций компании.

V. Для шведской модели характерна солидарная заработная плата. Для сокращения разрыва между минимальной и максимальной заработной платой, плата за одинаковые виды работы является равной.

То есть, на любом предприятии, независимо от результатов его деятельности, работники одинаковой квалификации, выполняющих аналогичную работу, получают одинаковую заработную плату. Это исключает возможность малоприбыльными предприятиям снижать работникам заработную плату, способствует увеличению их рентабельности.

VI. Немецкая модель характеризуется социальной справедливостью и солидарностью. Государство создает равные условия для всех граждан, защищает безработных, инвалидов, пенсионеров и т. На предприятиях сочетаются стимулирование труда персонала с социальными гарантиями.

Проанализировав известные зарубежные модели стимулирования труда персонала, можно найти как похожие, так и отличительные черты. Главное, что их всех объединяет - это их эффективность, о чем можно судить по уровню экономического развития стран, где они введены.

Для Украины скопировать полностью любую модель невозможно. Их внедрение зависит не только от желания руководства, но и от экономической ситуации в стране, финансовых возможностей предприятия, менталитета и тому подобное. Целесообразнее позаимствовать некоторые элементы этих моделей стимулирования труда.

Мы считаем, что наиболее подходящими для этого есть американская, английская и французская модели. Это объясняем тем, что они сочетают разнообразное количество мотивационных рычагов и их легче применить на отечественных предприятиях.

В частности, внедрение элементов американской модели позволит повысить уровень удовлетворенности работой, ее качество, поможет существенно экономить на изготовлении продукции и увеличивать объемы выпуска, не ухудшая ее качество.

Однако, ее внедрение предусматривает достаточно частую аттестацию работников и повышение их квалификации, может позволить себе далеко не каждое украинское предприятие. Участие в прибылях компании, по английской моделью, существенно повысит

заинтересованность работников в результатах своей деятельности, в результате чего возрастет производительность и эффективность труда.

Сейчас определенная индивидуализация касается уже и тарифной части. Это видно из того, что все больше предприятий традиционную тарифную ставку тому или иному разряду разделяют на 2 или 3 тарифные ставки для большей дифференциации тарифа в зависимости от индивидуальных характеристик работника и его деятельности. Так, на многих предприятиях Швеции тарифная ставка члена производственной бригады зависит от уровня овладения им смежными профессиями. Новичок в бригаде получает самый низкий тариф. После 6-месячного курса обучения тарифная ставка повышается на 5%. Если через 18 месяцев работник может выполнять 50% видов работ в бригаде и сдаст экзамен по теории, его переводят на третий уровень с повышением заработной платы на 7%. На четвертом уровне переводятся рабочие, усвоившие полный теоретический курс и 70% работ, выполняемых бригадой. При таких условиях тариф повышается на 11%.

Вывод. Таким образом, зарубежная практика показывает, что оценка заслуг и индивидуализация оплаты труда сначала касались только руководителей и служащих, а впоследствии в определенной степени распространились и на рабочих. Сейчас в США оценивают личные заслуги руководителей и специалистов в 80 процентах компаний, а рабочих - почти в 50 процентах. Во Франции индивидуализация заработной платы особый метод ознаменован заслуг используется преимущественно для управленческого персонала и специалистов.

Литература

1. Варданян И. Мотивационная система персонала. – К.: Освіта, 2006. – №5. – С. 21 – 24.
2. Войнаренко М. П. Механізм стимулювання праці в туристичній сфері України / М. П. Войнаренко, А. В. Юр'єва-Юрій // Вісник ДІТБ. – 2009. – №13. – С. 26 – 31.
3. Гандич И. Чудо нематериального стимулирования. – К.: Прогрес, 2005. – №3 – С. 31 – 35.
4. Гольда А. В. Формування системи мотивації та стимулювання трудової діяльності з орієнтацією на кінцевий результат. – К.: Прогрес, 2006. – №9. – С. 158 – 161.
5. Лагутин В. Д. Реформа оплати праці стимулюючого типу в Україні: теорія, концепція, практичні рекомендації і пропозиції : монографія / В. Д. Лагутин. – Луцьк: Волин. державан. ун-т ім. Лесі Українки, 2000. – 241 с.