

Секция 8. Экономика труда и управление персоналом

**ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ОПЛАТЫ ТРУДА КАК ПУТЬ К  
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА В УКРАИНЕ**

**БОНДАРЕВСКАЯ К. В.**

*к.э.н., доцент кафедры управления персоналом и экономики труда*

*Днепропетровской государственной финансовой академии*

*г. Днепропетровск, Украина*

**САЛИМОВ А. А.**

*студент экономического факультета*

*Днепропетровской государственной финансовой академии*

*г. Днепропетровск, Украина*

Отечественная теория и практика оплаты труда базируется в основном на фиксированных тарифных ставках. В период становления в Украине рыночных отношений данная система показала свою неэффективность и несоответствие требованиям времени [5, с. 56]. Альтернативой может стать опыт развитых стран, которые используют индивидуальные модели оплаты труда, гибкие многофакторные системы поощрения работников. В этом плане следует отметить опыт таких стран, как Япония, США, Франция, Германия, Швеция.

В Германии, кроме гибких форм организации оплаты труда, большое внимание уделено вознаграждению за совмещение профессий и дополнительную ответственность. Соответственно, в структуре зарплаты учитываются и такие факторы, как психологическое напряжение и ответственность за организацию работы, ее качество, обеспечение функционирования оборудования.

В политике формирования зарплаты используют системы заслуг. Система «оценки заслуг» предназначена для установления заработной платы работникам одного уровня квалификации с разными показателями качества работы. Факторы, по которым оцениваются работники, могут быть производственными (выполнение норм, уровень брака, использование рабочего времени и т.д.) и личностными (инициативность, трудовая и творческая активность, взятие ответственности за принятые решения, умение работать в коллективе). Среди

методов оценки заслуг работников – балльная оценка, анкетирование, экспертная оценка.

Различные формы финансового участия работников способствуют усилению заинтересованности работников в делах фирмы, побуждают персонал к высокоэффективной работе, что положительно влияет на прибыль и производительность труда [1, с. 5-6].

В экономически развитых государствах Европы большое внимание уделяется государственному регулированию оплаты труда, которое выражается в трех направлениях: через налоговую систему, законодательство и трудовые договоры, а также установлением зависимости роста фонда оплаты труда от динамики инфляции. Одним из элементов является база исчисления местных налогов, источником чего служит фонд оплаты труда (18% от его величины). Роль центрального звена в регулировании фонда оплаты труда выполняют кодекс о труде, договорные отношения по вопросам оплаты труда между профсоюзами, министерствами, предприятиями и конкретными работниками. Механизм регулирования фонда оплаты труда зависит от инфляции. Конфедерации предприятий и финансовая администрация фиксируют сумму фонда оплаты труда на предстоящий год, при этом темп роста фонда оплаты труда не должен опережать прирост инфляции.

Распределительные отношения в Швеции находятся под влиянием уникальной социальной политики, направленной на сокращение неравенства в доходах. В шведской экономике в полной мере реализовались основные принципы оплаты труда, причем на национальном уровне: равная оплата за равный труд, сокращение разницы между доходами работников. Независимо от результатов хозяйственной деятельности, на шведских предприятиях придерживаются принципа равной оплаты за равный труд. Рост уровня заработной платы осуществляется таким образом, чтобы соотношение между максимальным и минимальным ее уровнем не выходило за пределы 2:1. Одним из инструментов, который обеспечивает этот невиданный в других странах феномен – система прогрессивного налогообложения, предусматривающая изъятие из дохода от 10 до 70% его суммы (в среднем – около 60%) [3].

Система стимулирования труда и начисления заработной платы в Японии является достаточно гибкой. Она учитывает четыре фактора: возраст работающего, стаж его работы, уровень и результаты труда. Возраст и стаж служат базой для исчисления традиционной личной ставки, а профессиональный разряд и результативность труда – новой трудовой ставки, (так называемая «ставка за квалификацию»). Все возможные варианты сочетания показателей сводятся в соответствующие тарифные сетки.

Тарифная сетка в Японской модели оплаты труда строится следующим образом: по горизонтали откладываются значения личной ставки, дифференцированной по возрасту, а по вертикали – по стажу. Ставка конкретного работника находится в точке пересечения соответствующих значений возраста и стажа. Это позволяет работнику в достаточно короткое время значительно повысить свой заработок за счет улучшения результатов [4].

В Японии были выработаны принципиально новые типы тарификации, которые связывали оплату труда не столько с возрастом и стажем, как с конкретными характеристиками работника, с его индивидуальными показателями в труде, со специфическими особенностями квалификации, которые отличают его деятельность от других. Наиболее распространенная система использования двух ставок: основной личной (степень, определяется на основе стажа работы и возраста сотрудника) и трудовой (разряд, соответствующей должности, квалификации работника и результативности труда).

Таким образом, для японских моделей стимулирования труда характерны: дифференциация заработной платы по отраслям; изменение оплаты труда в зависимости от трудового вклада (за счет градации внутри разряда); оплата труда менеджеров связана с результатом работы предприятия (система плавающих окладов).

В кризисных условиях для предприятия в первую очередь снижаются оклады руководителей разного уровня. Бонусы – это квартальные, полугодовые, годовые премии – часто составляют почти половину заработка. Такая политика, во-первых, снижает текучесть кадров (работники опасаются при перемене места работы потерять значительную часть доходов), а во-вторых, в период финансовых

сложностей организации нет необходимости освобождать часть работающих – достаточно снизить уровень доплат.

Определённые особенности имеет система стимулирования США.

Так, одним из основных способов мотивации является материальное вознаграждение. Оплата труда в американских компаниях определяется не результатами труда, а количеством отработанного времени. В США оклады руководителя высшего звена устанавливаются индивидуально с учетом содержания и результатов его работы. На предприятиях существует простая система премирования, которая предусматривает долю работника в фонде премирования, которая соответствует размеру его оклада в сумме окладов всех работников. Доход работников на американских предприятиях определяется результатами оценки персонала и уровнем предыдущей заработной платы. Одним из действенных методов мотивации в США является создание самоуправляемых групп, которые самостоятельно решают вопросы планирования работ, приема на работу новых сотрудников, проведения совещаний, координации с другими отделами. Члены групп участвуют в совещаниях менеджеров компаний [2, с. 127].

Учитывая то, что на предприятиях Украины разница в оплате труда руководящего и технического персонала очень велика, особую актуальность приобретает шведская модель оплаты труда. В случае внедрения её элементов отечественную практику возникает возможность использования принципа «кто больше зарабатывает – тот больше платит налогов». Данный формат распределительных отношений помог бы поднять уровень жизни работников и пополнить бюджет государства дополнительными средствами.

#### Литература

1. Гарват О.А., «Дослідження світового досвіду регулювання оплати праці в системі стратегічного управління сучасними» – К. Поділля. – 2011. – №6, Ч.2. – 24 с.
2. Корніюк О. «Реформування зарплати: нові пропозиції» // Бухгалтерія – К.: «Віпол». – 2008, №6 – 48 с.

3. Світові тенденції нарахування оплати праці та її обліку [Електронний ресурс]. – Режим доступа: [http://elibrary.nubip.edu.ua/11653/1/1.Meliankova\\_St\\_NUBIP.pdf](http://elibrary.nubip.edu.ua/11653/1/1.Meliankova_St_NUBIP.pdf)
4. Юна С. К. «Менеджмент персоналу. Навчальний посібник». К.: Радуга . – 2010 – 471с.
5. Яковлев Р.А. Поощрительные системы на предприятии. М.: «Информ-центр-Директор» газеты «Экономика и жизнь»; НИИ труда, 2012. 56с.