

УДК331.2

**СРАВНИТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ
ПЕРСОНАЛА В РОССИИ И ЯПОНИИ**

**COMPARATIVE CHARACTERISTICS OF MOTIVATION AND STIMULATION OF
PERSONNEL IN RUSSIA AND JAPAN**

Кузнецов С.А., старший преподаватель ФГБОУ ВО «Воронежский государственный
лесотехнический университет им. Г.Ф.Морозова»,

г. Воронеж

Крутько Е.В., студентка ФГБОУ ВО «Воронежский

государственный лесотехнический университет им. Г.Ф.Морозова»,

г. Воронеж

Лесникова М.С., студентка ФГБОУ ВО «Воронежский

государственный лесотехнический университет им. Г.Ф.Морозова»,

г. Воронеж

Аннотация: В наше время тема мотивации и стимулирования работников стала одной из самых обсуждаемых в экономической литературе. В связи с приходом на предприятия научно-технического прогресса, автоматизации и информатизации производства, и улучшения уровня образования и социальных ожиданий персонала, значение мотивации и стимулирования усилилось. И сотрудникам, для которых трудовая деятельность стала средством выживания, необходимо внедрять дополнительные средства мотивации и стимулирования персонала, чтобы подтолкнуть их к эффективному труду.

Стимулирование значительно отличается от мотивирования. Отличительная характеристика состоит в том, что стимулирование – это один из рычагов, с помощью которого может реализовываться мотивирование. И чем выше степень развития отношений на предприятии, тем стимулирование в качестве методов управления персоналом применяется реже. Применяя один из способов мотивирования как воспитание и обучение людей, сотрудники организации проявляют заинтересованность в ее делах, не дожидаясь стимулирующего воздействия. В качестве стимулов бывают действия других людей, отдельные предметы и многие прочие ценности, которые могут быть даны работнику в компенсацию за его повышенные умственные или физические усилия.

Исходя из всего, факторы мотивации и стимулирования на российских и японских предприятиях не одинаковы, это определяется не только разным уровнем экономического

развития и индивидуальными культурными особенностями каждой страны, но и российским менталитетом. Хочется надеяться, что, применяя опыт зарубежных коллег и собственные навыки, менеджеры добьются эффективной мотивации и стимулирования сотрудников российских предприятий.

Abstract: In our time the topic of motivation and stimulation of employees has become one of the most debated in the economic literature. In connection with arrival on the enterprise of scientific and technological progress, automation and Informatization of production and the improvement of education level and social expectations of the staff, the value of motivation and stimulation intensified. And employees, for whom work is a means of survival, it is necessary to introduce additional means of motivating and stimulating the staff to encourage them to work more efficiently.

Stimulation differs significantly from the motivation. A distinctive feature is that stimulation is one of the levers, which can be motivating. And the higher the stage of development of relations in the enterprise, the incentives as methods of personnel management is less common. Using one of the methods of motivation as the education and training of people, employees of the organization show interest in her Affairs, without waiting for the stimulating effects. As incentives are the actions of others, individual items and many other values that can be given to the employee in compensation for his increased mental or physical effort.

Based on all the factors of motivation and stimulation in the Russian and Japanese enterprises are not the same, it is determined not only by different levels of economic development and individual cultural characteristics of each country, but the Russian mentality. It is hoped that by applying the experience of foreign colleagues and their own skills, managers will achieve effective motivation and stimulation of employees of the Russian enterprises

Ключевые слова: стимулирование, принципы стимулирования, стимул, мотивация персонала, процессы мотивации, особенности мотивации в России и Японии.

Key words: stimulation, the principles of promoting, incentive, motivation of staff, the process of motivation, features of motivation in Russia and Japan.

В наше время тема мотивации и стимулирования работников стала одной из самых обсуждаемых в экономической литературе. В связи с приходом на предприятия научно-технического прогресса, автоматизации и информатизации производства, и улучшения уровня образования и социальных ожиданий персонала, значение мотивации и стимулирования усилилось. И сотрудникам, для которых трудовая деятельность стала средством выживания, необходимо внедрять дополнительные средства мотивации и стимулирования персонала, чтобы подтолкнуть их к эффективному труду.

Мотивация – способность человека деятельно удовлетворять свои потребности.

Характеристику процесса мотивации определяют такие понятия как потребности, мотивы, цели.

Потребности- это внутренние побудители активности человека, испытывающего нужду в чем- либо, необходимом для его жизнедеятельности.

Мотивы – это толчок человека к действию, направленный на конечный итог.

Цели – стремление человека достичь желаемого результата, ради достижения которого предпринимаются те или иные действия.

Процесс мотивации состоит из шести этапов: возникновение потребности, поиск путей устранения потребности, определение направления действий, осуществление действий, получение вознаграждения, устранение потребности.[1]

Мотивирование подразделяется на внутреннее и внешнее.

Внутренняя мотивация – это то, почему люди выкладывают свои усилия (мечта, самореализация, самоутверждения, убежденность, личностный рост, нужность кому-то и т.п.).

Внешняя мотивация - стремление достижения результата в обществе (деньги, карьера, статус, признание, престижные вещи, возможность путешествовать и т.п).

Стимулирование осуществляет на предприятии основную роль действенных мотиваторов или носителей интересов работников.

Стимулирование – процесс использования различных стимулов или одно из средств, с помощью которых может быть осуществлено мотивирование.

К принципам стимулирования персонала можно отнести следующие:

1. Принцип постепенности.
2. Принцип доступности.
3. Сочетание стимулов и антистимулов.
4. Принцип реальности.
5. Разумное сочетание материальных и моральных стимулов.
6. Минимизация разрыва.

Стимул – это те или иные блага, способные удовлетворять потребности при осуществлении определенных действий.

Стимулы выступают в роли рычагов, воздействующих на некоторые мотивы. В их качестве могут быть отдельные предметы, обещания, действия других людей, оказываемы возможности и многое другое, что может получить сотрудник в качестве компенсации за полученный результат.

Стимулирование значительно отличается от мотивирования. Отличительная характеристика состоит в том, что стимулирование – это один из рычагов, с помощью

которого может реализовываться мотивирование. И чем выше степень развития отношений на предприятии, тем стимулирование в качестве методов управления персоналом применяется реже. Применяя один из способов мотивирования как воспитание и обучение людей, сотрудники организации проявляют заинтересованность в ее делах, не дожидаясь стимулирующего воздействия. В качестве стимулов бывают действия других людей, отдельные предметы и многие прочие ценности, которые могут быть даны работнику в компенсацию за его повышенные умственные или физические усилия [2].

Мотивация и стимулирование персонала оказывает важное значение на развитие у сотрудников таких характеристик их трудовой деятельности, как результативность, качество работы, настойчивость, усердие, добросовестность, старание и т.д.

Спланированная с данными принципами деятельность обеспечивает внутреннее удовлетворение, которое является мощным мотивационным фактором, стимулирующим качественное выполнение работы.

При многообразии форм и методов повышения мотивации персонала задача выбора наилучшей модели стимулирования, вознаграждения не теряет своей значимости. Изучив современные способы мотивации и стимулирования персонала, руководитель, расширив свои возможности, может привлечь необходимого специалиста к выполнению задач, которые направлены на достижение целей организации [3].

В России основной формой мотивации является – заработная плата, различные надбавки к основной заработной плате, премии. На многих предприятиях при определении размера оплаты учитываются не только квалификация, стаж и профессиональное мастерство, но и значимость работника для компании, его способность достичь определенных текущих и перспективных целей, а самое главное реализации этой способности. На российских предприятиях применяют как гибкие тарифные, так и бестарифные системы оплаты труда. Базовой основой заработной платы является тариф. Тарифный заработок дополняется всевозможными видами премий, комиссионным вознаграждением, доплатами и надбавками, которые напрямую отражают результаты труда за определенный промежуток времени. На некоторых предприятиях широко используются разовые премии, которые выплачиваются за успешное выполнение сотрудником конкретной работы, поручения руководителя, за достижение конкретных показателей, не входящих в основной план. Например, премирование сотрудника за заключение сверхприбыльного контракта, при этом размер самой премии может быть небольшой, но данному факту придается широкая огласка, поскольку это способствует психологической мотивации коллектива в целом [4].

Некоторые российские предприятия вместо материального поощрения используют моральные и социальные методы мотивации: предоставление льготных путевок в санатории, профилактории, дома отдыха, детские оздоровительные лагеря, предоставление беспроцентный ссуд на приобретение жилья, служебный транспорт, публичная благодарность с записью в трудовую книжку и специальной премией, награждение ценным подарком, занесение на доску почета компании, присвоение звания «Почетный работник предприятия», присвоение звания «Ветеран труда» и т.д.

Также существуют и методы наказания работников. К часто встречающимся относятся следующие: лишение премии, надбавок полностью или частично, выговор, перевод на менее оплачиваемую должность или нижестоящую.

Исходя из вышесказанного можно сказать, что используемые на данный момент способы мотивации и стимулирования персонала на российских предприятиях отстают от зарубежных.

Для сравнения рассмотрим способы мотивации и стимулирования персонала в Японии.

Особое внимание менеджеров с разных стран привлекает к себе опыт японских предприятий. Их методы управления считаются одной из главных составляющих «японского экономического чуда». Главными принципами являются: «пожизненный найм» персонала, при определении заработной платы и служебных повышений учитывается система старшинства. Данную систему можно кратко охарактеризовать следующим образом: сотрудники проходят работу последовательно в нескольких отделах, что обеспечивает разносторонний опыт и широкую квалификацию кадров. Исключительное трудолюбие является характерной чертой японцев. Постоянным работникам обеспечивается ежегодное повышение заработной платы, имеются возможности служебного роста и продвижения на более высокие уровни иерархии.

В структуру заработной платы в японской фирме, входит три основные составляющие:

1. Дополнительные выплаты – надбавки, премии, бонусы, выплачиваемые не только ежемесячно, но и по результатам деятельности за каждое полугодие, основной оклад или базовая ставка.
2. Особые выплаты на социальные нужды - надбавки на содержание семьи, оплату проезда на работу, квартирную плату, медицинское обслуживание, социальное страхование и т.д.
3. Основной оклад или базовая ставка зависят от возраста, стажа работы, профессиональной подготовки, семейного положения работника.

В Японии сотрудники часто имеют несколько смежных специальностей, а управленческий персонал - опыт работы во всех подразделениях аппарата.

В результате данной стратегии падает индивидуальная мобильность. При наличии конкуренции на внешних рынках труда фирмы не оплачивают общую подготовку сотрудника, а платят по рыночным расценкам квалифицированным работникам. Фирма может устанавливать высокую заработную плату или обучать персонал конкретным навыкам, если дополнительная квалификация связана с этой фирмой, а не с отраслью или всем рынком. Для сотрудника опыт - это подарок фирмы за уменьшение текучести кадров, так как издержки на приобретение опыта зависят от дополнительного обучения.

Система «пожизненного найма», означает, что человек принимается на работу на всю жизнь до официального выхода на пенсию, постоянно продвигаясь вверх по служебной лестнице.

Одним из основных принципов японского опыта управления людьми является то, что японские предприниматели рассматривают ни одного человека как личность, а группу людей. На их предприятиях работают одним коллективом, поддерживая друг друга. При этом корпоративный дух фирмы является значимым мотивационным фактором, который воспринимается как слияние персонала с фирмой и преданность её идеалам. В системе корпоративного духа фирмы лежит психология группы, где интересы группы ставятся выше личных интересов отдельных сотрудников.

Важным фактором считается национальный менталитет, где сложилась традиция подчинения старшему по возрасту.

При оценке коллективного труда менеджеры остерегаются отрицательных ярлыков, следуя принципу: преследовать не того, кто виноват, а то, что плохо.

Одним из ведущих элементов трудовой морали выступает выполнение пяти принципов работы, которые заключаются в следующем:

1. Организовать правильное хранение нужных предметов;
2. Избавиться от лишних предметов на рабочих местах;
3. Усвоить правила дисциплины и соблюдать все перечисленные принципы.
4. Поддерживать постоянную готовность рабочего места к проведению работ;
5. Поддерживать порядок и чистоту на рабочем месте.

Безоговорочное выполнение всех этих принципов создает условия для прогрессивной работы персонала.

Таким образом, японским менеджерам удастся поддерживать инициативу каждого работника.

Все этапы отношений сотрудника и фирмы - адаптация, карьера и выход в отставку

- очень нестандартны. Зарплата каждого работника связана с положением, занимаемым им на служебной лестнице, и варьируется от 60% до 100%, а в зависимости от экономических условий и прибыли фирмы и для поддержания корпоративной культуры и приспособления к внешней среде, применяются различные способы управления персоналом. Таким образом, чем более сложна и развита технология, используемая фирмой, тем изощреннее управленческие приемы кадровой работы на разных этапах карьерного цикла.

Преимущества данной системы:

1. Низкий уровень безработицы;
2. Стабильность занятости, фирма накапливает богатый «человеческий капитал».

В целом, в Японии основным фактором мотивации труда на сегодняшний день является система «пожизненного найма». Можно сказать, что японское управление делает ставку на улучшение человеческих отношений: высокие моральные качества рабочих и служащих, согласованность, коллективизм, доверительные отношений в компаниях между рабочими и управляющими.

Таким образом, факторы мотивации и стимулирования на российских и японских предприятиях не одинаковы, это определяется не только разным уровнем экономического развития и индивидуальными культурными особенностями каждой страны, но и российским менталитетом. Хочется надеяться, что, применяя опыт зарубежных коллег и собственные навыки, менеджеры добьются эффективной мотивации и стимулирования сотрудников российских предприятий.

Список литературы:

1. MOTIVATION AND INCENTIVES FOR EMPLOYEES IN BUSINESS, Kuznetsov S.A. Лесотехнический журнал. 2012. № 1. С. 122-130.
2. НЕДОСТАТКИ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ В РОССИИ КАК СЛЕДСТВИЕ НЕСОВЕРШЕННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ, Кузнецов С.А. Современные проблемы науки и образования. 2011. № 6. С. 207.
3. АНАЛИЗ УРОВНЯ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ - ВАЖНЕЙШЕГО СТИМУЛИРУЮЩЕГО ФАКТОРА ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ Кузнецов С.А. Современная экономика: проблемы, тенденции, перспективы. 2011. № 4. С. 13-18.
4. ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА В РОССИИ Болгова Т.Ю., Болгова М.В., Кузнецов С.А. Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. 2013. № 1. С. 262-265.