

УДК 331.101.38

***СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ РОССИЙСКОГО И ЗАРУБЕЖНЫХ
ПОДХОДОВ К МОТИВАЦИИ ТРУДА***

Тюрина К.А.

магистрант,

*ФГБОУ ВО "Национальный исследовательский Мордовский государственный
университет им. Н. П. Огарёва"*

Саранск, Россия

Аннотация

На отечественных предприятиях слабо развита мотивация труда, в то время как зарубежные предприятия довольно широко используют различные методы мотивации персонала. Проводя детальное изучение как отечественного, так и зарубежного опыта можно выявить возможность использования зарубежного опыта мотивации труда на российских предприятиях. В данной статье нами рассмотрено понятие мотивации труда с точки зрения различных авторов. Проведено исследование системы мотивации труда в России и в таких странах как США, Франция, Япония, Нидерланды и Швеция. Кроме того, были выявлены недостатки в российской системе мотивации труда и предложены мероприятия по их устранению основываясь на опыт зарубежных стран.

Ключевые слова: мотивация труда, материальная мотивация, нематериальная мотивация, премирование, льготы.

***COMPARATIVE ANALYSIS OF RUSSIAN AND FOREIGN
APPROACHES TO LABOR MOTIVATION***

Turina K.A.

undergraduate,

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "National Research Ogarev Mordovia State University"

Saransk, Russia

Annotation

At domestic enterprises, labor motivation is poorly developed, while foreign enterprises use various methods of personnel motivation quite widely. A detailed study of both domestic and foreign experience will make it possible to identify the possibility of using foreign experience of labor motivation in Russian enterprises. In this article, we consider the concept of labor motivation from the point of view of various authors. A study of the system of labor motivation in Russia and in countries such as the United States, France, Japan, the Netherlands and Sweden. In addition, shortcomings in the Russian system of labor motivation were identified and measures were proposed to eliminate them based on the experience of foreign countries.

Keywords: labor motivation, material motivation, non-material motivation, bonuses, benefits.

В настоящее время мотивация труда на предприятии занимает важное место, так как от мотивации труда зависит трудоспособность персонала предприятия. Зачастую на отечественных предприятиях система мотивации труда сотрудников состоит лишь из небольшого премирования, что является отрицательным моментом. В зарубежных предприятиях система мотивации весьма развита. Актуальность написания статьи характеризуется тем, что для улучшения мотивации труда на отечественных предприятиях можно применять зарубежный опыт.

В виде мотивации выступает рычаг управления персоналом на предприятия, при помощи которого выстраиваются отношения между
Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

сотрудником и организацией. Как показывает многолетний опыт для граждан России лучшим методом мотивации являются денежные средства.

На сегодняшний день единого мнения на понятие мотивации труда в мировой практике нет. Многие ученые мира занимаются исследованиями в области мотивации труда, и у каждого сложилось свое мнение на данный термин. Рассмотрим различные взгляды ученых на понятие мотивации труда (таблица 1).

Таблица 1 – Эволюция взглядов ученых на понятие «мотивации труда» [7]

Автор	Описание
М. Альберт, Ф. Хедоури	Мотивация – это процесс стимулирования себя и других на деятельность, направленную на достижение индивидуальных и общих целей организации.
В.А. Дятлов, А.Я. Кибанов	Мотивация – это стремление работника удовлетворить свои потребности посредством трудовой деятельности.
В.И. Подлесных	Мотивация – это процесс активизации работы людей и побуждения их к эффективному труду для достижения целей организации как средства удовлетворения их собственного желания.
Н.А. Соломатина, З.А. Нагимова	Мотивация – это внутреннее состояние человека, составная часть характера, связанная с его интересами и определяющая его поведение в организации.
Э.А. Уткин	Мотивация – выбор человека того или иного поведения, определяемого комплексом внешних и внутренних факторов.

Проведя анализ различных взглядов ученых на данный термин, автор пришел к следующему выводу: мотивация труда – это комплекс управленческих мероприятий, направленных на повышение работоспособности сотрудников с целью достижения поставленных задач перед ними.

В зарубежных странах понятие мотивации труда рассматривается не в таком узком понятии, как в России. В отечественной практике давно бытует мнение, что каждый россиянин работает лишь ради денег. Несомненно, каждый гражданин страны работает за денежное вознаграждение, а не для собственного удовлетворения. Но тем, не менее помимо материальной мотивации необходимо использовать и нематериальную мотивацию.

Рассмотрим более подробно систему мотивации труда на отечественных предприятиях в современных условиях.

На сегодняшний день, в большинстве предприятий России применяются следующие инструменты мотивация труда (рисунок 1).



Рисунок 1 – Материальная мотивация труда в Российских организациях

Как показывает вышеприведенный рисунок система мотивации труда на отечественных предприятиях носит как прямой, так и косвенный характер. То есть денежное вознаграждение за выполнение функций сотрудник может получить за выполнение поставленного перед ним, его подразделением плана. Косвенная материальная мотивация труда в российских организациях выступает в виде выделения денег организации на оплату некоторых мероприятий: оплачиваемый отпуск; медицинское обслуживание; обучение персонала.

К нематериальной мотивации труда на российских предприятиях можно отнести награждение грамотой за достижение результатов в деятельности предприятия; как личная похвала руководства, так и непосредственно перед

коллегами. В 90% случаев нематериальная мотивация труда на отечественных предприятиях является дополнением к материальной мотивации [1, с. 84].

За рубежом на сегодняшний день основным видом мотивации труда является нематериальная мотивация. Материальная мотивация не имеет такого распространения за рубежом как в России. Менеджерами зарубежных стран были сделаны выводы о том, что от мотивации труда зависит трудоспособность и успех предприятия в целом. В таблице 2 приведем опыт различных стран по мотивации труда в организациях.

Таблица 2 – Опыт различных стран по мотивации труда

Страна	Инструменты мотивации труда
США	Премирование, поддержка молодых семей, медицинская страховка, повышение квалификации сотрудников, беспроцентные рассрочки на покупку жилья
Франция	Снижение количество рабочих часов в неделю, гибкий график работы, фриланс, медицинское и социальное страхование, корпоративное питание.
Япония	Кредитование за счет работодателя или льготное кредитование, обучение детей сотрудников за счет предприятия, организация семейных праздников
Швеция	Фриланс
Нидерланды	Оплата медицинских услуг, гибкий график работы.

Как показывает зарубежный опыт мотивации труда, в каждой стране применяются свои инструменты, но тем не менее между ними есть схожесть, основу составляет нематериальная мотивация. Проанализируем опыт каждой страны более подробно.

В США система мотивации труда была разработана еще в начале 20 века, которая на протяжении многих десятилетий применяется повсеместно. Но не смотря на их эффективность, они постоянно совершенствуются. Так на сегодняшний день наиболее известными инструментами мотивации труда являются денежные бонусы и премирование, но они являются не основными. Наиболее часто в организациях Америки применяются нематериальные инструменты мотивации труда. К наиболее часто используемым относят: медицинская страховка (покрытие всех медицинских услуг), повышение

квалификации сотрудников предприятия (курсы, тренинги и т.д.), корпоративные обеды (предприятие оплачивает обеды сотрудников, как частично, так и полностью). Кроме того, наиболее популярным методом мотивации труда в США является поддержка молодых семей. Данный инструмент реализуется посредством частичной оплаты детских садов для детей сотрудников, подбор няни, предоставление возможности гибкого графика работы или переход на фриланс. Многие предприятия Америки предлагают сотрудникам льготное кредитование при покупке жилья. Итак, мы видим, что система мотивации труда в США нацелена в большей степени на нематериальную мотивацию с акцентом на молодые семьи [7, с. 158].

Во Франции основным методом мотивации труда сотрудников является сокращенная рабочая неделя, то есть их рабочее время за неделю не превышает 35 часов, тогда как в России минимум 40 часов. Кроме того, как и во многих странах мира, во Франции широко применяются социальное и медицинское страхование. Многие предприятия Франции переходят на удаленную работу, тем самым повышая трудоспособность своих сотрудников. Корпоративное питание во Франции применяется практически повсеместно (частичная или полная оплата предприятием обедов сотрудников).

Жители Японии, как правило, устраиваются на работу, на всю жизнь, то есть не меняют место работы до выхода на пенсию. Работа становится для японцев вторым домом, вследствие чего мотивация труда в Японии происходит по схеме «отец – сын». Основным инструментом мотивации труда в Японии является помощь в получении кредита, или льготное кредитование сотрудников. Кроме того, практически все предприятия Японии оплачивают обучение детей сотрудников организации. Зачастую в качестве инструмента мотивации труда японские бизнесмены используют финансирование семейных праздников своих сотрудников (свадьбы, юбилеи, и т.д.).

В Швеции для каждого сотрудника имеет важное значение дружный коллектив, материальная и нематериальная мотивация труда отходит на

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

второй план, в связи с чем руководство организации уделяет минимальное внимание данной составляющей. Вследствие чего в Швеции применяется в качестве инструментов мотивации гибкий график работы и фриланс [7, с. 200].

В Нидерландах иная ситуация. Наиболее важным аспектом в мотивации труда являются льготы и компенсации. Наиболее используемым инструментом мотивации труда является медицинская страховка, при помощи которой организация берет на себя финансовую ответственность за полученные сотрудником медицинские услуги.

Проведя анализ, мы видим, что отечественная и зарубежная практика мотивации труда весьма различна, кроме того, она отличается и во всех странах. Но как мы отметили, главное отличие российской практики мотивации труда и зарубежной состоит в том, что в России основным инструментом мотивации является финансовая составляющая. А за рубежом как правило применяются нематериальная мотивация труда.

Рассмотрим основные проблемы мотивации труда в Российской практике (рисунок 2):

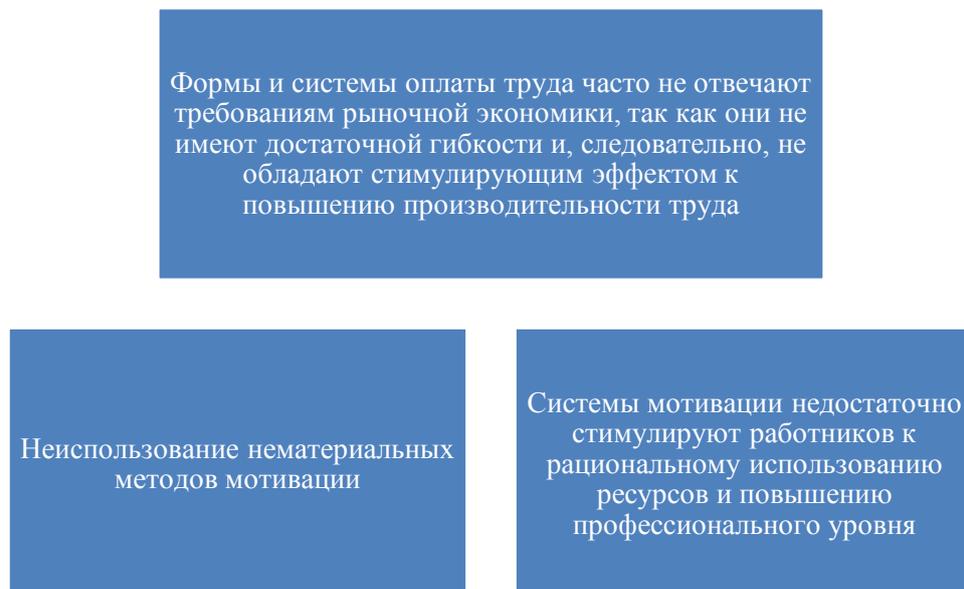


Рисунок 2 – Недостатки системы мотивации труда в России

Для того чтобы снизить негативное явление от перечисленных выше недостатков в системе мотивации труда в российской практике необходимо начать применять опыт зарубежных стран. Таких как США, Франция, Япония.

Помимо материальных стимулов зарубежных стран, необходимо применять опыт США по мотивации труда, например, помощь молодым семьям. Организации России могут предложить своим сотрудникам частичную оплату детских садов, или питания в начальных школах. Кроме того, необходимо начать внедрение корпоративного обеда. На территориях отечественных предприятий действуют столовые с горячим питанием для сотрудников, так можно предложить сотрудникам частичную оплату обеда.

Из опыта Японии в Российскую практику можно внедрить помощь в ипотечном кредитовании сотрудникам организации, организация семейных крупных праздников.

На сегодняшний день в России уже имеются предприятия, которые начали использовать зарубежные инструменты мотивации своих сотрудников. Но не все предприятия смогли в полной мере перенять опыт. В таблице 3 рассмотрим подобный опыт.

Таблица 3 – Российские предприятия, применяющие зарубежный опыт мотивации труда

Предприятие	Инструмент мотивации	Результаты применения
РЕСО - Гарантия	Фриланс, бесплатный проезд на общественном транспорте, медицинская страховка.	Данное предприятие на протяжении трех лет применяет иностранные методы мотивации труда. Перечисленные инструменты имели большой успех на предприятии, кроме оплаты общественного транспорта, так как у основной массы сотрудников личный транспорт. Наибольший положительный результат принесла медицинская страховка. Предприятие заключило договор с медицинским центром INVITRO. Данная страховка оплачивает затраты на медицинские услуги на каждого сотрудника до 50 000 руб. в год.

Акрон	Корпоративные обеды, льготное ипотечное кредитование.	На данном предприятии имеется своя столовая, каждый сотрудник предприятия может получить дотацию на питание. Данный инструмент было положительно воспринят сотрудниками предприятия. Для предприятия данное мероприятие тоже принесло свои положительные эффекты. Сократилось время простоя из – за обеденного перерыва. Льготное ипотечное кредитование не принесло ожидаемых результатов. Так как трудоспособность и лояльность к предприятию у сотрудников не возросла.
Globaltrans	Гибкий график работы, фриланс.	Фриланс на данном предприятии принес огромные результаты, повысились продажи продукции. Сотрудники выказали повышенную работоспособность на удаленной работе. Гибкий график не дал ожидаемых результатов, так как сотрудники отнеслись к данной мере с пренебрежением, не могли выбирать график работы, и руководство предприятия отменило данное мероприятие.

Итак, по данным таблицы 3 мы можем сделать вывод о том, что не все инструменты мотивации труда зарубежных компаний применимы в российской практике. Каждое предприятие должно самостоятельно изучать возможность применения того или иного инструмента на своем предприятии.

Таким образом, проведенное исследование выявило, что в настоящее время мотивация труда на предприятиях всего мира имеет важное значение. В отечественной и зарубежной практике применяются различные инструменты. В России наибольшее внимание уделяется материальной мотивации, тогда как за рубежом в основе мотивации лежат нематериальные методы. Данное расхождение в организации мотивации труда можно отнести к российскому менталитету и низкой заработной плате. В качестве совершенствования методов мотивации труда в российских предприятиях, необходимо обратиться к опыту таких стран как США и Япония.

Библиографический список

1. Баженов С. В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ». - 2018. - №4. - С. 84-85.
2. Берг О. Мотивация на «ура» / О.Берг // Кадровый вопрос. - 2019. - №8. - С. 64.
3. Волкогонова О.Д., Зуб А.Т. Управленческая психология: Учебник. — М.: ИД «Форум»; НИЦ «Инфра-М», 2019. - 352 с.
4. Егоршин А.П. Мотивация трудовой деятельности: учеб.пособие для вузов – 2-е изд., перераб. и доп. – М.:ИНФРА-М, 2019. – 464с.
5. Кардашов В. В. Мотивация персонала: теория и практика / В.В. Кардашов // Человек и труд. - 2019. - № 10. - С. 47-48.
6. Когдин А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом / А.А. Когдин // Основы экономики, управления и права. - 2019. - №4. - С. 80-83.
7. Литвинюк, А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в России и за рубежом. Теория и практика: учеб. пособие для вузов / Гончарова С.Ж., Данилочкина В.В. – М.: Издательство Юрайт, 2018 – 398 с.
8. Степанова С. М., Мальцева, Е.С., Родермель Т.А. О некоторых аспектах создания мотивационного механизма в трудовой деятельности // Экономические науки. Сургут. - 2019. - № 2. - С. 87 – 94.
9. Шубина Н. А. Материальное и нематериальное стимулирование труда: организационный опыт и общественное мнение // Научное сообщество студентов XXI столетия. Экономические науки: сб. ст. по мат. XXIII междунар. студ. науч.-практ. конф. – 2018. - № 8. - С. 267-269.

Оригинальность 86%