

СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ У ЗАРУБІЖНИХ КРАЇНАХ

Смолярова М. Л.,

*доцент кафедри конституційного,
адміністративного та трудового права
Запорізького національного технічного університету,
канд. юрид. наук, доцент*

За останні роки відбулися кардинальні зміни, які суттєво змінили характер трудових правовідносин і збільшили значущість використання правових стимулів як засобів формування поведінки працюючих. У сучасних умовах становить інтерес досвід щодо стимулювання найманих працівників на зарубіжних підприємствах, які змогли створити ефективну систему оплати та оцінки діяльності працівників і успішно застосовують її в даний час.

Сьогодні у світі існують три системи організації праці і заробітної плати працівників: японська, євро-американська та китайська.

Відповідно до японської системи посада працівника та його заробітна плата пов'язуються з віком. Ця система історично склалася в Японії і пов'язана з традиціями цієї країни. В Японії існує система пожиттєвого найму, коли фірма фактично укладає трудовий договір із випускниками коледжів і університетів, контролюючи процес їх навчання. Японській системі довічного найму властивий суттєвий недолік – відсутність стимулюючої ролі оплати праці як для молодих співробітників, які, володіючи навіть високим рівнем професіоналізму, не можуть підвищити свій статус в організації, так і для працівників із досвідом роботи, які не зацікавлені в підвищенні ефективності роботи.

Євро-американській системі властивий взаємозв'язок посади і заробітної плати зі стажем роботи в даній фірмі. Відмінність від японської моделі полягає в тому, що працівники, які не відповідають займаній посаді, зазвичай, підлягають звільненню, а не пониженню в посаді. Хоча в цілому цій системі властиві ті ж недоліки, що і японській: відсутність чітко вираженої мотивації у працівників до більш ефективної роботи. Головне – відповідати своїй посаді, а зі збільшенням стажу роботи буде і підвищення в посаді, і збільшення заробітної плати.

У китайській моделі застосовується система диференціації працівників за результатами іспитів. За результатами атестації праців-

никам присвоюються кваліфікаційні розряди. Проте присвоєння цих розрядів носить досить суб'єктивний характер і здійснюється на підставі оцінки колишніх результатів роботи, що створює відрив від реальних результатів діяльності працівника на поточний період. Крім цього, оцінюється, як правило, не якість праці того чи іншого працівника, а складність його роботи, що також не стимулює якісну працю. Крім того, існує певний розрив між розрядами, що призводить до того, що працівник, який не впевнений у своїх можливостях підвищити розряд, втрачає мотивацію до більш ефективної роботи¹.

Тому, з урахуванням недоліків існуючих систем організації праці і заробітної плати, в США і Європі намітився поступовий перехід до індивідуалізації заробітної плати, залучення працівників до участі в прибутках організації. Раніше, коли переважала відрядна форма оплати найманих працівників, індивідуалізація заробітної плати була природна, оскільки перебувала в тісному зв'язку з персональним виробітком. На сьогоднішній момент 70 – 80 % робочих індустріально розвинених країн переведені на погодинну форму оплати. У зв'язку з цим індивідуалізація заробітної плати набуває дещо інших рис, базуючись на оцінюванні професійних якостей працівників і результатів їх діяльності.

На думку західних учених, індивідуалізація підвищень заробітної плати включає п'ять елементів, з яких складається єдина система: 1) визначення розмірів мінімальної річної заробітної плати для кожної категорії працівників із урахуванням усіх виплат; 2) неоднакові підвищення заробітків у рамках заздалегідь заданого приросту загального фонду заробітної плати; 3) відмова від індексації заробітної плати по мірі зростання цін; 4) взяття до уваги при вирішенні питання про персональні надбавки до заробітної плати заслуг працівників, а не їх стажу, як було раніше; 5) визначення процедури оцінювання індивідуальних заслуг².

Індивідуалізація заробітної плати отримує все більш широке поширення в індустріально розвинених країнах. Так, в США 75 % компаній застосовують нетрадиційні форми оплати найманих працівників. В Японії частка зарплати, що залежить від індивідуальних результатів трудової діяльності працівника і колективних результатів роботи фірми, становить 25 %. У Франції індивідуальні надбавки до заробітної плати отримують 49 % найманих працівників, що веде до зрос-

¹ Федченко А. Стимулирование работников: зарубежный опыт // Человек и труд. – 1998. – № 3. – С. 79–81.

² Калина А., Осокина В. Регулирование зарплат за рубежом // Персонал. – 1995. – № 1. – С. 103–119.

тання заробітної плати. Причому найбільше зростання заробітної плати у тих працівників, які отримують і індивідуальні, і загальні надбавки; частка таких працівників досягає 40 % від загального числа найманих працівників.

У західних країнах практикується взаємозв'язок заробітної плати з результатами діяльності фірми. Причому участь у прибутках може відбуватися в двох формах – пряма (виплата премій за результатами) і непряма (участь в капіталі). Так, в США до 10 % працівників, а у ФРН до 15 % працівників беруть участь в капіталі фірми. Участь у прибутках практикується в 10 % американських фірм і в 15 % фірм Великобританії. Причому форми участі в капіталах і прибутках фірм отримують все більше поширення в західних країнах¹.

Отже, певні принципи у зарубіжній системі стимулювання працівників можуть представляти інтерес стосовно української специфіки стимулювання працівників на підприємствах.

¹ Колот А. Зарубіжний досвід матеріального стимулювання персоналу // Україна: аспекти праці. – 1998. – № 1. – С. 16–21.