

**Внедрение японской модели мотивации в белорусские организации и  
возможные результаты**

**Научный руководитель – Загорец Ирина Викторовна**

***Шатило Артем Сергеевич***

*Студент (бакалавр)*

Академия управления при Президенте Республики Беларусь, Инновационной  
подготовки, Управление информационными ресурсами, Минск, Беларусь

*E-mail: artem.shatilo.00@mail.ru*

Эффективно управлять персоналом невозможно без системы мотивации, которая определяет взаимоотношения сотрудников и организации. Отечественные руководители считают единственным стимулом для продуктивной работы достойную оплату труда, основанную на фиксированных тарифных ставках и окладах. Однако зарубежный опыт мотивации персонала опровергает такой односторонний, упрощенный подход. Перенимать зарубежный опыт мотивации следует с учетом особенностей культуры и менталитета. Простое копирование чужих идей не принесет желаемого результата. Важно помнить, что нематериальные методы мотивации работают только тогда, когда сотрудники удовлетворили материальные потребности. Поэтому внедряя какую-либо из систем, необходимо изучить заинтересованность работников в тех или иных способах мотивации.

Общепринятым фактом является утверждение, что именно прорыв в области менеджмента организаций послужили основой для «японского экономического чуда». После окончания второй мировой войны японские корпорации всерьез заинтересовались, во-первых, системами «управления на основе качества» (total quality management), а, во-вторых, системами управления персоналом [1].

Общеизвестно, что персонал японских организаций отличается одним общим для подавляющего их большинства качеством: японские работники преданны своей организации. Преданность эта граничит порой с жертвенностью, с пренебрежением своими интересами. Когда японец отождествляет себя со всей организацией - это не только отголоски феодального строя, но и результат современного подхода к мотивации и управлению персоналом.

Внедрение японской модели мотивации может привести к определенным результатам:

1. Определенная часть сотрудников организации, нанявшихся в компанию сразу после окончания учебного заведения, работает в ней до достижения предельного возраста.
2. При долговременных отношениях с персоналом организация должна удовлетворить практически все основные потребности работников: от физиологических до социальных и духовных.
3. К главным экономическим стимулам, при использовании японской мотивации труда должны относиться: повышение зарплаты, регулярные выплаты специальных бонусов, выплаты пособий на поддержание благосостояния и др.
4. Особое место в общей системе психологического воздействия на наемный персонал должна занимать система установления «человеческих отношений», т.е. равноправие работника организации с руководящим персоналом.
5. Система обучения и профессиональная переподготовка кадров должна осуществляться внутри организации, чаще всего без отрыва от трудовой деятельности.
6. Ответственность за проделанную работу лежит не на одном человеке, а на группе, в рамках которой он работает [2].

Особенностью японской модели является большое внимание контролю качества продукции. Каждый сотрудник заинтересован в том, чтобы благодаря его собственной работе повышалось качество всей продукции организации. Поэтому в японских организациях

принято осуществление подготовки и обучения методам управления качеством, действуют кружки качества, а также проводится инспектирование деятельности по управлению качеством.

В Японии выстроена система активного общения, направленная на отождествление сотрудника с организацией. Система «Три кита»: официальное общение, корпоративные церемонии и единое рабочее место.

К официальному общению, как правило, относят различные встречи (планерки), на которых обсуждают вопросы политики организации; коллективную гимнастику; совещания внутри отдельных управлений; собрания локальных групп, на которых работники обмениваются опытом, обсуждают лучшие решения для эффективного исполнения поставленных задач.

К корпоративным церемониям обычно относят празднования, прием на работу нового сотрудника, спортивные мероприятия, а также поездки, полностью или частично оплаченные за счет организации.

Единое рабочее место означает, что весь персонал отдела или подразделения, включая руководителя, трудятся в одном помещении. Причем столы располагают таким образом, чтобы коллеги работали лицом к лицу.

Японская система мотивации в целом направлена на сплочение коллектива, укрепление позитивного настроения и усиление связи работника с организацией.

Скорее всего в Беларуси такие установки не будут пользоваться спросом у работников по причине того, что белорусские работники зачастую не проявляют интереса в результатах деятельности организации и улучшении качества продукции. Отечественных работников по большей мере волнует только личная выгода, а также чаще всего работа по принципу «каждый за себя». Возможно, такое мнение сложилось из-за диверсификации работ, отсутствия однотипных работ, а также различий в трудовых способностях работников и их личностных качествах.

В Республике Беларусь на данный момент не существует ни одной организации, которая бы успешно внедрила японскую систему мотивации, по причине различий в менталитете. Но возможно внедрение некоторых из основ этой системы, что должно привести современные организации к успеху, например, коллективная ответственность, система бонусов за выслугу лет и передвижение работника от одной работы к другой в ознакомительных целях.

### Источники и литература

- 1) Белов, А. В., Япония: экономика и бизнес: Учебное издание. – Санкт-Петербургский государственный университет. – СПб.: Питер, 2017. – 610 с.
- 2) Моисеева В.О. Особенности мотивационной системы японского менеджмента и возможности её применения в российских компаниях // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2014. № 3. Ч. 1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/03/4343>. – Дата доступа: 24.02.2020.