

и т.д. Состав функций второй группы (специфические) определяется конкретным объектом данной управляющей системы.

## СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ СИСТЕМ МАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ

Филинов И.В.,

Студент 4 курса

Белорусский государственный технологический университет

Руководитель: Мещерякова Е.В.

Процесс трудовой мотивации представляет собой стимулирование профессиональной деятельности отдельных работников или профессионально-квалификационных групп, направленное на достижение целей организации. Сложный механизм трудовой мотивации, который лежит в основании всей системы управления персоналом, опирается на обширный фундамент личностных особенностей человека, затрагивая как первичные, так и вторичные его потребности.

К числу материального вознаграждения ряд исследователей относит заработную плату, бонусы, участие в прибылях, дополнительные выплаты, участие в акционерном капитале. Заработная плата является определяющим фактором мотивации труда, действующим на протяжении всего периода трудовой деятельности независимо от стадий пребывания в организации. Важной проблемой, при этом, является разработка критериев оценки эффективности работы работников, так как каждый вид деятельности имеет свои уникальные особенности, которые не всегда явно сопоставимы друг с другом.

В США рабочие получают повременную оплату труда, что связано с высоким уровнем механизации труда. Минимальная оплата труда регулируется законодательством. Абсолютные размеры заработка зависят от квалификации работника и стоимости проживания в данной местности, в связи с чем, повышение заработка обычно проводится ежегодно для всех работников, чья работа оценивается положительно.

К числу дополнительной части оплаты труда относят премии управленческому персоналу, компенсационные выплаты при выходе в отставку, специальные премии менеджерам вне зависимости от их успехов, доплаты за повышение квалификации и стаж работы, продажа работникам акций компаний и др. Премии руководства фирмы зависят от того, как изменяются финансовые результаты деятельности фирмы. Однако, обычно это – достижение краткосрочных результатов, не учитывающих всех факторов, влияющих на эффективность деятельности компании. По некоторым оценкам, в 30% американских корпораций, входящих в первую тысячу крупнейших фирм США, установлены специальные привилегии в оплате труда работников высшего уровня управления. Если соотношение между заработной платой президента и неквалифицированного рабочего в США составляет 20:1 (в автомобильной промышленности 36:1), то в Японии – 8:1.

Гибкие системы оплаты труда основаны на участии работников в прибылях фирмы или в распределении доходов. Крупные американские фирмы, перешедшие на гибкую систему оплаты, иногда одновременно используют обе системы: на уровне фирмы или производственного подразделения – систему участия в прибылях; на уровне заводов, отделов – систему распределения доходов.

В системе оплаты труда в большинстве японских фирм уже произошел переход от «зарплаты по старшинству» к оплате по результатам труда. Этот процесс наметился еще в конце 70-х годов, когда японские предприятия, практикующие систему «зарплаты по старшинству», начали уменьшать размеры ежегодных надбавок за стаж работы или вообще прекратили их выплату после достижения работником определенного возраста. Следует отметить, что японские фирмы не имеют жесткой классификации должностей с фиксированными ставками заработной платы по каждой из них. Обязанности между людьми строго не распределены. Заработок определяется на основе индивидуальной оценки деятельности работника по многим критериям. Рост заработной платы с выслугой лет – один из составляющих этой системы. Большое значение имеет оценка работы непосредственно руководителем. Также наблюдается зависимость оплаты труда от жизненных стадий (женитьба, рождение ребенка и т.д.), жесткая зависимость оплаты труда от фактических результатов работника. Однако, вместе с тем, японская система оплаты труда обуславливает одну из самых низких в мире дифференциацию в оплате труда.

Системы оплаты труда, используемые в отечественной практике, включают тарифные ставки, премии, доплаты, надбавки и другие выплаты, предусмотренные законодательством. Тарифные ставки и оклады являются своего рода гарантированной частью заработной платы. Доля негарантированной заработной платы имеет определенные колебания и зависит от показателей деятельности работника. Разработка эффективной системы материального вознаграждения или компенсационного пакета является основной задачей управления человеческими ресурсами, соединяя материальные интересы работников со стратегическими целями организации.

Система материального стимулирования или компенсационный пакет может содержать три элемента – основная оплата труда (базовая зарплата), дополнительная оплата (побудительные выплаты, премии, бонусы) и социальные выплаты или льготы (бенефиции). Соотношение постоянной и переменной части должно быть разным и определяться зависимостью получаемого результата от трудовых усилий самого работника. Разработка и оптимизация компенсационного пакета в любой организации – процесс сложный, начинаемый с анализа существующих форм оплаты труда. Но наличие собственной системы оплаты труда – необходимый элемент организационной культуры компании, без которого невозможно создание эффективной мотивирующей системы.