

УДК 349.2

Віталій Соболенко,*студент міжнародно-правового факультету
Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого***Ірина Сокольська,***студентка міжнародно-правового факультету
Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого*

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ В УКРАЇНСЬКИЙ РИНОК КАДРІВ

Стаття присвячена дослідженню специфічних систем мотивації працівників Європейського Союзу з метою визначення, які саме системи можуть бути ефективно застосовані в Україні. Наукова стаття презентує авторську думку та представляє певні висновки та пропозиції, спрямовані на вирішення поставленої проблеми.

Ключові слова: мотивація праці, Європейський Союз, заробітна плата, соціальне забезпечення, ринкові відносини, закордонний досвід.

Постановка проблеми. Актуальність даної теми полягає в тому, що сучасний розвиток ринку праці досягнув рівня, коли кількість повинна переходити в якість. Постає питання: як за допомогою меншої кількості співробітників досягти більшого результату і при цьому дотриматися всіх стандартів, як міжнародного, так і національного трудового законодавства? Світові економічні лідери знайшли відповідь на це питання в ефективній системі матеріальної та нематеріальної мотивації праці. Робітники в цих країнах мають рівні соціальні права та захист з боку держави незалежно від форми власності підприємства, установи чи організації, а незайняті мають широкий спектр соціальних гарантій.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика формування ефективного механізму мотивації праці посіла однаково важливе місце в доктринальній закордонній науці та у вітчизняній. Серед закордонних вчених розробкою цього питання займалися А. Маслоу, Д. Мак-Клеланд та Ф. Герцберг, які у своїх роботах зазначали, що потреби людини можна і потрібно об'єднувати в окремі групи, що вони можуть впливати на мотивацію до праці, здійснюють вплив на її поведінку і примушують до дій. Серед українських вчених особливу увагу цьому питанню приділяли В. Лазненко, М. Клітна, В. Корягіна та А. Колот.

Метою статті є дослідження специфічних систем мотивації працівників Європейського Союзу з метою визначення, які саме системи можуть бути застосовані в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стимул – це основний елемент, за допомогою якого реалізується механізм мотивації праці. У доктринальній літературі виділяють чотири формули стимулу:

– примусові заходи, такі як зауваження, переведення на іншу посаду, перенесення відпустки, догана, звільнення з роботи;

– матеріальне заохочення – стимули в матеріальній формі: заробітна плата, винагорода за результати, премії з прибутку, компенсації, путівки тощо;

– моральне заохочення – подяки, почесні грамоти, дошки пошани, почесні звання, вчені ступені, інше;

– самоствердження – внутрішні рушійні сили людини, які підштовхують її до досягнення певних цілей без прямої зовнішньої винагороди [1, с. 72-73].

У статті увага приділена державам, які вже є економічно розвиненими та мають свої унікальні системи мотивації працівників, а саме: Франції, Німеччині, Великобританії, Швеції.

Сучасна французька модель мотивації праці увібрала в себе одні з еталонних інструментів економічних відносин, включаючи гнучку і лояльну систему оподаткування, сприяння розвитку здорової конкуренції та стратегічне планування. Особливої уваги заслуговує інтеграція стратегічного планування в ринкові відносини. Центральну роль у французькій моделі ринкових відносин відіграє конкуренція, яка є запорукою постійного розвитку економіки, пошуку шляхів для зниження вартості виробництва, а отже,

і зниження вартості своєї продукції заради задоволення попиту населення в товарах і послугах.

На сучасному етапі у політиці французьких фірм щодо оплати праці їхніх працівників існують дві тенденції: індексація оплати праці залежно від збільшення вартості життя та індивідуальний підхід до оплати праці. Врахування індексів цін на споживчі товари є загальноприйнятою практикою на великих підприємствах Франції, що закріплено в їхніх колективних договорах із профспілками. А індивідуальний підхід полягає у врахуванні рівня професійної підготовки працівника, його пропозицій щодо покращення умов праці та якості виконання його трудової функції.

Застосовують три основні підходи до здійснення принципу індивідуалізації оплати праці:

1. На основі передбаченої в колективній угоді оцінки кожного робочого місця визначається мінімальна заробітна плата і «вилка» окладів. Оцінка праці кожного працівника здійснюється щодо фактично виконаної ним роботи без урахування робітників, зайнятих на інших робочих місцях. Критеріями ефективності працівника є кількість і якість його праці, а також ініціативність у громадському житті підприємства.

2. Заробітна плата складається з двох частин: постійна, яка залежить від займаної посади або робочого місця, і змінна, що відображає ефективність праці працівників. Додатково виплачуються премії за високу якість роботи, сумлінне ставлення до праці, дбайливе ставлення до майна підприємства тощо. Утворюються спеціальні комісії, у яких за участю персоналу обговорюються питання щодо оплати праці.

3. На підприємствах більшість становлять саме такі форми індивідуалізації заробітної плати, як: участь у прибутках, продаж працівникам акцій підприємства, виплата премій за сумлінне виконання своєї трудової функції.

На нашу думку, особливої уваги заслуговує французька методика оцінки праці (яка, як правило, має багатофакторний характер) і критерії, що використовуються. Суть цієї методики в загальному вигляді полягає у такому. На підприємствах застосовується бальна оцінка ефективності праці працівника (від 0 до 120 балів) за шістьма показниками: професійні знання, продуктивність праці, якість роботи, дотримання правил техніки безпеки, етика виробництва, ініціативність. Персонал підприємства, своєю чергою, поділяється на 5 категорій. До вищої (першої) відносять працівників, які набрали від 100 до 120 балів; до другої – від 76 до 99 балів і т. д. Водночас

діє ряд обмежень: до першої категорії можна віднести не менше 5 і не більше 10 % працівників одного підрозділу й однієї професії, до другої – від 30 до 40 %, до третьої – від 35 до 45 %. У разі відсутності на роботі від 3 до 5 днів на місяць надбавка скорочується на 25 %, протягом 10 і більше днів – на 100 % [2]. Безперечними перевагами французької моделі мотивації праці є її істотний вплив на ефективність та якість праці, а також вона, своєю чергою, виступає фактором саморегулювання фонду оплати праці. У разі виникнення тимчасових труднощів фонд оплати праці автоматично скорочується, в результаті чого підприємство безболісно реагує на кон'юнктурні зміни. Таким чином, модель забезпечує постійний інформаційний зв'язок між працівниками та економічним станом компанії.

Англійські моделі відрізняються залежно від прибутку: грошова та акціонерна, яка допускає сплату частки заробітної плати у вигляді акцій. Крім цього, існує система оплати праці, яка цілковито залежить від прибутку підприємства [3, с. 108-109].

На підприємствах Великобританії участь у прибутках вводиться тільки у разі, якщо вона прямо передбачена в індивідуальних або колективних угодах як додаткова до встановленої заробітної плати. Залежно від бази для обчислення суми, що розподіляється через систему участі у прибутках, розрізняють чисту трудову участь, трудову пайову участь, участь у чистому доході, участь у прибутках, участь в обороті або утвореній вартості.

Пайова участь у капіталі передбачає внесення частини особистих заощаджень працівників в обмін на акції або облигації фірми з використанням зазначених коштів на придбання основних фондів і оборотних коштів. Пайова участь у капіталі тягне за собою передачу учасникам корпорації частини прибутку (доходу) у тому числі у вигляді дивідендів або відсотків, виплату допомоги або премій підприємства.

Трудова пайова участь об'єднує зазначені вище форми. Працівник підприємства отримує дохід за трьома напрямками:

- основна заробітна плата,
- частка від участі в прибутку на основі праці,
- частка від прибутку на основі вкладеного ним капіталу.

Практичне застосування зазначених моделей нової системи оплати праці у Великобританії показало, що дохід працівників від участі у прибутках у середньому становить 3 % від базового окладу, і лише в деяких фірмах він досяг 10 % від окладу. Після впровадження системи участі в прибутках

кількість робочих місць зросла на 13 %, при цьому середня зарплата на фірмах із даною системою участі виявилась на 4 % нижчою, ніж у звичайних фірмах.

Німецька модель полягає в тому, що на деяких підприємствах укладаються договори, в результаті яких працівник повинен з максимальною віддачею використовувати свій творчий потенціал і самостійно розпоряджатися своїм часом, який був наданий йому на виконання певної задачі. У результаті цього підвищується трудова мотивація і людина не тільки розв'язує поставлені перед нею завдання, а й залучається до участі в управлінні своєю діяльністю [4, с. 74]. Отже, німецькі дослідники дійшли висновку, що злагожене поєднання стимулювання праці та соціальних гарантій є однією з найбільш оптимальних моделей, коли-небудь відомих в історії економічних теорій. Німецька модель забезпечує рівною мірою економічний добробут і соціальні гарантії.

Не меншої уваги заслуговує шведська модель мотивації праці, яка характеризується вагомою роллю профспілок і сильною соціальною політикою держави. Принципами, які є наріжним каменем для шведських профспілок, є: рівна оплата за рівну працю, скорочення розриву між розмірами мінімальної і максимальної заробітної плати.

Політика солідарної заробітної плати спрямована на вирішення низки цільових завдань. Перш за все, вона, поряд із ринковою конкуренцією, додатково стимулює процес постійного оновлення виробництва на основі останніх досягнень науки і техніки. При цьому дотримується принцип рівної оплати за рівну працю, який у шведській інтерпретації означає, що працівники різних підприємств, що мають однакову кваліфікацію і виконують аналогічну роботу, отримують однакову заробітну плату незалежно від результатів господарської діяльності підприємства. Якщо, наприклад, із 10 підприємств однієї галузі 3 мають високий відсоток прибутку, 5 – середній дохід, а 2 є збитковими, то на будь-якому з цих підприємств отримують однакову заробітну плату за однакову працю, а саме на середньому рівні, зафіксованому в галузевій угоді.

Шведські профспілки забороняють власникам низькорентабельних підприємств зменшувати заробітну плату нижче встановленого рівня, який був закріпленій на переговорах щодо переукладання колективних трудових угод загального рівня. Це, у свою чергу, спонукає підприємців до знаходження оптимальних шляхів підвищення рентабельності підприємства або до його ліквідації. Ще однією характерною особливістю солідарної

заробітної плати є скорочення розриву між розмірами мінімальної і максимальної заробітної плати. Сама система визначення єдиного рівня підвищення заробітної плати сприяє її вирівнюванню: заробітки підвищуються у низькооплачуваних і стримуються у високооплачуваних працівників [5, с. 54].

Яскравим прикладом впровадження нових концепцій мотивації праці є медична реформа, а саме система залежності заробітної плати медика від кількості закріплених за ним пацієнтів, що породжує конкуренцію між працівниками медичної сфери і спонукає їх до розвитку своїх професійних навичок і знань.

Дослідження середньої заробітної плати територіальних сусідів України: (статистичні дані за 2018 рік) : Польща – 807 € Білорусь – 354 € Словаччина –

823 € Угорщина – 689 € Румунія – 583 € Молдова – 212 € [6].

У Франції розмір погодинної оплати праці, за даними СМІС, визначений у розмірі 9,88 € що за місяць становить 1498,50 € до сплати податків (brut) та 1188 € після оподаткування (net). Мінімальна зарплата на місяць розраховується виходячи з 35 робочих годин на тиждень. Ставка мінімальної зарплати переглядається щорічно і набирає чинності з 1 січня кожного року. Усі працівники, старші за 18 років, зайняті в приватному секторі, повинні отримувати не менше мінімальної зарплати. Нижчу оплату можуть отримувати учні-стажисти, що проходять професійне навчання, і працівники, молодші за 18 років із досвідом роботи, меншим ніж шість місяців. Так, молодь віком 17–18 років може отримувати на 10 % менше, а молодші за 17 років – на 20 % менше. Роботодавцям, які виплачують зарплати, нижчі за мінімальний рівень, загрожує штраф у розмірі до 1500 євро за кожного працівника [7].

У Великобританії на законодавчому рівні визначено мінімальний розмір погодинної оплати праці (National Minimum Wage). Ставка визначається залежно від віку працівника. Станом на 1 квітня 2018 року працівник віком від 25 і більше заробляє 8,78 € віком від 21 до 24 років – 8,27 € від 18 до 20 років – 6,61 € працівник, молодший за 18 років, буде отримувати 4,71 € оплата праці особи, яка проходить стажування, встановлюється у розмірі 4,15 € [8].

Безумовно, частка матеріальної мотивації займає чи не більшу частину в системі мотивації працівника, проте застосування нематеріальних засобів і прийомів мотивації дає змогу не тільки зберегти за собою кваліфікованого працівника, а й дати йому розвиватися і приносити більшу користь підпри-

емству. Нематеріальна мотивація покликана, перш за все, задовольнити соціальні потреби людини в статусності та потребу людини в комфорті. Лише використання цих двох стимулів, матеріального і нематеріального, дасть змогу не тільки припинити відтік кадрів за кордон з України, а й повернути їх.

На німецьких підприємствах із кількістю співробітників понад 100 передбачена можливість формування економічних комісій, що складаються з членів виробничої ради та представників роботодавця, до відання яких належать виключно питання щодо економічного стану підприємства. У разі якщо число працівників є більшим ніж 500 чоловік, то на підприємствах можуть створюватися спостережні ради, кандидатів до яких висувають виробничі ради та вищі виробничі організації відповідної галузі. Крім того, участь трудящих в управлінні може здійснюватися і через призначуваного спостережною радою Директора з праці, у підпорядкуванні якого знаходяться кадрові питання, питання соціальної сфери та заробітної плати. Практика управління німецькими підприємствами показує, що така політика залучення працівників до управління сприяє розвитку їхньої трудової активності, мотивації, а отже, поліпшенню кінцевих результатів виробництва [9].

Також слід звернути увагу на досвід Нідерландів у розробленні своєї унікальної моделі мотивування праці. Основні способи мотивації, як матеріальної, так і нематеріальної, відображені у відповідних нормативно-правових актах та положеннях (про відпустку, про заробітну плату, соціальне страхування, умови праці тощо). Положення, що сприяють мотивуванню праці, самостійно розробляються Радою голів підрозділів (у разі їх наявності) і профспілками. У разі якщо будуть надані докази ефективності рекомендованих їм заходів, пропозиції затверджуються і мають бути реалізовані на практиці [10].

Висновки.

На основі вищенаведеного, можна зробити висновок, що проблематика мотивації праці в найближчому майбутньому все ще буде залишатися актуальною, тож проведення наукових досліджень у цій сфері і пошук нових засобів і способів мотивації праці з урахуванням менталітету нації є нагальною потребою українського менеджменту.

На нашу думку, розпочати зміни доцільно саме з чіткого нормативного закріплення в нормативно-правових актах матеріальних та нематеріальних інструментів мотивації праці. Організувати ефективний громадський контроль за діяльністю підприємців, адже недобросовісне використання ними низького правового рівня працівників призводить до того, що працівник отримує той пакет нематеріальних благ, який у національному законодавстві передбачений як обов'язковий, що у свою чергу призводить до усвідомлення працівником того, що його ініціативність та раціоналізаторські рішення не знайдуть підтримки серед керівництва, яке зацікавлено лише у власному збагаченні. На сучасному етапі саме тісна співпраця держави, з одного боку, та громадськості – з іншого спроможна створити необхідні умови для подальшого розвитку системи мотивації праці.

Список використаних джерел:

1. Кича Л. М. Особливості закордонного досвіду мотивації праці. Вісник Приазовського державного технічного університету. 2013. № 26. С. 72–76.
2. Система оплати праці Франції. URL : <https://www.salaire-brut-en-net.fr/smic>
3. Козаченко А. В., Мадых А. А. Формалізація оцінки мотивації персоналу промислового підприємства. Економіка. Менеджмент. Підприємство: зб. наук. праць Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. Вип. 26. Ч. II. Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2014. С. 102–113.
4. Там само. С. 72–76.
5. Азарова А. О., Ковальчук О. А. Дослідження множини чинників нематеріальної мотивації на підприємстві. Економічний простір. 2010. № 5. С. 53–58.
6. Середньоевропейський рівень заробітної плати. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/browse-statistics-by-theme>
7. Система оплати праці Франції. URL: <https://www.salaire-brut-en-net.fr/smic/>
8. Система оплати праці Великобританії. URL: <https://www.gov.uk/national-minimum-wage-rates>
9. Іваницька С. Б., Клітна М. Р. Методологічні основи стимулювання праці персоналу підприємства. Ефективна економіка. 2013. – № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2478>
10. Провідний зарубіжний досвід інноваційних форм стимулювання праці персоналу підприємств. URL: http://www.rusnauka.com/34_NIEK_2013/Economics/10_150973.doc.htm

Статья посвящена исследованию специфических систем мотивации работников Европейского Союза с целью определения, какие именно системы могут быть эффективно применены в Украине. Научная статья представляет авторскую мысль и представляет определенные выводы и предложения, направленные на решение поставленной проблемы.

Ключевые слова: мотивация труда, Европейский Союз, заработная плата, социальное обеспечение, рыночные отношения, зарубежный опыт.

The article is devoted to the study of specific systems of motivation of employees of the European Union in order to determine which systems can be effectively applied in Ukraine. The scientific article presents the author's opinion and provides certain conclusions and suggestions aimed at solving the problem posed.

Key words: labor motivation, European Union, wage, social security, market relations, foreign experience.

