

Молочников Николай Романович

доктор экономических наук, профессор кафедры
прикладной экономики и управления персоналом
Кубанского государственного университета
007@mail.kuban.ru

Хуако Альбина Нурдиновна

соискатель кафедры прикладной экономики
и управления персоналом
Кубанского государственного университета
тел.: (918) 245-65-05

ОРГАНИЗАЦИЯ И МОТИВАЦИЯ ТРУДА: ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ

Аннотация:

Статья посвящена проблеме, решению которой в мировой практике всегда уделялось большое внимание. Мотивацию можно считать одним из методов управления, составной частью процесса управления, направленных на достижение конкретной цели менеджмента – заставить людей эффективно трудиться.

Ключевые слова:

организация труда, мотивация труда, рыночная экономика.

Molochnikov Nikolay Romanovich

Doctor of Economics, the professor of the chair of
applied economics and personnel management,
Kuban State University
007@mail.kuban.ru

Khuako Albina Nurdinovna

post-graduate student of the chair of applied economics
and personnel management,
Kuban State University
tel.: (918) 245-65-05

ORGANIZATION AND MOTIVATION OF LABOUR: FOREIGN EXPERIENCE

The summary:

The article is devoted to the problem to decision of which was always given the great attention in world practice. It is possible to consider the motivation as one of the management methods, the component of the managerial process, directed on achievement of a specific goal of management – to force people to work effectively.

Keywords:

organization of labour, motivation of labour, market economy.

Мотивация труда относится к числу проблем, решению которых в мировой практике всегда уделялось большое внимание. Отечественная теория и практика мотивации труда, как правило, сводятся к оплате труда, основанной на фиксированных тарифных ставках и должностных окладах, и малоэффективны. Поэтому при формировании систем мотивации труда на предприятиях, особенно крупных, необходимо использование уже накопленного мировой практикой опыта.

Из всего разнообразия моделей систем мотивации труда в рыночной экономике большинства промышленно развитых стран можно выделить как наиболее характерные японскую, американскую, французскую, английскую, немецкую, шведскую модели.

Японская модель характеризуется опережением роста производительности труда по отношению к росту уровня жизни населения, в том числе уровня заработной платы. С целью поощрения предпринимательской активности государством не принимаются серьезных мер по контролю за имущественным расслоением общества. Существование такой модели возможно только при высоком развитии у всех членов общества национального самосознания, приоритете интересов нации над интересами конкретного человека, готовности населения идти на определенные материальные жертвы ради благосостояния страны.

Система стимулирования труда, по сравнению с другими промышленно развитыми странами, в Японии весьма гибкая. Традиционно она строится с учетом трех факторов: профессионального мастерства, возраста и стажа работы. Размер оклада рабочего, инженера, руководителя низшего и среднего звеньев в зависимости от этих факторов осуществляется по тарифной сетке, с помощью которой определяется оклад как сумма выплат по трем разделам: за возраст, за стаж работы, за квалификацию и мастерство, характеризующиеся категорией и разрядом [1, с. 31–37].

Таким образом, использование трудовой ставки исключает возможность автоматического роста заработной платы вне связи с повышением квалификации и трудовым вкладом работника, усиливая тем самым мотивацию к труду, которая в данном случае прямо зависит от результатов работы.

Американская модель мотивации труда построена на всемерном поощрении предпринимательской активности и обогащения наиболее активной части населения. Модель основана на социально-культурных особенностях нации – массовой ориентации на достижение личного успеха каждого, а также высоким уровне экономического благосостояния.

В основе системы мотивации труда в США находится оплата труда. Наибольшее распространение получили различные модификации повременной системы оплаты труда с нормированными заданиями, дополненные всевозможными формами премирования.

Ныне одной из самых распространенных в США форм оплаты труда как для основных, так и для вспомогательных рабочих является оплата труда, сочетающая элементы сдельной и повременной систем. В этом случае дневной заработок работника определяется как произведение часовой тарифной ставки на количество часов работы. При невыполнении работником дневной нормы в натуральном выражении работу продолжают до выполнения нормы. Данная система оплаты труда не предусматривает выплату премии, так как, по утверждению американских экономистов, эти суммы уже заложены в высокой тарифной ставке рабочего и окладе служащего. Отличительной чертой рассматриваемой системы является простота начисления заработка и планирования затрат на заработную плату. Однако большинство фирм как в США, так и в других странах склонны к применению систем, сочетающих оплату труда с премированием.

В США широко применяются коллективные системы премирования. Так, при применении системы «Скенлон» между администрацией и работниками предприятия заранее определяется норматив доли заработной платы в общей стоимости условно чистой продукции. В случае прибыльной работы предприятия и образования экономии заработной платы за счет достигнутой экономии создается премиальный фонд. В конце года резервный фонд полностью распределяется между работниками предприятия. При применении системы «Раккера» премии начисляются независимо от получения прибыли за истекший период. В отличие от системы «Скенлон», эта система не предусматривает коллективного обсуждения распределения премии [2, с. 25–30].

Основные преимущества, выявленные в процессе внедрения оплаты труда в зависимости от уровня квалификации, сводятся к следующему: повышение мобильности рабочей силы внутри предприятия, рост удовлетворенности трудом, устранение промежуточных уровней управления, сокращение общей численности персонала, в основном за счет рабочих и мастеров. При этом заметно улучшаются внутрипроизводственные отношения, повышается качество работы.

Французская модель мотивации труда характеризуется большим разнообразием экономических инструментов, включая стратегическое планирование и стимулирование конкуренции, гибкой системой налогообложения. Отличительная особенность ее – включение стратегического планирования в рыночный механизм. Базисом рыночных отношений во французской модели является конкуренция, непосредственно воздействующая на качество продукции, удовлетворение потребностей населения в товарах и услугах, уменьшение издержек производства.

В политике оплаты труда французских фирм наблюдается две тенденции: индексация заработной платы в зависимости от стоимости жизни и индивидуализация оплаты труда. Индексы цен на потребительские товары учитываются в оплате труда практически на всех крупных предприятиях, что отражается в коллективных договорах с профсоюзами. Принцип индивидуализации оплаты труда во Франции осуществляется путем учета уровня профессиональной квалификации, качества выполняемой работы, количества внесенных рационализаторских предложений, уровня мобильности работника. Применяют три основных подхода к осуществлению принципа индивидуализации оплаты труда:

1. Для каждого рабочего места, оцениваемого на основе коллективного соглашения, определяются минимальная заработная плата и «вилка» окладов. Оценка труда каждого работника осуществляется относительно выполняемой работы, а не относительно труда работников, занятых на других рабочих местах.

2. Зарплата делится на две части: постоянную, зависящую от занимаемой должности или рабочего места, и переменную, отражающую эффективность труда работников. Дополнительно выплачиваются премии за высокое качество работы, добросовестное отношение к труду и т.д.

3. На предприятиях осуществляются такие формы индивидуализации заработной платы, как участие в прибылях, продажа работникам акций предприятия, выплата премий.

Во французской модели представляет интерес методика оценки труда (которая, как правило, носит многофакторный характер) и используемые критерии.

Преимущество французской модели мотивации труда состоит в том, что она оказывает сильное стимулирующее воздействие на эффективность и качество труда, служит фактором саморегулирования размера фонда оплаты труда. При возникновении временных трудностей фонд оплаты труда автоматически сокращается, в результате чего предприятие безболезненно реагирует на конъюнктурные изменения. Модель обеспечивает широкую осведомленность работников об экономическом положении компании.

В настоящее время в Великобритании существует две модификации системы оплаты труда, зависящие от прибыли: денежная и акционерная, предполагающая частичную оплату в виде акций. Кроме того, предусматривается возможность применения системы колеблющейся заработной платы, полностью зависящей от прибыли фирмы.

На предприятиях Великобритании участие в прибылях вводится тогда, когда в соответствии с индивидуальным или коллективным соглашением в дополнение к установленной зарплате регулярно выплачивается соответствующая доля от прибыли предприятия. В зависимости от базы для исчисления суммы, распределяемой через систему участия в прибылях, различают участие в прибылях, участие в чистом доходе, участие в обороте или образованной стоимости, трудовое долевое участие, чисто трудовое участие.

Долевое участие в капитале предполагает внесение части личных сбережений работников в обмен на акции или облигации фирмы с использованием указанных средств на приобретение основных фондов и оборотных средств.

Трудовое долевое участие объединяет указанные выше формы. Работник предприятия получает доход по трем направлениям: основная заработная плата, доля от участия в прибыли на основе труда, доля от прибыли на основе вложенного им капитала.

Немецкая модель мотивации труда исходит из того, что в ее центре находится человек с его интересами как свободная личность, сознающая свою ответственность перед обществом. Свобода в экономическом смысле означает понимание интересов общества и нахождение своего места в системе производство – потребление. Но не каждый гражданин в состоянии работать в соответствии с требованиями рынка. Рыночное хозяйство Германии называется социальным потому, что государство создает условия для всех граждан, пресекает проявление несправедливости и защищает всех обделенных и незащищенных: безработных, больных, стариков и детей. Социальная справедливость и солидарность – непременные предпосылки общественного консенсуса. Западные исследователи пришли к выводу, что гармоничная комбинация из стимулирования труда и социальных гарантий представляет собой одну из самых оптимальных моделей, когда-либо известных в истории экономических теорий. Эта модель обеспечивает в равной степени как экономическое благосостояние, так и социальные гарантии.

Шведская модель мотивации труда отличается сильной социальной политикой, направленной на сокращение имущественного неравенства за счет перераспределения национального дохода в пользу менее обеспеченных слоев населения. Начиная с 50-х гг., шведские профсоюзы на переговорах о перезаключении коллективных трудовых договоров проводят политику так называемой солидарной заработной платы, основывающейся на таких принципах, как равная оплата за равный труд, сокращение разрыва между размерами минимальной и максимальной заработной платы.

Шведские профсоюзы не позволяют хозяевам низкорентабельных предприятий снижать заработную плату ниже установленного на переговорах по перезаключению коллективных трудовых соглашений общего уровня. Это побуждает предпринимателей либо модернизировать производство, либо закрывать предприятие. Таким образом, политика солидарной заработной платы способствует росту рентабельности предприятий.

Современные тенденции формирования зарубежных систем мотивации труда в обобщенном виде приведены в табл. 1.

Таблица 1 – Особенности формирования зарубежных систем мотивации труда

Страна	Основные факторы	Отличительные факторы
Япония	Профессиональное мастерство Возраст Стаж Результативность труда	Пожизненный найм Единовременное пособие при выходе на пенсию
США	Поощрение предпринимательской активности Качество работы Высокая квалификация	Сочетание элементов сдельной и повременной систем Участие в прибыли Технологические надбавки Премии за безаварийную работу, длительную эксплуатацию оборудования и инструмента Соблюдение технологической дисциплины Система двойных ставок
Франция	Квалификация Качество работы Количество рационализаторских предложений Уровень мобилизации	Индивидуализация оплаты труда Балльная оценка труда работника по профессиональному мастерству, производительности труда, качеству работы, соблюдению правил техники безопасности, этике производства Инициативность Дополнительные вознаграждения
Великобритания	Доходы	Стимулирование труда Социальные гарантии
Германия	Качество	
Швеция	Солидарная заработная плата	Дифференциация системы налогов и льгот Сильная социальная политика

Таким образом, мотивация труда, несмотря на различие подходов, является одним из основополагающих методов управления персоналом, побуждающим работников к достижению целей, стоящих перед ними и организацией. Развитие рыночных отношений в России заставляет руководителей изменять существующие методы и формы хозяйствования во всех сферах современного менеджмента, и в первую очередь при управлении мотивацией труда персонала.

Современное состояние российской экономики можно рассматривать как сочетание большого числа предприятий государственности, крупной корпоративной собственности, в которых методы управления персоналом базируются на принципах, заложенных еще в советское время на государственных предприятиях, и массового развития мелкого и среднего частного предпринимательства. Проведенные исследования выявили особенности формирования эффективного мотивационного механизма, присущие каждому типу предприятия, и методы управления мотивацией труда, которые наилучшим образом удовлетворят потребности и ожидания работников.

Ссылки:

1. Волгин Н.А. Японский опыт решения экономических и социально - трудовых проблем. М., 1998.
2. Шамхалов Ф.И. Американский менеджмент: теория и практика. М., 1993.

References (transliterated):

1. Volgin N.A. Yaponskiy opyt resheniya ekonomicheskikh i sotsial'no - trudovykh problem. M., 1998.
2. Shamkhalov F.I. Amerikanskiy menedzhment: teoriya i praktika. M., 1993.