

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЙ

А.Ю. Жулавський, к.е.н

Сумський державний університет

А.М. Лобанова

студентка 4-го курсу

Сумський державний університет

У статті систематизовано зарубіжний досвід ефективного мотивування праці персоналу організацій.

Досвід зарубіжних країн повинен стати не лише основою у побудові особистих ефективних систем мотивування робітників, однак і важливим напрямком в процесі розвитку й прикладом до наслідування.

Японську модель характеризує випередження у рості продуктивності праці по відношенню до зростання рівня життя населення, у тому числі рівня зарплати. Щоб заохотити підприємницьку активність держава повинна контролювати майнове розшарування населення. Застосування даної моделі можливе лише за суттєвого розвитку кожної особи в суспільстві національної самоідентичності, пріоритетності інтересів нації над інтересами окремої людини, готовності населення йти на певні матеріальні жертви для добробуту нації. Система мотивації праці в Японії у порівнянні із іншими промислово-розвиненими державами є достатньо гнучкою. По традиції її будують із врахуванням трьох факторів: професійної майстерності, віку та стажу роботи. Величина окладу конкретного працівника, інженера, керівника нижчої і середньої ланок залежить від окладу (умовно-постійної частини зарплати робітника) з врахуванням трьох складових: віку, стажу роботи, кваліфікації та майстерності, яку можна характеризувати за категорією та розрядом [1]. Більша частина підприємств суміщують елементи звичної (вікової) та нової трудової тарифікації персоналу. У синтезованій системі заробітну плату визначають у вигляді чотирьох показників – віку, стажу, професійного розряду та результативності роботи. Вік та стаж це база для традиційної власної ставки, а професійний розряд та результативність роботи це основа для визначення обсягу трудової тарифної ставки, або іншими словами «ставки за кваліфікацією».

Американська модель мотивації працівників заснована на всебічному заохоченні підприємницької активності та покращенні матеріального стану більш активної частини суспільства. Модель заснували на соціально-культурній особливості нації – масового спрямування у досягненні персонального успіху кожної людини, та високому рівні економічного добробуту. Основою системи мотивації персоналу у США є оплата праці. Великого поширення набули різні види погодинної оплати праці з нормованим завданням,

які доповнюються різними видами премій. На сьогодні найбільш поширеною у Сполучених Штатах Америки формою оплати праці як основних, так і допоміжних працівників є заробітна плата яка включає елементи відрядної та погодинної систем. В даному випадку оплата праці за день у працівника визначається як добуток тарифної ставки за годину на кількість робочих годин. Якщо працівник не виконує денну норму у натуральному вираженні процес праці продовжується до виконання норми. Ця система оплати праці не передбачає виплату премій, бо за думкою американських економістів, ця сума вже закладена у високій тарифній ставці працівника та службовому окладі. Відмінною рисою цієї системи є простота в нарахуванні заробітної плати та плануванні витрат на неї. Проте більшість компаній як у Сполучених Штатах Америки, так і у інших державах, схильна до використання системи оплати праці, яка поєднує оплату праці з преміями. У Сполучених Штатах Америки встановлено особливі привілеї в оплаті праці топ – менеджерів. Оплата праці вищого керівництва залежить від його кваліфікації, результату роботи, виконання обов'язків, сфери відповідальності та рівня заробітної плати у приватному секторі на такій же посаді. Кращим керівникам встановлюються дві президентські премії, які дорівнюють відповідно 35% та 20% від їхньої річної зарплати [2].

Французька модель мотивації працівників характерна високим різноманіттям економічних інструментів, які включають стратегічне планування, стимулювання конкуренції, гнучку систему оподаткування. Відмінною її особливістю є включення стратегічного планування до ринкового механізму. Основою ринкових відносин у даній моделі є конкуренція. Вона має вплив на якість продуктів, що виробляються, ступінь задоволення потреб споживачів у товарах і послугах, зниження витрат на виробництво. В галузі політики оплати праці в компаніях Франції спостерігаються дві тенденції: індексація зарплати у залежності від вартості життя та індивідуалізація оплати праці. Ціни на товари споживання враховуються у заробітній платі майже в усіх великих компаніях, що відображається у колективних договорах з профспілками. Принцип індивідуальної оплати праці у Франції реалізується через рівень професійної кваліфікації, якості праці, кількості запропонованих раціоналізаторських пропозицій, можливості мобільності працівника.

Особливою рисою мотивації працівників у Великій Британії є поширення партнерських відношень між підприємцями та працівниками. Дана особливість проявляється в активній участі персоналу підприємств у власності, прибутках та прийнятті управлінських рішень. Сьогодні у Великій Британії є два види систем оплати праці, які залежать від прибутків: грошова та акціонерна. Ці системи допускають часткову оплату праці в вигляді акцій. Крім цього є можливість застосовувати систему заробітної плати, яка повністю залежить від прибутків компанії. В організаціях Великої Британії участь у прибутках фіксується у

індивідуальному та колективному договорах. На додачу до встановленої заробітної плати постійно виплачується відповідна частина від прибутків організації. В залежності від бази сума на оплату праці розподіляється по системі участі у прибутках, чистому доході, в обороті, доданій вартості, пайовій участі та чистій трудовій участі.

У німецькій моделі мотивації праці основою є людина з її інтересами, яка розуміє свою відповідальність перед суспільством. Свобода у економічному контексті означає розуміння інтересів суспільства та пошуку власного місця у системі виробництва і споживання. Проте не кожний громадянин має можливість працювати відповідно до вимог ринку. Ринкове господарство Німеччини називають соціальним, бо країна створює відповідні умови для усіх громадян, ліквідує прояви несправедливості та захищає усіх беззахисних: безробітних, хворих, людей похилого віку та дітей. Соціальна справедливість та солідарність є важливими передумовами суспільного консенсусу. Західні фахівці дійшли висновків, що гармонійне поєднання мотивації праці і соціальних гарантій робить систему оплати праці в Німеччині найбільш оптимальною моделлю, яка була відома в історії економічної теорії. Дана модель забезпечує економічний добробут та соціальні гарантії. В Німеччині рівень заробітної плати визначають за допомогою участі держави, профспілок і представників компаній. Основна вимога до цієї моделі це соціальна справедливість. Тарифні ставки робітників та посадові оклади службовців розглядаються у Німеччині як мінімально гарантована винагорода за працю певної якості і кількості. Рівень оплати праці персоналу в компаніях Німеччини залежить від продуктивності, ступеню складності праці та кваліфікації робітника. Через зростання продуктивності праці і індивідуальні досягнення у роботі додатково виплачують відповідні бонуси [3]. Більша частина підприємств у Німеччині традиційно має великий соціальний пакет для персоналу.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Біліченко О.С. Класичні і сучасні моделі мотивації трудової діяльності. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2012. № 4. С. 119–125
2. Козловський С.В., Кухар О.С. Мотивація як засіб підвищення ефективності діяльності підприємства. *Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки*. 2012. №4. С.45–47
3. Закордонна мотивація. URL: <http://telegrafua.com/221/economics/2676/print>

Матеріали надійшли 08 червня 2021 р.