

Абдуллаева Н. Э.

Студент магистратуры

2 курс, факультет «Институт социально-гуманитарного образования»

Московский Педагогический Государственный Университет

Россия, г. Москва

Научный руководитель: Изумнов О.А.

доцент, кандидат педагогических наук

Abdullaeva N.E.

Graduate student

2 year, faculty 'Institute of Social and Humanitarian Education'

Moscow State Pedagogical University

Russia, Moscow

Scientific adviser: Igumnov O.A.

Associate Professor, Candidate of Pedagogical Sciences

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Аннотация: В данной статье рассматриваются особенности мотивации и стимулирования труда персонала на предприятиях различных стран мира. Объектом изучения является зарубежный опыт трудовой мотивации работников. Дано определение мотивации труда персонала, обоснована ее совокупность. Рассмотрены подходы трех сильнейших школ менеджмента к мотивации персонала с точки зрения материальной ее составляющей (заработной платы). Приводятся особенности американской модели мотивации, индивидуальные бонусы работникам по результатам их труда. Европейская модель мотивации проанализирована на примере компаний Германии, кроме того, приведены особенности мотивации труда во Франции и Англии, описана гибкая система оплаты труда. Определены

особенности Японской модели мотивации, выделены основные элементы системы мотивации труда персонала в Японских компаниях.

Ключевые слова: мотивация, система мотивации, бонусы, модель мотивации, зарубежный опыт стимулирования.

FOREIGN PERSONNEL MOTIVATION EXPERIENCE

Abstract: This article presents the features of motivation and incentives for staff at enterprises in various countries of the world. The object of study is the foreign experience of labor motivation. The definition of staff motivation is given, its complexity is justified. The approaches of the three strongest management schools are analyzed to staff motivation in terms of its material component (salary). The features of the American motivation model, individual bonuses to employees based on the results of their work are shown. The European motivation model is analyzed: German companies are taken by the example; in addition, features of labor motivation in France and England are given, and a flexible wage system is described. The features of the Japanese motivation model are identified; the main elements of the personnel motivation system in Japanese companies are highlighted.

Key words: motivation, motivation system, bonuses, motivation model, foreign experience of stimulation.

В период развития современного общества и развития рыночных отношений приоритетом в управленческих отношениях становится мотивирование персонала, которое позволяет активировать потенциал как отдельно взятого подчиненного, так и всего коллектива.

Само понятие мотива означает внутреннюю причину, побуждающую к какому-либо определенному действию или системе действий.

Мотивация – это сложный комплекс действий, который характеризует личность человека в социальной системе, так как любое действие, в том числе и труд, осуществляются в силу внутренних причин, побуждающих

человека к активной деятельности, которые связаны с потребностями человека, его интересами и ожиданиями.

Мотивацию сотрудников можно подразделить на материальную и нематериальную. Материальная мотивация – это очень эффективный способ поощрения сотрудников к тому, чтобы они стремились к выполнению своих заданий качественно и быстро. Именно материальная мотивация персонала считается самой лучшей у нас в стране, так как другие способы не приносят нужных результатов. Центральная роль в системе материального стимулирования труда принадлежит заработной плате. Она остается для большинства работников основным источником доходов, а значит, заработная плата будет и в перспективе наиболее мощным стимулом повышения результатов деятельности предприятия.

В мировой практике менеджмента сформировались три сильнейшие школы: Американская школа, Японская школа, Европейская школа.

Важнейшим фактором в системе оплаты труда в США является реакция на изменение внешней среды, ситуации в других фирмах. В США размер оплаты работника зависит, главным образом, от результатов его деятельности¹.

Топ-менеджмент компаний в целях улучшения качества труда активно использует систему наградных бонусов и иных видов поощрений. Бонусы могут варьироваться в различных пределах и не фиксируются определенной величиной, их рассматривают как вознаграждение за услуги, выполненные в течение года².

В части материального вознаграждения американские компании значительное внимание уделяют окладу и денежным выплатам общего характера.

¹ Галаева, Е.; Россикова, Ю. Заработная плата и социальное страхование в США // Проблемы теории и практики управления. 2015. № 9. С. 43-55.

² Герасимчук, О.С. Сравнительный анализ мотивации труда в Японии и США // Новая наука: От идеи к результату. 2016. № 4-1. С. 116-118.

Классический пример американской школы мотивации персонала является компания «Макдоналдс». Компания применяет следующие принципы управления³:

- У каждого подчиненного один начальник.
- Четкие должностные инструкции.
- Система контроля качества продукции.
- Почасовая система оплаты труда. Наказания за опоздания, приход на работу раньше (т.к. это не выгодно компании, надо будет заплатить больше – согласно отработанному времени), выговоры.
- Возможность карьерного роста.
- Ответственность руководителя за подчиненных.
- Командообразование, тимбилдинг.

На примере Германии рассмотрим Европейскую школу. В данной стране вопросами управления персоналом занимаются специальные службы. В компетенцию службы может входить так же бухгалтерия и вопросы оплаты труда.

Мотивация в европейской модели включает в себя заработную плату, социальные блага и повышение квалификации. В договоре каждого работника существует пункт о неразглашении данных о зарплате другим сотрудникам компании. Практикуется конфиденциальная оценка и аттестация сотрудников⁴.

Западноевропейская модель предусматривает три вида стимулирования труда⁵: беспремиальную (заработная плата), премиальную по результатам

³ Панасюк, М.О. Особенности управления корпоративной культурой в зарубежном подразделении компании Макдональдс / В сборнике: Современный менеджмент: проблемы и перспективы Сборник статей: в двух частях. 2016. С. 121-123.

⁴ Варданян, И.С. Менеджмент в России и Германии: организация труда и нематериальная мотивация в структуре управления персоналом // Менеджмент в России и за рубежом. 2016. № 6. С. 128-133.

⁵ Мамалимова, Р.А.; Рабцевич, А.А. Мотивация труда как метод поддержания трудовой дисциплины: опыт Японии, США и Германии // Векторы развития современной науки. 2015. № 1. С. 147-149.

работы фирмы (выплаты, связанные с размером прибыли или дохода компании), а также премиальную по индивидуальным результатам труда.

Во Франции и Англии особое распространение получила гибкая система оплаты труда, в ее основе лежит учет индивидуальных качеств работников, их заслуг и результатов деятельности с помощью системы факторов оценки.

В отличие от Американского и Европейского метода мотивации персонала, японский метод более прогрессивный. В случае, если бы японцы не жили в столь жестких условиях существования: нехватка пространства и природных ресурсов – их рычаги и механизмы не были бы столь безграничными и не сформировались бы именно в таком виде.

Особенность японской системы мотивации и стимулирования труда обусловлена внедренными технологиями по работе с персоналом, которые помогают эффективно использовать трудовой потенциал работников предприятия.

Оплата зависит от фактических результатов труда работника и стажа, оплата труда менеджеров компаний – от результатов работы предприятия (так называемые «плавающие оклады»).

Японская модель мотивации персонала и стимулирования труда основана на следующих системах:

- 1) работы в течение всей жизни в одной компании: организация стремится заинтересовать работника трудиться в одной организации путем введения прогрессивной оплаты за выслугу лет, премирования, социальных льгот, заботы о пенсионном обеспечении работника;
- 2) оплаты труда персонала, которая зависит от профессиональной квалификации работника, итогов работы предприятия за отчетный период, фактической результативности труда работников;
- 3) подготовки и переподготовки на рабочем месте: «базовые знания даются в школах и учебных заведениях, а профессиональные навыки – только на предприятиях»;

- 4) репутации: гарантирует, что при смене трудовой деятельности в рамках предприятия через два-три года на новом месте за работниками закрепляется репутация предприимчивых, честных, ответственных сотрудников;
- 5) кадровой ротации: работник организации может быть перемещен по вертикальной и горизонтальной лестнице каждые два-три года (гибкость, повышение квалификации, конкурентоспособность персонала).

Еще одна особенность японской модели: в случае возникновения непредвиденных обстоятельств, которые сказались на результатах деятельности предприятия, зачастую снижаются оклады топ-менеджеров и главы компании, а заработки рабочих увеличиваются⁶.

Таким образом, формирование эффективной отечественной модели мотивации персонала должно базироваться на имеющемся мировом опыте и методах стимулирования труда, которые могут и должны быть успешно внедрены в систему управления персоналом в российских компаниях.

Система вознаграждения должна быть прозрачной, гибкой и справедливой, устраивающей всех сотрудников организации. Помимо этого необходимо активно развивать системы нематериального стимулирования работников. Эффективность функционирования такой системы будет определяться не только влиянием на сотрудников организаций, но и ее актуальностью и жизнеспособностью на долгосрочную перспективу.

Использованные источники:

1. Галаева, Е.; Россикова, Ю. Заработная плата и социальное страхование в США // Проблемы теории и практики управления. 2015. № 9. С. 43-55.
2. Герасимчук, О.С. Сравнительный анализ мотивации труда в Японии и США // Новая наука: От идеи к результату. 2016. № 4-1. С. 116-118.

⁶ Соломанидина, Т.О.; Калмыкова, П.Д. Зарубежный опыт мотивации трудового поведения персонала // Нормирование и оплата труда в промышленности. 2015. № 8. С. 56-60.

3. Панасюк, М.О. Особенности управления корпоративной культурой в зарубежном подразделении компании Макдональдс / В сборнике: Современный менеджмент: проблемы и перспективы Сборник статей: в двух частях. 2016. С. 121-123.
4. Варданян, И.С. Менеджмент в России и Германии: организация труда и нематериальная мотивация в структуре управления персоналом // Менеджмент в России и за рубежом. 2016. № 6. С. 128-133.
5. Мамалимова, Р.А.; Рабцевич, А.А. Мотивация труда как метод поддержания трудовой дисциплины: опыт Японии, США и Германии // Векторы развития современной науки. 2015. № 1. С. 147-149.
6. Соломанидина, Т.О.; Калмыкова, П.Д. Зарубежный опыт мотивации трудового поведения персонала // Нормирование и оплата труда в промышленности. 2015. № 8. С. 56-60.