

МОТИВАЦИЯ И ОПЛАТА ТРУДА НА ПРИМЕРЕ ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАН**

В данной статье рассмотрены главные специфики мотивации труда в разных зарубежных странах. Проведен и описан сравнительный анализ мотивационных подходов в США и Японии. Подведён итог осуществимого способа создания отечественной модели мотивационного управления труда.

Ключевые слова: заработная плата, структура мотивации, мотивация труда, премия, выплаты, производительность труда, система оплаты труда, управление, зарубежный опыт.

Согласно изучению российских и зарубежных экспертов, две трети части увеличения эффективности труда должны воплощаться за счет технического прогресса. Последствия научно-технического прогресса, интенсификация производства в ходе повышения эффективности производства и производительности труда определенно приводят к уменьшению численности персонала. С учетом данных обстоятельств мотивация труда – это показатель повышающий эффективность труда, который по своей природе не требует больших количественных затрат, но существенно оказывающий воздействие на ее рост [6, с. 10]. В России и зарубежных государствах методы мотивации труда в большей степени различны, невзирая на применение одних и тех же учений мотивации труда, которые в свою очередь были созданы именно зарубежными учеными. Особого внимания заслуживают существенные достижения в управлении мотивацией труда, которых смогли добиться Япония и США. По этой причине произведем сравнительный анализ мотивационных подходов в данных государствах. Для начала дадим описание японской концепции мотивации труда. В экономике Японии за достаточно небольшой отрезок времени произошли весомые изменения, получившие в середине 60-х гг. 20 века название – «японское экономическое чудо». Определенных достижений в экономических изменениях Япония достигла, следуя трем правилам: пожизненному найму рабочих, применению принципа старшинства при распределении выплат по оплате труда и служебного повышения, а также внедрению внутрифирменных профсоюзов. С применением данных правил, Япония стала обладать достаточно большой производительностью, терять значительно меньше количества единиц времени в определенных забастовках, протестах, а также простоях, легче вводить новые технологии, обладать существенным потенциалом в контроле качества реализуемой продукции и создавать быстрее и больше высококачественных товаров, нежели другие государства.

* Сырцов Никита Александрович – магистрант, кафедра экономики предприятий и предпринимательской деятельности, Байкальский государственный университет, Иркутск, e-mail: disshallow@mail.ru.

** По материалам научно-практической конференции 2017 года «Совершенствование механизма хозяйствования: состояние и проблемы».

От найма на должность и следующего за ним оформления на рабочее место в большинстве своем зависит мотивирование и сотрудников и работодателей к определенно более продуктивным согласованностям в процессе производства. Это, несомненно, оказывает воздействие на повышение производственных нормативов, собственно, от этого в мире к японской системе и наблюдается особый интерес. Поэтому японские способы управления называют одними из главных и преимущественных составляющих «японского экономического чуда». В эпоху быстрого роста экономики система менеджмента, организованная и адаптированная к японской обстановке и японской психологии, на практике работала образцово. Впоследствии, в период замедленного подъема, она возбуждала сосредоточенный интерес со стороны других участников и конкурентов.

В Соединенных штатах Америки и государствах Западной Европы принято полагать, что основные достижения японских компаний сосредоточились в системах и методах управления персоналом, осуществленных на практике в условиях особой значимости для успешной и продуктивной деятельности предприятий их человеческих ресурсов. В Японии в большей степени преобладает групповая психология, по ее природе индивидуальное и групповое неотделимы. «Успехи твоей группы – твои успехи», – данная мысль присуща подсознанию любого японца с рождения. На японских фирмах трудятся группы от 4–6 человек и более, а самой оптимальной и приемлемой признается группа в 10–20 человек. Полагается, что в данных группах гарантируется разноплановость участников процесса и их взаимодействие при исполнении рабочих операций.

В Японии не вознаграждается соперничество между отдельно взятыми работниками в группе, по причине, что это способствует разногласиям и разрушает целостность группы. Конкуренция между группами же, наоборот, поощряется. Следственно, подходы, удовлетворяющие надобность в причастности, которая в свою очередь у японских работников достаточно высока, дают мотивацию к труду в большей степени, нежели стимулирование труда. Частые групповые занятия, которые не входят в производственный процесс, вносят весомый результат в сохранение трудовой дисциплины. В свою очередь, как раз таки дисциплина выступает фундаментом корпоративного духа, как полагает японское население. Корпоративный дух считается достаточно сильным способом мотивации труда. Помимо этого администрация японских предприятий уделяет особо должное внимание действиям по налаживанию дружественных отношений с персоналом, ведь доверие способствует рождению ответного доверия.

У менеджеров в Японии нет отдельных офисов, отдельных пунктов приема пищи или автомобильных парковок, они носят ту же униформу что и другие сотрудники. Приведенные выше, сугубо внешние знаки предназначены для создания эффекта «корпоративного единства», который образуется в условиях уменьшения дистанции между рабочим персоналом и менеджерами, которые подчинены вертикальными связями. В конечном итоге японские работники уверены, что они «хозяева» производства и их голос дает определенное и весомое влияние при вынесении решений в организации.

Перемещение и рост по карьерной лестнице в Японии выступает в виде иерархического перестроения участников фирмы. Оно постоянно происходит на предприятии. В итоге этих перемещений сотрудник переходит на стоящую выше социальную ступень. Конкретно повышения, как правило, незначительные, однако их постоянность существенно мотивирует людей, создавая при этом ощущение неизменного и постоянного карьерного роста.

Методы, заложенные в фундамент системы управления, выступают факторами мотивации. Это можно наблюдать на применении системы многоаспектной квалификации «Танокэ сэйдо», при которой систематизация рабочих заданий персонала будет как можно более гибкой, и один рабочий сможет выполнять разнообразные поручения и задания. Данный принцип уверенно применяется на общем и совместном предприятии «Тойота – Дженерал моторс» в США. Следующим примером выступает политика «Нэнкэ дзэццу» – это регулярное увеличение выплат по оплате труда, которые зависят от трудового стажа работника и предоставления жилой площади за счет предприятия – домов, построенных по схожему образцу. [5, с. 29–30].

Отличительным признаком фирм в Японии является применение патерналистского отношения к своим служащим, их жизни, так же жизни членов их семей. Применение такого характера отношений дает возможность временно снизить величину расчета по заработной плате, но в дальнейшем обеспечивается выплата допустимо больших сумм для покрытия затрат, которые сотрудник осуществлял в качестве интереса своей фирмы. Отличительной чертой японского развития выступает то, что практика «пожизненного трудоустройства» была массово применена в частном секторе экономики, в больших корпорациях, представляющих промышленную область производства. Эта система способствует удовлетворению потребности в гарантии трудоустройства до выхода работника на пенсию, постоянному росту статуса и величине заработной платы пропорционально сроку службы. Ключевым так же является то, что при такой системе не наблюдается негативное отношение коллектива к внедрению высокотехнологичного оборудования, способствующему сокращению работников, потому что это не отражается на выплатах по заработной плате – они просто передислоцируются на иную зону работы. Данная система работала несколько десятилетий. Однако в ходе интернационализации экономики и преобразования предприятий в многонациональные интеграции в Японии стали осознавать необходимость появления сильных личностей, а также создания для них условий развития своих навыков. Дабы не только экспортировать свою продукцию, а также и проводить НИОКР и реализовывать производственную деятельность в других государствах в японских фирмах начали привлекать иностранных специалистов и мировые всевозможные ресурсы.

По данным текущих исследований доказано, что этап научно-технического прогресса, в ходе которого произошло преобразование природы характера труда, все более значительно представляет экономическую систему «пожизненного найма», использованную в японских фирмах, экономически нерентабельной. Однако при всем этом специфика пожизненного найма на текущий

период определенно выступает ключевым фактором мотивации труда в Японии. Она обладает рядом безукоризненных преимуществ: стабильность трудовой занятости, выгодная и персоналу и предприятию в частности, и японскому населению в целом. Как-никак низкий уровень безработицы – это фундамент стабильности социально-политической ситуации в любой стране.

Далее изучим концепцию человеческих ресурсов в менеджменте США. Такая концепция человеческих ресурсов появилась в ходе изменений условий хозяйственной деятельности фирм в производственной, технической и социально-экономической сферах. Такие преобразования проявились в увеличении значимости рабочей силы в производстве. Определяющими условиями конкурентоспособности выступили наличие квалифицированного рабочего персонала, уровень его мотивации, формы организации труда и другие не менее важные и влияющие на эффективность использования персонала факторы.

Применение человеческих ресурсов определяется обусловленными затратами кроме самой заработной платы: затраты на отбор персонала, повышение его квалификации, развитие навыков, социальное страхование и т. д. Помимо этого человеческие ресурсы обуславливаются своей способностью рождения дохода, который переходит в распоряжение работодателя. Такая способность характеризует «ценностный» аспект применения человеческих ресурсов. Уровень дохода напрямую зависит от производительности труда, его продолжительности и эффективности. Сотрудник с высоким уровнем квалификации, навыков и мотивации принесет организации больший доход, которым будет обозначаться его «ценность» для организации.

Компетентность и личный интерес в труде управляющих высшего уровня оказывает больше воздействия на результаты деятельности организации в целом. Вот почему кадровая работа и входящая в нее система вознаграждения, социального страхования и разного рода льгот, нацелена на фиксирование «управленческой верхушки». Концепция человеческих ресурсов достаточно прагматична, и подход к каждой персоне характеризуется условием экономичности: затраты на сотрудника должны окупаться, а в последующем приносить и доход.

В США функционируют в текущее время сразу две стратегии в применении рабочей силы. Одна стратегия представляется в стремлении организаций полностью гарантировать надобность собственного производства рабочей силой высокого качества и в условиях этого достичь конкурентных преимуществ. Вторая стратегия представляет дополнительные взносы и вклады в подготовку, и развитие навыков сотрудников фирмы, и в организацию необходимых условий для более обширного ее применения. Это определенно создает заинтересованность в уменьшении текучести кадров и утверждением работников за предприятием.

Структура расчета заработной платы в Соединенных штатах Америки предполагает следующее:

– сотрудники получают своевременную оплату, что обусловлено высоким уровнем организации труда, где выработка от персонала, как принято, не зависит;

– минимальная оплата труда (также и почасовые ставки) гарантируется законом, при установлении среднего уровня оплаты предприятия наблюдают, чтобы она не была ниже, нежели чем у других организации в определенном районе;

– абсолютные объемы заработка обусловлены квалификацией сотрудника и стоимостью проживания в конкретной местности;

– увеличение выплат по оплате труда, как правило, осуществляется ежегодно для всех сотрудников, труд которых можно оценить положительно. Аттестация персонала происходит ежегодно. Оценивает деятельность руководитель на базе сведений, представленных непосредственным начальником;

– объемы заработков инженерно-технических сотрудников и руководства не озвучиваются. Они устанавливаются на примере базы индивидуальной договоренности между администрацией и соответствующим работником [2, с. 263].

Вознаграждение работников происходит за счет материального стимулирования и перемещения по «карьерной лестнице». Премии, как правило, получают только высшее руководство организации. Перемещение по карьерной лестнице определяется повышением уровня квалификации через структуру обучения.

Многие американские компании различаются структурой оплаты труда с характерной им хорошей мотивацией, которая стимулирует к увеличению показателей производительности труда. Структура оплаты труда в США организована таким образом, чтобы фиксированная и гарантированная заработная плата в большинстве своем могла расти и редко когда уменьшается. Здесь используется гибкая система расчета по заработной плате, особенностью которой является то, что некоторая часть выплат связана с общей эффективностью работы. Такие методы дают возможность избежать увольнений сотрудников или единичных сокращений базовой заработной платы, так же и увеличивать производительность труда. К первоочередным формам дополнительной оплаты труда в США можно причесть и следующие: премии и бонусы управленческому персоналу, отдельные премии менеджерам компании, не зависящие от их результатов, премии, на которые влияет величина дохода, компенсационные расчеты при выходе сотрудника в отставку, доплаты за повышение навыков, квалификации и стаж работы, выплата без почасовых ставок, продажа сотрудникам акций компаний и другие. Однако при всем вышеуказанном на большем количестве американских организаций прослеживается проблема опережения увеличения выплат по оплате труда над темпами роста производительности.

В качестве наглядного примера из истории, показывающего значимость мотивации труда, стоит привести политику Г. Форда. Генри Форд ставил деньги в первоочередное и преимущественное значение в придании стимула своим сотрудникам. Таким образом, Форд существенно поднял уровень минимальной оплаты труда до пяти долларов в день, уменьшив же при этом длительность рабочего дня с десяти до восьми часов. Такие нововведения оказали на работников предприятия не только большое воодушевление, но и помимо материального, еще и огромный психологический эффект. Вследствие чего в 1914 году дан-

ный дневной заработок в два раза превышал общепринятый. Однако при всем этом мало кто подозревал, что сам Генри Форд установил такую заработную плату абсолютно не из-за большой щедрости. Его отнюдь не волновал жизненный уровень сотрудников. Генри никогда и не держал в тайне коренной причины установления данной дневной платы. Он всего-навсего хотел, чтобы количество заработка его сотрудников в дальнейшем позволило им со временем приобретать создаваемую ими же самими автомобильную технику.

В США используются гибкие системы расчета по заработной плате, организованные на причастии работников в доходах фирмы или в распределении прибыли. Наравне с учетом данных обстоятельств имеются разного рода программы участия персонала в прибылях фирмы. Распределение доходов предусматривает вознаграждение от прибыли, получаемой в результате роста производительности труда, улучшения качества продукции, экономии ресурсов, удовлетворения потребностей и условий потребителей. Всякий сотрудник имеет возможность получать премиальные выплаты, но их уровень главным образом зависит от итогов деятельности подразделения, в котором он трудится. При такой системе прослеживается тесная взаимосвязь между результатами работы и суммой выплат премии каждого участника труда, в ней заложен новый путь к увеличению эффективности труда отдельного сотрудника, возрастанию производительности труда, качества производимого товара и сокращению издержек производства.

Иногда крупные американские организации, которые перевелись на гибкую структуру оплаты труда, позволяют себе применять обе системы сразу: на уровне фирмы или производственного подразделения используют метод участия в прибылях, а на уровне заводов и отделов – метод распределения доходов. Применение гибких систем, как видно из опыта, дает возможность существенно увеличить уровень оплаты труда при одновременном росте производительности труда, а также прибыльности в целом. Описываемый новый подход к формированию структуры оплаты труда вбирает и компоненты морального стимулирования персонала. В условиях этого подхода производительность труда зависит в большинстве своем не от уровня квалификации рабочего, а от рациональной организации труда. Предприятия в США достаточно внимательно изучают и рассматривают динамику уровня заработной платы сотрудников своих основных конкурентов и на полученных данных вычисляют базовые ставки оплаты труда. С этими соперниками можно наблюдать борьбу за ценные кадры. Следственно, применение таких систем оплаты труда в Японии и США несет в себе интересные утверждения по стимулированию персонала и вклиняемых на него итоговых результатов деятельности при сохранении государственных гарантий занятости и минимальной заработной платы. Наибольшее число экспертов и теоретиков предполагают, что в большей степени приемлемым для российских организаций выступает американский подход к управлению человеческими ресурсами, который нацелен, прежде всего, на развитие личной инициативы и творческой самостоятельности сотрудников, а также возможностей свободного предпринимательства. А формирование корпоратив-

ного духа, который дает основания для положительного социально-психологического климата в трудовом коллективе, нужно заимствовать из японского модели управления мотивацией.

Также стоит обратить исключительное внимание и на концепцию социально-рыночного хозяйства второго канцлера ФРГ Людвиг Эрхарда. Он провёл в послевоенной Западной Германии экономическую реформу, преимущественно изменившую в лучшую сторону социально-экономическую жизнь страны. Фундаментом для экономической программы выступили знания и теория социального рыночного хозяйства, которая была принята официальной в ФРГ. Ее мотивационными элементами считалось организация системы эффективной занятости, которая характеризовалась переподготовкой кадров, регулированием рабочих мест по отраслям и на отдельных организациях, формированием общественных работ и иные мероприятия.

Одной из важнейшей составляющей этой социальной политики выступала налоговая политика, суть которой сводилась в освобождении от налогов малообеспеченных слоев населения, финансировании социальных программ за счет прогрессивного налогообложения и лишения субсидий наиболее состоятельных групп общества. Помимо прочего в результате реформы увеличились в несколько раз пенсии, а также иные государственные пособия. Государство осуществляло социальную политику в интересах своего населения, а это, собственно, подталкивает к эффективному труду и содействует повышению трудовой мотивации.

Следующим особенным элементом концепции Л. Эрхарда выступала система социального партнерства, которая состояла из договоренностей в политике касательно доходов, занятости и условий труда.

Из приведенной выше концепции Российской Федерации можно позаимствовать следующие особенности: использование механизма социального партнерства для разрешения трудовых разногласий и формирования механизмов заработной платы, конструктивной налоговой политики по отношению к сотрудникам предприятия. Но при всем вышеупомянутом не следует также отбрасывать и то, что уже было предпринято и отработано в нацеленной на социальную защищенность сотрудников советской модели стимулирования труда.

В зарубежных развитых регионах присутствует огромный опыт использования самых различных систем устройств заработной платы. Системы отдельно взятых стран определяются следующими характеристиками: в Швеции – солидарной заработной платой, Японии – выплатой за стаж и рационализаторство, Германии – стимулированием роста производительности, США – оплатой за квалификацию, Великобритании – оплатой по индивидуальным контрактам, во Франции – индивидуализацией заработной платы, в Италии – выплатой коллективных и индивидуальных надбавок к отраслевой тарифной ставке и надбавками, связанными с ростом стоимости проживания в целом. Определенно, во всех системах оплаты труда прослеживается одна и та же общая направленность на повышение эффективности производства [4, с. 214].

Государства с развитой рыночной экономикой применяют два подхода в структуре стимулирования: стимулирование роста производственных показателей и стимулирование роста качества рабочей силы.

Системы, которые призваны стимулировать увеличение производительности труда, занимают одно из основных мест в ряду систем, нацеленных на стимулирование уровня эффективности производства в целом.

Так в частности, в Великобритании применена практика подписания соглашений о производительности между администрацией организации и профсоюзами, высказывающие интересы сотрудников. Главная мысль этих заключений кроется в том, что прибыль от увеличения производительности труда делится в определенном соотношении между предпринимателями и сотрудниками, что дает возможность увеличить уровень оплаты труда, при этом, не повышая прямые производственные издержки [1, с. 30].

А в Германии же при заключении коллективных соглашений об увеличении тарифных ставок базируется на прогнозах увеличения производительности труда и цен. Капиталистические страны последовательно отказываются от традиционных методов расчета по оплате труда, которая связана с индивидуальной наработкой. Причина кроется в сложности расчета личного вклада отдельного взятого сотрудника в целостный производственный процесс, во-первых, а во-вторых – на первое место ставятся задачи стимулирования сотрудничества внутри самого коллектива, возможности их членов к перестройке, чувству ответственности за качество производимой продукции [3, с. 11].

Подводя итог всему вышеизложенному, следует сделать вывод о том, что Россия, которая располагается на стыке Запада и Востока вобрала в себя особенности и восточного и западного мира. Далее же необходимо избрать в большей степени подходящую для нее форму мотивационного управления, не копируя, а разрабатывая ее на базе собственного теоретического опыта и с учетом практики его применения. Это решение призвано обозначить вектор развития государства на десятилетия вперед.

Список использованной литературы

1. Божченко Ж. Мотивация и материальное стимулирование работников сельского хозяйства / Ж. Божченко // Ежемесячный научно-практический журнал «Нормирование и оплата труда в сельском хозяйстве». – 2012. – № 7. – С. 29–31.

2. Герчикова И.Н. Менеджмент : учеб. для вузов / И.Н. Герчикова. – М. : Изд-во Юнити-Дана. – 2012. – 511 с.

3. Дульзон С.В. Зарубежный опыт прогнозирования формирования и использования трудовых ресурсов / С.В. Дульзон // Ежемесячный научно-практический журнал «Нормирование и оплата труда в сельском хозяйстве». – 2012. – № 10. – С. 10–12.

4. Кувшинов А.И. Теоретические основы мотивации труда работников сельскохозяйственных предприятий / А.И. Кувшинов // Известия Оренбургского государственного аграрного университета. – 2012. – № 6 (38). – С. 213–216.

5. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер с англ. – М., Дело. – 2005. – 475 с.

6. Савченко Е. Мотивация труда / Е. Савченко // АПК: Экономика, управление. – 2008. – № 1. – С. 11.