

ЗАСТОСУВАННЯ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ У ВІТЧИЗНЯНІЙ ПРАКТИЦІ

Анотація. Розглянуто системи мотивації праці в розвинутих країнах та розроблено рекомендації щодо застосування її елементів на підприємствах України.

Аннотация. Рассмотрены системы мотивации труда в развитых странах и разработаны рекомендации к использованию ее элементов на предприятиях Украины.

Annotation. The systems of labour motivation in developed countries were regarded and recommendations about the use of their components at Ukrainian enterprises were developed.

Ключові слова: мотивація, конкурентоспроможність, акціонери, тарифна сітка.

На нинішньому етапі розвитку України на ринку залишаються тільки ті підприємства, які застосовують мотивацію праці в практичній діяльності. Попри всі негаразди кожне підприємство має скористатися результатами наукових досліджень, передовим досвідом задля відпрацювання власної, найбільш прийнятної системи матеріального стимулювання для вирішення завдання: забезпечити оплату праці кожному працівникові відповідно до кількості, якості і результатів його праці та вартості послуг робочої сили на ринку праці, з одного боку, та забезпечити роботодавцю досягнення в процесі виробництва такого результату, який дозволив би йому відшкодувати витрати, отримати прибуток та закріпити свої позиції на ринку – з іншого.

З огляду на те, що методи матеріальної мотивації в зарубіжних країнах здебільшого носять "інтернаціональний" характер, виділяють найсуттєвіші складові цього досвіду:

відсутність шаблонного мислення, повна самостійність і простір для експерименту, право вибору в рамках дозволеного законом. Єдине обмеження – це економічна доцільність, що оцінюється не тільки з позиції сьогодення, а й з погляду на майбутнє;

об'єктивна зацікавленість у сприятливій перспективі власника підприємства, менеджера, найманого працівника. Кожний остерегається втратити своє джерело доходу, тому ніхто не намагається "проїдати" все зароблене, навпаки, прагнуть більше вкласти в нові технології, у підвищення кваліфікації, в науку, що є однією з причин ефективного функціонування механізму соціального партнерства;

використання тарифної системи як інструменту диференціації оплати праці залежно від складності, умов праці, відповідальності за виконувану роботу в різноманітних її модифікаціях (єдина тарифна сітка, гнучкий тариф, пайова тарифна система тощо). При цьому на тарифну систему одночасно покладається і функція диференціації оплати праці залежно від загальноприйнятих зарплатоутворюючих чинників, і функція відтворення здатності до праці та підвищення її результативності [1].

Досвід країн з розвинутою ринковою економікою свідчить про переважне застосування єдиних тарифних сіток для робітників, спеціалістів і службовців. Це пов'язано з можливістю запровадження єдиного, уніфікованого підходу до тарифікації різних категорій працюючих.

Для всіх країн з розвинутою ринковою економікою характерним є збільшення частки акціонерів-співробітників в акціонерному капіталі фірм і відповідне зростання величини доходів від участі у капіталі. У США кількість внутрішніх акціонерів вже перевищила 12 млн осіб. Однією з основних причин збільшення частки акціонерів-співробітників є надання акцій на пільгових умовах [2].

Шведська модель мотивації праці відрізняється сильною соціальною політикою, спрямованою на скорочення майнової нерівності за рахунок перерозподілу національного доходу на користь менш забезпечених верств населення [3]. У Швеції витрати на оплату праці завжди були високими. Робота з невмотивованим персоналом обходиться фірмі досить дорого.

Німецька модель мотивації праці виходить із того, що в її центрі перебуває людина з її інтересами як вільна особистість, що усвідомить свою відповідальність перед суспільством. Західні дослідники прийшли до висновку, що гармонічна комбінація зі стимулювання праці й соціальних гарантій становить одну з найбільш оптимальних моделей, коли-небудь відомих в історії економічних теорій. Ця модель забезпечує рівною мірою як економічний добробут, так і соціальні гарантії [4].

Французька модель мотивації праці характеризується великою різноманітністю економічних інструментів, включаючи стратегічне планування та стимулювання конкуренції, гнучкою системою оподаткування. Відмітна її особливість – включення стратегічного планування в ринковий механізм [3].

Японська модель характеризується випередженням зростання продуктивності праці відносно зростання рівня життя населення, в тому числі рівня заробітної плати [5]. Розмір окладу здійснюється за тарифною сіткою як сума виплат по трьох розділах: за вік, за стаж роботи, за кваліфікацію й майстерність, що характеризуються категорією та розрядом.

Система стимулювання праці, порівнянно з іншими промислово розвиненими країнами, в Японії дуже гнучка. Традиційно вона будується з урахуванням трьох факторів: професійної майстерності, віку і стажу роботи. Розмір окладу робітника визначається за тарифною сіткою.

Провівши аналіз закордонного досвіду застосування системи мотивації праці, доцільно виділити особливості формування закордонних систем мотивації праці (таблиця) для створення й впровадження системи мотивації в Україні [1].

Таблиця

Особливості формування закордонних систем мотивації праці

Країна	Основні фактори мотивації праці	Відмінні риси мотивації праці
Японія	Професійна майстерність. Вік. Стаж. Результативність праці	Довічний найм. Одноразова допомога при виході на пенсію
США	Заохочення підприємницької активності. Якість роботи. Висока кваліфікація	Сполучення елементів відрядної й погодинної систем. Участь у прибутку. Технологічні надбавки. Премії за безаварійну роботу, тривалу експлуатацію встаткування й інструмента. Дотримання технологічної дисципліни. Система подвійних ставок
Франція	Кваліфікація. Якість роботи. Кількість раціоналізаторських пропозицій. Рівень мобілізації	Індивідуалізація оплати праці. Бальна оцінка праці працівника за професійну майстерність, продуктивність праці, якість роботи, дотримання правил техніки безпеки, етику виробництва. Ініціативність. Додаткові винагороди (виховання дітей, надання автомобіля, забезпечення по старості)
Великобританія	Дохід	Участь у прибутках. Пайова участь у капіталі. Трудова пайова участь. Трудова участь
Німеччина	Якість	Стимулювання праці. Соціальні гарантії
Швеція	Солідарна заробітна плата	Диференціація системи податків і пільг. Сильна соціальна політика

Автор пропонує такі принципи організації мотиваційних програм на вітчизняних підприємствах: системи мотиваційного стимулювання менеджерів повинні бути конкурентоспроможними відносно інших компаній, з якими дана організація веде боротьбу за цінні кадри;

механізм матеріального стимулювання повинен орієнтувати керівництво на досягнення кінцевих результатів як у власній роботі, так і в роботі підприємства і компанії в цілому;

частину прибутку треба використовувати для гнучкого реагування на результати ділової активності в управлінні, тобто премії і додаткові виплати мають зростати у міру підвищення рангу керівника корпоративної ієрархії;

надати можливість працівнику реалізувати накопичений досвід, професійні навички й життєві цінності, працюючи на благо компанії;

необхідно витримати розумний баланс між матеріальною й нематеріальною сторонами винагороди.

Наук. керівн. Кожанова Є. П.

Література: 1. <http://www.rusnauka.com>. 2. Atkinson J. W. Motives in fantasy, action, and society / Atkinson J. W. – Princeton, N. J. : Van Nostrand, 2008. – 209 с. 3. Козаченко А. Мотивація праці: досвід провідних країн світу [Електронний ресурс] / А. Козаченко. – Режим доступу : <http://toplutsk.com>. 4. Гавриленко А. В. Менеджмент : монографія / Гавриленко А. В. – К., 2010. – 305 с. 5. Родченко В. В. Міжнародний менеджмент : навчальний посібник / Родченко В. В. – К. : МАУП, 2009. – 240 с. 6. Студентський науковий вісник : науково-теоретичний журнал / В. М. Ганганов (гол. ред.) та ін. – Миколаїв, 2010. – Т. 1. – 472 с. 7. Кошеленко В. Аналіз закордонного досвіду мотивації робочої сили як важливого чинника розвитку національної економіки / В. Кошеленко // Схід : аналітично-інформаційний журнал. – 2008. – № 3 (87).