

ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ В ВОСТОЧНОЙ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

ADVANTAGES AND DISADVANTAGES OF THE MOTIVATION SYSTEM IN THE EASTERN MODEL OF PERSONNEL MANAGEMENT

D. Rozanov

Summary. The article considers the motivation system in the Eastern model of personnel management, which has a number of advantages and disadvantages that affect the level of efficiency of management of employees of the company. The conducted research made it possible to identify and systematize the advantages of the motivation system in the Eastern model of personnel management, which included: strengthening team spirit, high loyalty to the company, respect for hierarchy and stability, long-term planning and staff development, reduction of conflict, strong corporate culture, effective reputational motivation. The identified advantages of the Eastern type of work motivation can significantly improve the work of the organization and increase the level of motivation and employee satisfaction. At the same time, the shortcomings of the motivation system in the Eastern model of personnel management were identified, which included: insufficient individualization, stress and burnout, resistance to change, dependence on hierarchy, difficulties in adapting to the global context, limited opportunities for creativity, problems with equality and diversity. It is important to note that these disadvantages are not universal and may manifest themselves in different ways depending on a particular country, organization and its corporate culture.

Keywords: motivation, motivation system, eastern motivation model, eastern personnel management model, personnel management.

Розанов Дмитрий Сергеевич

*Аспирант, Московский финансово-промышленный
университет Синергия, г. Москва
rozanovspm@gmail.com*

Аннотация. В статье рассмотрена система мотивации в восточной модели управления персоналом, которая имеет ряд преимуществ и недостатков, оказывающих влияние на уровень эффективности управления сотрудниками компании. Проведенное исследование позволило выявить и систематизировать преимущества системы мотивации в восточной модели управления персоналом, к которым были отнесены: укрепление командного духа, высокая лояльность к компании, уважение к иерархии и стабильность, долгосрочное планирование и развитие персонала, снижение конфликтности, сильная корпоративная культура, эффективная репутационная мотивация. Выявленные преимущества восточного типа трудовой мотивации могут в значительной степени улучшить работу организации и повысить уровень мотивации и удовлетворенности сотрудников. Вместе с тем были выявлены недостатки системы мотивации в восточной модели управления персоналом, к которым были отнесены: недостаточная индивидуализация, стресс и выгорание, сопротивление переменам, зависимость от иерархии, сложности в адаптации к глобальному контексту, ограниченные возможности для креативности, проблемы с равенством и разнообразием. Важно отметить, что эти недостатки не являются универсальными и могут проявляться по-разному в зависимости от конкретной страны, организации и ее корпоративной культуры.

Ключевые слова: мотивация, система мотивации, восточная модель мотивации, восточная модель управления персоналом, управление персоналом.

В современном бизнесе мотивация работников является не просто желательной добавкой к стандартному набору управленческих практик, а необходимым условием для достижения высоких результатов и устойчивого развития компании. Мотивированные работники — это двигатель инноваций, качества и продуктивности, который помогает организациям преодолевать конкуренцию и добиваться успехов.

Обзор российских и зарубежных источников [1, 3, 8, 10] позволяет сделать вывод, что в общем смысле мотивация представляет собой внутреннее состояние человека, которое побуждает его к действиям, направленным на достижение определенных целей. В контексте организации мотивация работников означает стимулирование их к эффективной работе и личностному росту.

Существует множество теорий мотивации, которые пытаются объяснить, что движет людьми в работе. От классической теории Маслоу с его иерархией потребностей до современных концепций, таких как теория самоопределения, каждая из них предлагает свой подход к пониманию и стимулированию мотивации работников [2, 7].

Исследования показывают, что между мотивацией работников и их производительностью существует прямая связь. Мотивированные сотрудники чаще всего более творческие, эффективные и имеют меньшую склонность к смене работы, что снижает издержки на найм и обучение новых сотрудников [1, 4].

В практике сложилась западная и восточная модель управления персоналом, которые имеют свои особен-

сти в организации системы мотивации работников, что подтверждается как теоретическими, так и практически исследованиями [2, 8, 9, 10].

Восточный тип трудовой мотивации имеет свои уникальные черты и базируется на культурных, исторических и социальных особенностях стран Востока, таких как Китай, Япония, Корея и другие. Этот тип мотивации отличается от западных подходов, подчеркивающих индивидуализм и личные достижения.

Восточный тип трудовой мотивации характеризуется следующими особенностями [6, 9]:

1. Коллективизм. Работа в коллективе и интересы группы преобладают над личными амбициями. Работники стремятся к гармонии внутри коллектива и чувству принадлежности к организации.
2. Уважение к иерархии. Восточные культуры высоко ценят уважение к старшим и подчинение иерархии. Статус и должность в организации определяют порядок взаимодействий между сотрудниками.
3. Долгосрочная перспектива. Восточные компании часто стремятся к долгосрочным отношениям с сотрудниками, вложениям в их обучение и развитие, а также к формированию стабильного будущего.
4. Сдержанность и невыраженность эмоций. Восточные культуры традиционно сдерживают проявление эмоций на рабочем месте, что способствует поддержанию формального и уважительного общения.
5. Трудолюбие и высокая рабочая этика. Трудовая деятельность считается долгом и обязанностью, а прилежание и терпение в работе — добродетелями.

Восточный подход к трудовой мотивации базируется на нескольких ключевых принципах. Первый из них — взаимная зависимость и поддержка, то есть работники ощущают себя частью большой семьи и стремятся поддерживать друг друга в достижении общих целей. Следующий принцип восточной системы мотивации — гармония и консенсус, которые заключаются в том, что принятие решений часто происходит через поиск общего согласия, чтобы избежать конфликтов и сохранить гармонию в коллективе. Еще один ключевой принцип восточной системы мотивации заключается в проявлении почета и сохранении репутации, что является важным мотивационным фактором, влияющим на действия и решения работников. Кроме того, необходимо также отметить принцип выполнения обязательств и ответственности. Он заключается в том, что чувство ответственности перед компанией и коллегами мотивирует работников быть ответственными и преданными своему делу [6, 9, 10].

На практике восточные компании используют различные методы для мотивации своих сотрудников [5, 6]:

- предоставление социальных гарантий для сотрудников и их семей;
- обучение и развитие сотрудников;
- нематериальное вознаграждение, поощрение через признание их достижений, награды за лояльность и вклад в общее дело;
- формирования и развитие корпоративной культуры с акцентом на традициях, ценностях и принципах взаимоуважения.

Восточный тип трудовой мотивации имеет несколько преимуществ, которые могут положительно сказаться на работе компании и удовлетворенности работников (рис. 1).



Рис. 1. Преимущества восточного типа трудовой мотивации

Источник: составлено автором

Коллективистский подход, присущий восточной трудовой мотивации, способствует развитию сильного командного духа. Работники чаще всего мотивированы работать на благо общей цели, что может улучшить сотрудничество и снизить уровень конфликтов в коллективе. Взаимоотношения между работниками и компанией часто строятся на долгосрочной перспективе, что способствует развитию сильной лояльности и приверженности. Это означает меньшую текучесть кадров и более высокую стабильность для компании. Уважение к иерархии и четкие линии подчинения помогают обеспечить стабильность и порядок в организации. Это также может привести к более эффективному выполнению задач и решению проблем, поскольку сотрудники понимают свое место и обязанности в организационной структуре.

Сосредоточение на долгосрочных целях ведет к тому, что компании больше инвестируют в обучение и развитие своих сотрудников. Это, в свою очередь, может привести к улучшению навыков персонала и повышению общей производительности. Стремление к согласованию решений и поддержанию гармонии в коллективе может

уменьшить количество конфликтов и споров на рабочем месте, создавая более благоприятную и продуктивную рабочую среду. Восточный тип трудовой мотивации помогает формировать сильную корпоративную культуру, в которой сотрудники разделяют общие ценности и традиции. Это может усилить чувство принадлежности и идентификации с компанией. Значение репутации и «сохранение лица» способствует высоким стандартам работы и ответственному отношению к выполнению обязанностей. Работники стремятся не только достичь личного успеха, но и поддерживать хороший имидж своей организации [3, 6, 9].

Однако у такого подхода есть и свои недостатки (рис. 2).



Рис. 2. Недостатки восточного типа трудовой мотивации
Источник: составлено автором

В коллективистских обществах индивидуальные желания и потребности могут подавляться ради достижения общих целей. Это может привести к недовольству и низкой мотивации среди тех, кто стремится к более персонализированным формам признания и вознаграждения. Восточные культуры часто сильно акцентируют важность трудовой этики и усердия, что может привести к чрезмерной рабочей нагрузке, долгим рабочим часам и, как следствие, к стрессу и профессиональному выгоранию. Уважение к традициям и иерархии может препятствовать инновациям и быстрым изменениям в организации, так как люди могут бояться выражать свое мнение или предлагать новые идеи, если они противостоят устоявшимся нормам или мнению руководства. Сильная зависимость от иерархических структур может подорвать инициативность и самостоятельность сотрудников, так как решения обычно принимаются на высшем уровне управления [6, 10].

Компании с восточным типом трудовой мотивации могут столкнуться с проблемами при работе в более индивидуалистических и динамичных западных бизнес-средах. Поскольку традиционные восточные культуры могут ценить согласованность и соблюдение норм, это может ограничивать креативность и экспериментирование на рабочем месте. В некоторых восточных культурах могут существовать жесткие гендерные роли и меньшее признание разнообразия, что может привести к дискриминации и недостаточному использованию потенциала всех сотрудников [6, 8, 9].

Таким образом, восточный тип трудовой мотивации представляет собой уникальное сочетание культурных ценностей и практик управления персоналом. Он отражает традиции и идеологию восточных обществ, где коллективные интересы, уважение к иерархии и долгосрочные цели играют центральную роль в мотивации работников. Понимание этих особенностей необходимо для эффективного взаимодействия с восточными компаниями и управления мультикультурными командами. Проведенное исследование позволило выявить и систематизировать преимущества системы мотивации в восточной модели управления персоналом, к которым были отнесены: укрепление командного духа, высокая лояльность к компании, уважение к иерархии и стабильность, долгосрочное планирование и развитие персонала, снижение конфликтности, сильная корпоративная культура, эффективная репутационная мотивация. Выявленные преимущества восточного типа трудовой мотивации могут в значительной степени улучшить работу организации и повысить уровень мотивации и удовлетворенности сотрудников. Однако следует помнить, что любой подход к мотивации должен быть адаптирован к контексту и уникальным потребностям, как организации, так и ее сотрудников. Вместе с тем были выявлены недостатки системы мотивации в восточной модели управления персоналом, к которым были отнесены: недостаточная индивидуализация, стресс и выгорание, сопротивление переменам, зависимость от иерархии, сложности в адаптации к глобальному контексту, ограниченные возможности для креативности, проблемы с равенством и разнообразием. Важно отметить, что эти недостатки не являются универсальными и могут проявляться по-разному в зависимости от конкретной страны, организации и ее корпоративной культуры. Кроме того, многие восточные компании активно адаптируются к современным глобальным тенденциям, смешивая традиционные и новые подходы к управлению и мотивации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бонйани, А. Влияние мотивации персонала на эффективность деятельности предприятия // Human Progress. — 2021. — Том 7. № 1. — С. 1. — URL: http://progress-human.com/images/2021/Tom7_1/Bonyani.pdf.
2. Лобанова, Т.Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов / Т.Н. Лобанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2023. — 553 с. ISBN 978-5-534-15806-9.
3. Пряжников, Н.С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов / Н.С. Пряжников. — М.: Издательство Юрайт, 2023. — 365 с. ISBN 978-5-534-00497-7.
4. Рощина, А.В. Влияние мотивации персонала на повышение уровня производительности труда // Современные научные исследования и инновации. — 2019. — № 12 [Электронный ресурс]. — URL: <https://web.snauka.ru/issues/2019/12/90801> (дата обращения: 20.12.2023).
5. Соломанидина, Т.О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов / Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2023. — 323 с. ISBN 978-5-534-01100-5.
6. Федотов, В.В. Духовно-нравственные особенности формирования трудовой мотивации в культурах Запада и Востока // Социально-гуманитарные знания. — 2020. — №3. — С. 92–97.
7. Шапиро, С.А. Основы трудовой мотивации: учебное пособие / С.А. Шапиро, изд., стер. — М.: КНОРУС, 2022. — 268 с.
8. Flisak D., Bjerkhage T. How culture affects the motivation of employees. A study in differences in motivation between Swedish and Chinese employees // University of Gothenburg, School of business, economics and law [Electronic resource]. — URL: https://gupea.ub.gu.se/bitstream/handle/2077/39667/gupea_2077_39667_1.pdf?sequence=1 (date of application: 20.12.2023).
9. Losey, M. Real facts of Motivating employees around the world by recognizing culture // [Electronic resource]. — <https://www.easywork.asia/blog/real-facts-of-motivating-employees-around-the-world-by-recognizing-culture/> (date of application: 20.12.2023).
10. The Bayt.com Employee Motivation in the Middle East Study // Bayt [Electronic resource]. — <https://www.bayt.com/en/blog/27085/the-bayt-com-employee-motivation-in-the-middle-east-study/> (date of application: 20.12.2023).

© Розанов Дмитрий Сергеевич (rozanovspm@gmail.com)

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»