

Голова секції — д-р екон.наук, проф. О.І. Драган
Секретар секції — канд.екон.наук, доц. Я.І. Юрик

ВПЛИВ СИСТЕМ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ НА ПРОДУКТИВНІСТЬ ПРАЦІ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

Антонов О.

Національний університет харчових технологій

На етапі розвитку української економіки для більшості підприємств і організацій величезну роль відіграє формування нових механізмів управління трудовою діяльністю продуктивних сил, збереження параметрів виробничих процесів у швидко змінних умовах зовнішнього і внутрішнього середовищ. У зв'язку з цим зростає значення внеску кожного члена трудового колективу в кінцеві результати діяльності підприємства.

Мотивація — це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, визначають її форми, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації. Теорії мотивації праці поділяють на змістові та процесуальні. Змістові теорії мотивації аналізують фактори, що впливають на поведінку людини та її трудову активність. Основну увагу в цих теоріях сконцентровано на аналізі потреб, які перетворюються в свідомості людини на інтереси чи мотиви, які спонукають до трудової діяльності. Найвідоміші змістові теорії мотивації — теорія ієрархії потреб Маслоу, теорія Альдерфера, теорія двох факторів Герцберга та теорія набутих потреб Мак-Клелланда. Недоліком змістових теорій є недостатнє врахування індивідуальних психологічних особливостей людей та їх впливу на мотивацію праці. Відповідно до процесуальних теорій, поведінка людини є функцією її сприйняття та очікувань. Ці теорії аналізують розподіл людиною зусиль для досягнення певних цілей та процес вибору нею конкретного виду поведінки. Основними процесуальними теоріями мотивації є теорія очікувань, теорія справедливості, модель Портера-Лоулера. Кожна розглянута теорія має свої переваги та недоліки, а тому сформувати об'єктивне уявлення про механізм мотивації можна лише розглянувши їх у сукупності.

Анатолій Гольда зазначає, що в умовах, які склались в Україні, мотиваційний механізм праці базується на прагненні задовольнити первинні потреби працівни-

ків майже виключно за допомогою економічних методів. І доки вони не задоволені у достатній мірі, більш високі мотиватори працюють неефективно. Однак це не означає, що потрібно відмовитися від використання мотиваторів праці, які базуються на потребах вищих рівнів. Слід максимально використовувати весь комплекс мотиваторів, які зможуть забезпечити ефективну мотивацію праці.

В організаціях країн з розвинутою ринковою економікою мотивація праці розглядається як один з найбільш важливих елементів загальної системи роботи з трудовим потенціалом. Людський фактор розглядається як один з визначальних для підприємств в умовах конкурентної боротьби на ринку. Тут сформувалися власні моделі мотивації праці. Можна виділити як найбільш характерні: японську, американську, французьку, англійську та німецьку.

Система стимулювання праці за японською моделлю досить гнучка. Вона будується з урахуванням трьох факторів: стаж роботи працівника, його вік та кваліфікація. Виплата заробітної плати здійснюється за тарифною сіткою, за допомогою якої нараховується оклад як сума виплат по чотирьом розділам: за вік, за стаж, за кваліфікаційний розряд та результативність праці. Таким чином, заробітна плата може зростати лише за умов підвищення кваліфікації і продуктивності праці робітника. Така система посилює мотивацію до праці, яка прямо залежить від результатів роботи.

За американською моделлю для мотивації найбільше заохочується підприємницька активність. В основі цієї моделі лежить орієнтація на досягнення успіху кожної окремої людини. У деяких випадках, американськими компаніями не виплачуються премії, так як вони уже закладені у високих тарифних ставках. Проте більшість компаній все ж таки поєднують виплати заробітної плати з преміюванням. Оплата праці здійснюється з урахуванням кваліфікації робітників, які досить часто мають змогу її підвищувати, після чого працівникові нараховується певна сума балів. Від набраної суми балів залежить розмір підвищення заробітної плати, яка переглядається один або два рази на рік.

У практиці американських фірм «Форд», «Дженерал Моторс» та інших використовуються різні методи мотивації і гуманізації праці. Багато з них пов'язані з матеріальним заохоченням. Часто застосовують так звані «аналітичні системи заробітної плати», особливості яких — диференціальна оцінка в балах ступеня складності виконуваної роботи з урахуванням кваліфікації виконавців, фізичних зусиль, умов праці тощо. При цьому змінна частина заробітної плати, яка виступає в якості нагороди за підвищення якості продукції, зростання продуктивності праці, економія сировини досягає 1/3 зарплати.

Одним з дієвих методів мотивації є створення самоврядних груп. В якості прикладу можна послатися на досвід американської фірми «Digital Equipment», де такі групи сформовані в управлінні загального обліку та звітності, що входять в один з 5 центрів управління фінансовою діяльністю. Групи самостійно вирішують питання планування робіт, прийому на роботу нових співробітників, проведення нарад, координації з іншими відділами. Члени груп по чергово беруть участь в нарадах менеджерів компанії.

Для англійської моделі характерними є дві форми оплати праці: грошова та акціонерна, тобто у вигляді акцій. Працівник може також вкласти свої власні кошти в акції, облігації чи інші цінні папери компанії і щомісячно окрім заробітної плати отримувати дивіденди чи відсотки. Ця система є досить ефективною, так як робітники краще працюють для отримання власних більших прибутків, а отже,

прибутки фірми також зростають. На деяких підприємствах відсутня фіксована ставка заробітної плати, вона повністю залежить від доходів підприємства, що також гарно мотивує працівників якнайкраще виконувати свою роботу.

Для французької моделі мотивації характерним є досить велике різноманіття економічних інструментів та методів. Заробітна плата нараховується за двома принципами: індивідуалізації (мають місце кваліфікація, якість виконання роботи, мобільність тощо) та індексації (враховується вартість життя). Застосовують три підходи до оплати праці:

Для кожного робочого місця встановлюється мінімальна заробітна плата з «вилкою» окладів. Тобто заробітна плата двох однакових працівників може бути різною, залежно від виконаної кожним з них роботи, але в разі їх пасивності буде мінімальною.

За високу якість роботи працівникам окрім основної заробітної плати виплачують премії.

Працівникам надають змогу брати участь в прибутках компанії, також можлива купівля акцій фірми.

Німецька модель характеризується соціальною справедливістю і солідарністю. Держава створює рівні умови для всіх громадян, захищає безробітних, інвалідів, пенсіонерів тощо. На підприємствах поєднуються стимулювання праці з соціальними гарантіями.

Розглянувши найвідоміші зарубіжні моделі мотивації, можна знайти як схожі, так і відмінні риси. Головне, що їх всіх об'єднує — це їх ефективність, про що можна судити по рівню економічного розвитку країн, де вони запроваджені. В умовах, що склалися в Україні, скопіювати повністю будь-яку модель неможливо. Їх впровадження залежить не лише від бажання керівництва, а й від економічної ситуації в країні, фінансових можливостей підприємства, менталітету тощо. Доцільніше запозичити деякі елементи цих моделей мотивації. Ми вважаємо, що найбільш підходящими для цього є американська, англійська та французька моделі. Це пояснюємо тим, що вони поєднують різноманітну кількість мотиваційних важелів і їх легше застосувати на вітчизняних підприємствах.

Проаналізувавши існуючі системи мотивації, розроблено рекомендації щодо застосування закордонних мотиваційних систем в Україні: застосування нетрадиційних методів матеріального стимулювання персоналу — участь найманих працівників у прибутках підприємства, в «успіхах фірми», безоплатна передача акцій, продаж акцій зі знижкою на певний відсоток від поточного ринкового курсу акцій, продаж привілейованих акцій без права голосу; поширення системи «оплата за кваліфікацію».

ЛІТЕРАТУРА:

1. Рудий В.І. Стратегія вдосконалення кадрової політики підприємства// Формування ринкових відносин в Україні. — 2004, № 9. — С. 234-239.
2. Бажан І.І. Трудовий потенціал України: формування та використання — Донецьк: ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2006. — 144 с.
3. Джаин И.О. Оценка трудового потенциала: Монография / И.О. Джаин. — Сумы: ИТД «Университетская книга», 2002. — 250 с.

Науковий керівник: Олійниченко О.М.