

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА

Н.Е. Гегальчий, к.э.н., доцент

Кузбасский государственный технический университет им. Т.Ф. Горбачева
65000, г. Кемерово, ул. Весенняя, 28

Мировой опыт систем стимулирования труда условно делит на три модели: японскую, американскую и европейскую.

Японская модель основывается на опережении роста производительности труда по отношению к росту уровня жизни населения, в т. ч. уровня заработной платы. Для поощрения предпринимательской активности государство не предпринимает серьезных мер по контролю имущественного расслоения общества. Существование такой модели возможно только при высоком развитии у всех членов общества национального самосознания, приоритете интересов нации над интересами конкретного человека, готовности населения идти на определенные материальные жертвы ради благосостояния страны.

Система стимулирования труда по сравнению с другими промышленно развитыми странами в Японии весьма гибкая. Традиционно она строится на основе трех факторов: профессионального мастерства, возраста и стажа работы. Размер оклада рабочего, инженера, руководителя низшего и среднего звеньев в зависимости от этих факторов определяется по тарифной сетке как сумма выплат по трем разделам: за возраст, за стаж работы, за квалификацию и мастерство, характеризующиеся категорией и разрядом, и представляющий условно-постоянную часть заработной платы работника. Большинство японских компаний в политике материального стимулирования используют синтезированные системы, сочетающие элементы традиционной (возрастной) и новой трудовой тарификации работников. В синтезированной системе размер заработной платы определяется по четырем показателям: возраст, стаж, профессиональный разряд и результативность труда. Возраст и стаж служат базой для традиционной личной ставки, а профессиональный разряд и результативность труда являются основой для определения размера трудовой тарифной ставки, называемой «ставкой за квалификацию».

Таким образом, использование трудовой тарифной ставки исключает возможность автоматического роста заработной платы вне связи с повышением квалификации и трудовым вкладом работника, усиливая тем самым мотивацию к труду, которая в данном случае прямо зависит от результатов труда [1].

Американская модель стимулирования труда построена на всемерном поощрении предпринимательской активности и обогащении наиболее активной части населения. Модель основана на социально-культурных особенно-

стях нации – массовой ориентации на достижение личного успеха каждого, а также на высоком уровне экономического благосостояния.

В основе системы стимулирования труда в США находится оплата труда. Наибольшее распространение получили различные модификации повременной системы оплаты труда с нормированными заданиями, дополненные всевозможными формами премирования.

Ныне одной из самых распространенных форм оплаты труда как для основных, так и для вспомогательных рабочих является оплата труда, сочетающая элементы сдельной и повременной систем. В этом случае дневной заработок работника определяется как произведение часовой тарифной ставки на количество часов работы. При невыполнении работником дневной нормы в натуральном выражении работу продолжают до выполнения нормы. Данная система оплаты труда не предусматривает выплату премии, так как, по утверждению американских экономистов, эти суммы заложены в высокой тарифной ставке рабочего и окладе служащего. Отличительной чертой этой системы является простота начисления заработка и планирования затрат на заработную плату. Однако большинство фирм, как в США, так и в других странах склонны к применению систем, сочетающих оплату труда с премированием.

В США широко применяются коллективные системы премирования. Так, при применении системы «Скенлон» между администрацией и работниками предприятия заранее определяется норматив доли заработной платы в общей стоимости условно-чистой продукции. В случае прибыльной работы предприятия и образования экономии заработной платы за счет достигнутой экономии создается премиальный фонд, который распределяется следующим образом: 25% направляется в резервный фонд для покрытия возможного перерасхода фонда заработной платы, из оставшейся суммы 25% направляется на премирование администрации предприятия, 75% – на премирование рабочих. Премии выплачиваются ежемесячно по результатам прошедшего месяца пропорционально трудовому участию работника на базе основной заработной платы. В конце года резервный фонд полностью распределяется между работниками предприятия. Использование этой системы компанией «Мидленд-Росс» позволило на том же оборудовании повысить производительность труда на 16%, сократить текучесть кадров с 36 до 2,6%, вдвое снизить количество нарушителей трудовой дисциплины.

При применении системы «Раккера» премии начисляются независимо от получения прибыли за истекший год. Премии устанавливаются в определенном размере от условно чистой продукции: при этом 25% фонда резервируется, а оставшаяся часть распределяется между рабочими и администрацией. В отличие от системы «Скенлон», эта система не предусматривает коллективного обсуждения распределения премии.

Гибкость системе оплаты труда придают периодические аттестации сотрудников, на основе которых устанавливается уровень оплаты труда работников на последующий период. Зарплата пересматривается, как правило, в

первый год работы каждые три месяца, после года работы – раз в полгода или год.

На некоторых американских предприятиях применяется новая система оплаты труда, при которой повышение оплаты труда зависит не столько от выработки, сколько от роста квалификации и числа освоенных профессий. При завершении обучения по одной специальности рабочему присваивается некоторое число баллов. Он может получить прибавку к зарплате, набрав соответствующую сумму баллов. При установлении размера заработной платы определяющими факторами выступают: число освоенных «единиц квалификации», уровень мастерства по каждой из них, квалификация по освоенным специальностям.

Основные преимущества, выявленные в процессе внедрения оплаты труда в зависимости от уровня квалификации, заключаются в следующем: повышение мобильности рабочей силы внутри предприятия, рост удовлетворенности трудом, устранение промежуточных уровней управления, сокращение общей численности персонала, в основном за счет рабочих и мастеров. При этом заметно улучшаются внутрипроизводственные отношения, повышается качество работы. По мнению 72% опрошенных менеджеров и рабочих, в результате внедрения на предприятиях такой системы возрастает уровень выработки, снижаются расходы и затраты труда на изготовление единицы продукции [2].

Французская модель стимулирования труда характеризуется большим разнообразием экономических инструментов, включая стратегическое планирование и стимулирование конкуренции, гибкой системой налогообложения. Ее отличительная особенность – включение стратегического планирования в рыночный механизм. Базисом рыночных отношений во французской модели является конкуренция, непосредственно воздействующая на качество продукции, удовлетворение потребностей населения в товарах и услугах, уменьшение издержек производства.

В политике оплаты труда французских фирм наблюдается две тенденции: индексация заработной платы в зависимости от стоимости жизни и индивидуальной оплаты труда. Индексы цен на потребительские товары учитываются в оплате труда практически на всех крупных предприятиях, что отражается в коллективных договорах с профсоюзами. Принцип индивидуализации оплаты труда осуществляется путем учета уровня профессиональной квалификации, качества выполняемой работы, количества внесенных рационализаторских предложений, уровня мобильности работника. Применяют три основных подхода к осуществлению принципа индивидуализации оплаты труда:

1. Для каждого рабочего места, оцениваемого на основе коллективного соглашения, определяется минимальная заработная плата и «вилка» окладов. Оценка труда каждого работника осуществляется относительно выполняемой работы, а не относительно труда работников, занятых на других рабочих ме-

стах. Критериями трудового вклада работника являются количество и качество его труда, а также участие в общественной жизни предприятия.

2. Зарплата делится на две части: постоянную, зависящую от занимаемой должности или рабочего места, и переменную, отражающую эффективность труда работников. Дополнительно выплачиваются премии за высокое качество работы, добросовестное отношение к труду и т. д.

Персонал принимает активное участие в обсуждении вопросов оплаты труда в рамках специальных комиссий.

3. На предприятиях осуществляются такие формы индивидуализации заработной платы, как участие в прибылях, продажа работникам акций предприятия, выплата премий.

Во французской модели представляет интерес методика оценки труда, которая, как правило, носит многофакторный характер, и используемые критерии. Содержание этой методики в общем виде сводится к следующему. На предприятиях применяется балльная оценка эффективности труда работника (от 0 до 120 баллов) по шести показателям: профессиональные знания, производительность труда, качество работы, соблюдение правил техники безопасности, этика производства, инициативность. Персонал предприятия при этом делится на пять категорий. К высшей категории – первой – относят работников, набравших от 100 до 120 баллов; ко второй – набравших от 76 до 99 баллов и т. д. Одновременно действует ряд ограничений отнесения работников к той или иной категории: к первой категории можно отнести не менее 5 и не более 10% работников одного подразделения и одной профессии, ко второй – от 30 до 40%, к третьей – от 35 до 45%. В случае отсутствия на работе работника от 3 до 5 дней в месяц надбавка сокращается на 25%, в течение 10 и более 10 дней – на 100%.

Преимущество французской модели стимулирования труда состоит в том, что она оказывает сильное 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 предприятия [3].

Таким образом, российским предприятиям есть чему поучиться у зарубежного опыта и обеспечить опережающий рост производительности труда по сравнению с ростом заработной платы.

Список литературы:

1. Мировой опыт в управлении персоналом // П.В. Журавлев, М. Н. Кулапов, С. А. // Сухарев Обзор зарубежных источников / Монография. – М.: Изд-во Рос. экон. акад.: Екатеринбург: Деловая книга, 2010. – 232 с.
2. Журавлев П.В. и др., Теория системного менеджмента: Учебник. – М.: Экзамен, 2009. – 512 с.

3. Тихомирова Т. П., Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: Учебное пособие. – Екатеринбург: Изд-во ГОУ ВПО «Рос. гос. проф.-пед. ун-т», 2009. – 185 с.