

МОТИВАЦИЯ ТРУДА: ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ И ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ.

Павленко Ю.А., магистрант Философского факультета ТГУ, г. Томск

WORK MOTIVATION: DOMESTIC AND FOREIGN EXPERIENCE

Сделать так, чтобы человек работала можно, однако сделать так, чтобы он хотел этого и даже был заинтересован работе несколько сложнее. Именно поэтому особенно важной мотивация становится сфере трудовых отношений. Заметим, что мотивация труда является той проблемой, решению которой уже, достаточно, длительное время занимается мировое сообщество. С учётом наиболее характерных особенностей каждого государства, необходимо принимать во внимание уже накопленный мировой опыт.

Из всего разнообразия мотивационных моделей в сфере труда следует выделить в качестве наиболее характерных: японскую, американскую, французскую, английскую, немецкую и шведскую. Рассмотрим каждую из них более детально (приложение А).

Японская модель.

В качестве основной характерной черты следует выделить «значительный рост производительности труда при, относительно, низком росте уровня жизни населения, в том числе уровня заработной платы» [1, стр.47]. Немаловажным является то, что существование этой модели будет эффективным, исключительно, «при высоком развитии у всех членов общества национального самосознания, приоритете интересов государства и нации в ущерб личным» [2, стр. 331].

В основе японской модели заложены четыре основных принципа:

- Возраст;
- Стаж;
- Профессиональный разряд;
- Результативность труда.

В основе кадровой политики лежит – система пожизненного найма. Это позволяет обеспечить заинтересованность сотрудников трудиться в своей организации как можно лучше для того, чтобы задержаться как можно дольше. Также данная система формирует кругозор сотрудника в разных подразделениях фирмы, что делает его более профессионально компетентным. Реализуется это посредством того, что он работает не в одной области, а постоянно меняет участок работы при повышении. Здесь многое зависит от способности заинтересовать работника в первую очередь денежно: вознаграждения за выслугу лет, премии, продвижения по службе, социальные льготы, а также неформальная забота о нём и о его семье. Другими словами, «размер оплаты труда сотрудников в первую очередь зависит от стажа работы в компании (составляет примерно 40% от общей суммы), а уже во вторую от квалификации и эффективности работы» [1, стр. 48].

Выделим характерные базовые особенности японской модели:

- Распределение заработной платы по отраслям;
- Изменение оплаты труда в зависимости от фактического трудового вклада и результатов работы;
- Система «плавающих окладов» для менеджеров и руководителей по результатам работы предприятия.

Следует отметить, что в настоящее время система пожизненного найма в классическом виде применяется лишь на некоторых крупных предприятиях и на государственной службе.

Американская модель.

Ориентирована, в первую очередь, на достижение личного успеха. Наибольшего поощрения удостоивается наиболее активная часть населения, занимающаяся предпринимательством (мелким или крупным).

В основе системы мотивации лежит оплата труда.

Выделено 2 наиболее часто используемые системы начисления заработной платы:

- Начисления «в соответствии с почасовой тарифной ставкой и выполненной работой» [3]. Данная система не предусматривает премирования (т.к. эти суммы уже заложены в высокой тарифной ставке). Однако многие фирмы всё же склоняются к применению системы премирования. В США, достаточно, широко применяются «коллективные системы премирования (создаётся премиальный фонд, который распределяется следующим образом: 25% в резервный фонд, из оставшейся суммы 25% - премирования администрации, 75% - рабочих)» [13]. Заработная плата подвергается постоянному пересмотру по результатам аттестаций, которые периодически проводятся компанией.

- Заработная плата зависит от роста квалификации и числа освоенных профессий. Премияльная прибавка начисляется при наборе соответствующего количества баллов, которые сотрудники получают после обучения определённым специальностям. Данная система менее распространена.

Французская модель.

Модель характеризуется «большим разнообразием экономических инструментов, включая стратегическое планирование и стимулирование конкуренции, гибкой системой налогообложения» [4, стр. 53]. Стимулирование конкурентных отношений оказывают непосредственное отношение на качество продукции или оказываемых услуг.

Политика оплаты труда включает две тенденции: индексация заработной платы в зависимости от стоимости жизни и индивидуализация оплаты труда (в зависимости от «уровня профессиональной квалификации, качества выполняемой работы, количества внесённых рационализаторских предложений, уровня мобильности работника» [4, стр. 54]).

Как правило, компаниями используется балльная система оценки по нескольким показателям:

1. Профессиональные знания;
2. Производительность труда;
3. Качество работы;
4. Соблюдение правил техники безопасности;
5. Этика производства;
6. Инициативность.

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.

Английская модель.

В английской модели существуют 2 модификации в системе оплаты труда (чаще зависящие от прибыли): денежная и акционерная (частичная оплата в виде акций). Широкое применение имеет также и система колеблющейся заработной платы, которая напрямую имеет отношение к прибыли. Распределение происходит в зависимости от участия (трудового либо долевого) сотрудника в получении прибыли компании.

Результатом применения данной системы, при которой предполагается участие сотрудников, наблюдается значительное повышение производительности труда.

Немецкая модель.

Построена на принципе **социальной ориентации**, основанной на гармоничном сочетании стимулирования труда и социальных гарантий, предусматривающая построение труда таким образом, чтобы в **обществе не было бедных**. 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.

Шведская модель.

Выделяется мощной социальной политикой, направленной на нивелирование расслоения общества и сокращения неравенства путём перераспределения доходов в пользу менее обеспеченных слоёв населения. Политика «Солидарной заработной платы» подразумевает:

- Равную оплату за равный труд - способствует росту рентабельности предприятий, т.к. профсоюзные организации не разрешают снижать установленную на переговорах заработную плату ниже установленного уровня, что стимулирует предпринимателей модернизировать и повышать рентабельность производства либо закрывать его.

- Сокращение разрыва между максимальными и минимальными заработными платами. Это создает благоприятные условия для воспроизводства высококвалифицированной рабочей силы как в материальных, так и в непроизводственных, интеллектуальных сферах производства.

Российская модель.

До 90-х годов «она включала в себя: систему пожизненного найма, карьерный рост, повышение квалификации за счет предприятия» [5, стр. 101]. А так же особенно большую роль имели материальные стимулы такие как: премии за превышение нормы выполнения плана, тринадцатая зарплата и другие социальные стимулы (детские сады, санатории, дома отдыха, спортклубы, медпункты, коллективное проведение досуга).

Несмотря на высокий уровень развития системы мотивации на российских предприятиях, существовали и свои недостатки:

1. Широкое применение на практике мотивационной модели "кнута и пряника", которая и сегодня используется на предприятиях России;
2. Любое отклонение от стандартов модели вело к нарушениям в существующей документации;
3. Отсутствие индивидуального подхода к работе сотрудников (в то время в России происходило уравнивание оплаты труда и премий независимо от вкладываемого труда рабочего, что приводило к незаинтересованности сотрудников, к снижению активности персонала);
4. Модель не предполагала наличия управленческих работников в сфере развития неспециализированной карьеры и совмещения должностей;
5. Отсутствие учета результатов индивидуального труда, потому что социальными благами коллективного труда пользовались все работники независимо от достижений;
6. Отсутствие моральных стимулов (в основном большое применение получали стимулы материальные, социально-материальные, натуральные);

На сегодня в России широкое применение имеют следующие приемы мотивации:

- материальное стимулирование (оплата по труду, премиальные системы);
- моральное поощрение;
- социально-натуральное поощрение;
- дополнительное поощрение за достижения в труде;
- социальное поощрение.

Литература

1. Мотивация труда в менеджменте. Учебное пособие/ В.П. Дудяшова. – Кострома: КГТУ, 1996. – 80 с
2. История менеджмента. Учебное пособие для ВУЗов. // А. И. Кравченко. – М.: Академ. проект, 2002. – 555 с.
3. Козаченко А. В. Зарубежный опыт мотивации труда.//[Электронный ресурс]; URL:<http://www.elitarium.ru> - Некоммерческое партнерство Центр дистанционного образования «Элитариум» (Санкт-Петербург).
4. Селин И. В. Развитие теории и зарубежный опыт регулирования труда.// Человек и труд.- 2010. - № 9. – с. 52 – 55.
5. Человек и его работа в СССР и после. Учебное пособие для ВУЗов. 2 изд., испр. и доп./ Здравомыслов А. Г., Ядов Е. А. – М.: Аспект Пресс, 2003. – 485 С.