ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ "ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ"

Владикавказский филиал

Кафедра "Менеджмент"

Домашнее творческое задание

По дисциплине "Менеджмент"

Тема: Национальные особенности мотивационного менеджмента

Выполнил студент группы 2 - БИ

Хетагуров К.Х.

Проверила: Тавасиева З.Р.

Владикавказ 2018 г.

Содержание

[Введение 3](#_Toc533511172)

[1. Задачи мотивации 4](#_Toc533511173)

[2. Понятие механизмов мотивации 6](#_Toc533511174)

[3 Национальные особенности мотивации 13](#_Toc533511175)

[Заключение. 15](#_Toc533511176)

[Список использованной литературы 16](#_Toc533511177)

# Введение

Все люди работают ради чего-то. Одни стремятся к деньгам, другие - к славе, третьи - к власти, четвертые просто любят свою работу. Эти и многие другие обстоятельства, побуждающие человека к активной деятельности, называются мотивами, а их применение - мотивацией.

Причины, которые заставляют человека отдавать работе максимум усилий, трудно определить, они очень разнообразны и сложны. Различные внутренние и внешние силы вызывают у разных людей далеко не одинаковую реакцию. Одни люди выполняют легкую работу и остаются недовольны, а другие делают трудную работу и получают удовлетворение.

Опора в менеджменте на мотивацию дает новый тип управления – мотивационный менеджмент, приоритетами которого являются стабильность развития, экономия времени и ресурсов, эффективность деятельности, производительность труда, качество. Национальные особенности мотивационного менеджмента характеризуются российским менталитетом, склон­ностью к патриотизму и энтузиазму, терпеливостью.

Главная задача менеджера – достижение целей организации на основе учета интересов и потребностей ее сотрудников. Практические рекомендации для менеджеров о том, как это возможно, мы тоже рассмотрели сегодня. Перечень этих рекомендации, безусловно, может быть продолжен. На практических занятиях Вы можете составить свои рекомендации для менеджеров на основе полученных знаний.

# Задачи мотивации

Одна из главных задач для организаций различных форм собственности - поиск эффективных способов управления трудом, обеспечивающих активизацию человеческого ресурса. Решающим причинным фактором результативности, эффективности и качественной деятельности людей является их мотивация.

Очевидно, задачей менеджера на всех уровнях управления является достижение целей организации. Для того, чтобы подключить человека к решению той или иной задачи, надо хорошо знать и понимать, что движет человеком, что побуждает его к действиям и к чему он стремится, выполняя определенную работу. Связь заработной платы с результатами труда обеспечивается с помощью систем организации заработной платы. Наниматель должен гарантировать достойную оплату труда, достаточный уровень материального обеспечения и социальную защиту трудового коллектива с целью создания мотивационных стимулов для исполнения работниками своих обязанностей и выпуска конкурентоспособной продукции. Причинами, которые определяют участие человека в работе, являются его желание, возможности и квалификация, но особенно - мотивация (побуждение).

В процессе мотивации задействованы потребности и мотивы. Потребности - это внутренние побуждения к действию. Процесс собственно мотивации завершается выработкой мотива, определяющего готовность личности реализовывать трудовой процесс с той или иной эффективностью. В рамках собственно мотивации помимо потребностей участвуют также и ценностная ориентация, убеждения, взгляды. Мотивация не является реально наблюдаемым фактом, это сконструированное понятие, т.е. мотивацию нельзя непосредственно наблюдать или определить эмпирическим путем.

Механизм мотивации является серьёзным инструментом стабилизации персонала, повышения эффективности, результативности и качественной деятельности любой организации. Мотивированный персонал, обладающий квалификацией необходимого уровня, делает возможным развитие организации и обеспечивает ей конкурентное преимущество на рынке. Мотивация - это управленческая функция, построенная на приоритетах делового поведения. Она определяет условия заинтересованности в результате деятельности и стремлении к достижению сбалансированности целей организации и целей работника.

Использование мотивации и рациональной организации оплаты труда на предприятии позволяет стимулировать результаты труда и деятельность его работников, обеспечивать конкурентоспособность на рынке труда и готовой продукции, необходимую рентабельность и прибыльность продукции. Поэтому следует в полном объеме обеспечить стимулирующую роль оплаты труда, усилить ее связь с результатами хозяйственной деятельности во всех сферах экономики. По мере экономического роста должно происходить повышение доходов населения, укрепление социальной защиты и социальных гарантий, совершенствование механизма разрешения проблемы малообеспеченности граждан.

Актуальность исследования обусловлена и тем, что проблема мотивации является центральной в психологии обучения в целом и в процессе овладения иностранным языком, в частности. Использование мотивации позволяет выявить внутренние резервы личности для ее развития, обучения и воспитания, т.к. через мотивацию можно влиять как на продуктивность деятельности, так и на развитие самой личности. Мотивация как наиболее гибкое образование подвержена изменениям в зависимости от социальной и экономической ситуации. Это делает проблему мотивации актуальной и требует постоянного ее изучения.

# Понятие механизмов мотивации

Вследствие изменения содержания труда в условиях научно-технического прогресса, широкой автоматизации и информатизации производства, в результате повышения уровня образования и социальных ожиданий сотрудников значение мотивации в управлении персоналом еще более возросло, усложнилось содержание этого рода управленческой деятельности. Сегодня для эффективной деятельности организации требуются ответственные и инициативные работники, высоко организованные и стремящиеся к трудовой самореализации личности. Обеспечить эти качества работника невозможно с помощью традиционных форм материального стимулирования и строгого внешнего контроля, зарплаты и наказаний. Только те люди, которые осознают смысл своей деятельности и стремятся к достижению целей организации, могут рассчитывать на получение высоких результатов. Формирование таких работников — задача мотивационного менеджмента. Что же представляет собой мотивация и как она влияет на организационное поведение?

Мотивация— это процесс побуждения человека к определенной деятельности с помощью внутриличностных и внешних факторов Существуют различные способы мотивации, из которых назовем следующие:

- нормативная мотивация — побуждение человека к определенному поведению посредством идейно-психологического воздействия: убеждения, внушения, информирования, психологического заражения и т.п.;

- принудительная мотивация, основывающаяся на использовании власти и угрозе ухудшения удовлетворения потребностей работника в случае невыполнения им соответствующих требований;

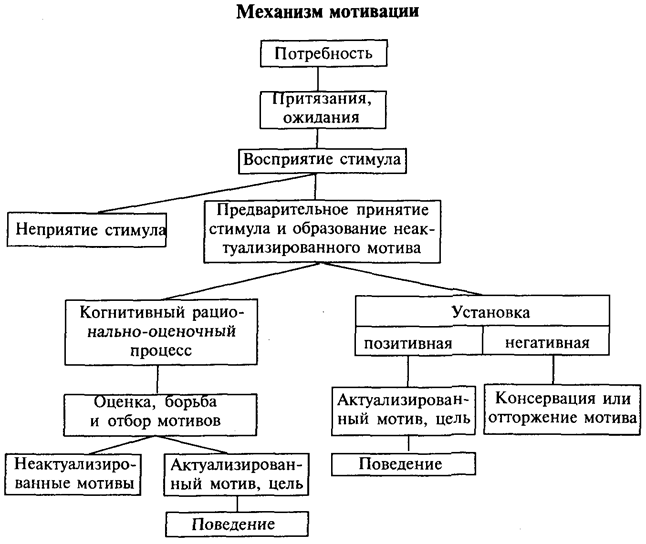
- стимулирование — воздействие не непосредственно на личность, а на внешние обстоятельства с помощью благ — стимулов, побуждающих работника к определенному поведению. Первые два способа мотивации являются прямыми, ибо предполагают непосредственное воздействие на человека, третий способ — стимулирование — косвенный, поскольку в его основе лежит воздействие внешних факторов — стимулов.

Центральное место в теории мотивации занимает понятие «мотив». Мотив— это преимущественно осознанное внутреннее побуждение личности к определенному поведению, направленному на удовлетворение ею тех или иных потребностей. Нередко мотивы определяют и как первоначально не актуализированную готовность человека к определенному поведению. Актуализация мотива означает превращение его в главный импульс психологической активности, детерминирующий поведение. Какие же стороны поведения человека раскрываются в понятии мотива?

Мотив характеризует прежде всего волевую сторону поведения т.е. он неразрывно связан с волей человека. Можно сказать, что мотив — это импульс и причина человеческой активности. Он представляет собой преимущественно осознанное побуждение. Несмотря на то что многие мотивы зарождаются в подсознании, тем не менее, они становятся движущей силой, детерминантой поведения, лишь будучи в большей или меньшей степени осознаны. Мотив порождается определенной потребностью, выступающей конечной причиной человеческих действий. Он — феномен психологии, субъективной реальности, т.е. сознания и подсознания. Хотя мотив выражает готовность к действию, побуждает к нему, он может и не перерасти в действие или поведение, в этом случае имеет место борьба мотивов в которой побеждает и актуализируется наиболее сильный из них.

Основные звенья механизма мотивации

Мотивы существуют в системном взаимодействии с другими психологическими явлениями, образуя сложный механизм мотивации. Он включает в себя потребности, притязания, ожидания, стимулы, установки, оценки и т.д. (см. схему).



Потребности притязания и ожидания

Исходным звеном, первым «полюсом» механизма (схема) является потребность, выражающая нужду, необходимость для человека определенных благ, предметов или форм поведения. Потребности могут быть как врожденными, так и приобретенными в процессе жизни и воспитания Реальными, соотносимыми со средой формами проявления потребности выступают притязания и ожидания (экспектации). Они являются как бы следующим после потребности звеном механизма мотивации. Притязания представляют собой привычный детерминирующий поведение человека уровень удовлетворения потребности. На базе одной и той же потребности могут сформироваться различные притязания и ожидания. Так, у одного человека первичная потребность в питании может быть удовлетворена с помощью дешевых бутербродов, у другого же ее нормальное удовлетворение предполагает изысканный обед в дорогом ресторане.

Ожидания конкретизируют притязания применительно к реальной ситуации и определенному поведению. Основываясь примерно на одинаковых притязаниях, ожидания тем не менее могут существенно различаться. Скажем, в кризисной ситуации, тогда когда предприятие находится на грани банкротства, ожидания работников значительно ниже, чем в обычное, «нормальное» время. При разных уровнях притязаний ожидания могут различаться очень существенно. Так, ожидания вознаграждения за примерно одинаковый труд у американского и российского государственного служащего или ученого сегодня почти несопоставимы.

Разный уровень притязаний и ожиданий работников важно учитывать в процессе мотивации. Так, для одного работника, привыкшего к скромным заработкам, установление месячного окладa, скажем, в 300 долл. будет действенным стимулом, мотивирующим добросовестный труд.

У другого же, ранее высокооплачиваемого сотрудника, такая зарплата вызовет недовольство и станет демотивирующим фактором.

Стимул и установка

Вторым «полюсом» механизма мотивации выступает стимул, представляющий собой те или иные блага (предметы, ценности и т.п.), способные удовлетворять потребность при осуществлении определенных действий (поведения). Собственно говоря, стимул ориентирован на удовлетворение потребности.

Несмотря на близость и соотносимость понятий мотива и стимула, представляется необходимым различать их, хотя в литературе они нередко употребляются как тождественные. Мотив характеризует стремление работника получить определенные блага, стимул — сами эти блага. Стимул может и не перерасти в мотив в том случае, если он требует от человека невозможных или неприемлемых действий. Например, предложение бригаде строителей большой денежной суммы за сооружение сложного моста через реку не будет для них мотивом действий, если они не обладают необходимой для этого квалификацией и если у них нет ни техники, ни всего другого, что требуется для строительства.

Таким образом, стимул непосредственно ориентирован на потребность, ее удовлетворение, мотив же является главным соединительным звеном, «искрой», которая при определенных условиях проскакивает между потребностью и стимулом. Для возникновения этой «искры» стимул должен быть более или менее осознан и принят работником.

Между потребностью и стимулом как двумя крайними «полюсами» механизма мотивации находится целый ряд опосредующих звеньев, характеризующих процесс восприятия (в том числе оценки) стимула и образования неактуализированного (обычно латентного скрытого или еще не полностью осознанного) мотива. На этом этапе цикла превращения стимула в детерминирующий поведение мотив стимул может быть предварительно принят, а может быть и отторгнут субъектом.

В случае предварительного принятия стимула дальнейший путь волевого импульса (неактуализированного мотива) как бы раздваивается. Его быстрая актуализация и кратчайший путь к действиям обеспечивается при наличии соответствующей установки. Она характеризует готовность, предрасположенность человека к определенному поведению (активности) в конкретной ситуации и как бы связывает притязания и ожидания с прошлым опытом действий в аналогичных ситуациях. Установка может быть позитивной или негативной в зависимости от того, как влиял прошлый опыт действий на реализацию потребности.

Установка обеспечивает стереотипное восприятие стимула с точки зрения удовлетворения потребности и тем самым сокращает путь от потребности к деятельности. Однако она еще не есть мотив Ее функция в механизме мотивации заключается либо в превращении идущего от потребности волевого импульса в актуализированный мотив при наличии позитивной установки, либо в консервации, ослаблении или отторжении мотива в случае негативной установки. Установка заключает в себе в концентрированном виде эмоциональный, когнитивный (познавательный, смыслообразующий) и поведенческий (готовность к действию) компоненты которые могут быть выражены в разной степени и часто едва уловимы. Так, простейшие установки предполагают автоматизм действия, однако это не отменяет того факта, что при формировании установки присутствуют все ее указанные компоненты.

Воспринимая импульсы, идущие от потребности, и соотнося их со стимулами среды, позитивная установка превращает их в актуализированные мотивы и перерастает в реальное поведение влекущее удовлетворение потребности. Тем самым несколько укороченный посредством включения уже сформировавшейся установки цикл действия механизма мотивации завершается.

Рациональнооценочный процесс

Второй, более длинный цикл механизма мотивации имеет место тогда, когда работник сталкивается с новой ситуацией, относительно которой у него отсутствуют установки, связывающие потребности, стимулы и пути их достижения. В этом случае в механизм мотивации включается такое достаточно сложное звено, как когнитивный, рациональнооценочный процесс. Он представляет собой анализ содержащейся в стимуле информации, соотнесение ее с ценностями личности, ситуацией, возможностями и издержками, которые могут появиться в процессе достижения стимула, значимостью других мотивов (если они существуют). На этой стадии происходит борьба мотивов и выносится вердикт об актуализации мотива, его консервации или отторжении. (Аналогичные функции при более коротком варианте функционирования механизма мотивации выполняет установка.) Актуализированный мотив служит движущей силой, непосредственной причиной поведения, он, собственно, и завершает общий цикл механизма мотивации.

Учет в процессе руководства действий общего механизма мотивации способствует более компетентному выбору руководителем форм стимулирования, правильному определению степени и быстроты их воздействия на сотрудников, верному объяснению причин низкой эффективности стимулов. Вместе с тем механизм трудовой мотивации, характеризуя лишь общие звенья мотивационного процесса, еще не дает содержательных представлений о формировании, силе и длительности действия, структуре и субординации, направленности и особенностях взаимодействия различных мотивов поведения человека. Анализ этих аспектов процесса побуждения человека к организационной активности содержится в теориях трудовой мотивации.

## Национальные особенности мотивации

На сегодняшний день в условиях высокой конкуренции система мотивации является одним из наиболее эффективных инструментов менеджера. Чтобы эффективно управлять текущей ситуацией на предприятии, непосредственный руководитель должен гибко подстраиваться под текущие условия и задачи и оперативно менять механизмы мотивации. При разработке систем мотивации в организации обязательно следует учитывать «заказчиков» и «исполнителей» работы, за которую устанавливается оплата (кто и для кого делает работу). Если руководитель может умело связать оценку работы исполнителя со стороны заказчика с системой оплаты, это принесет наибольший эффект, так как будет побуждать исполнителя лучше «выкладываться» на работе, поскольку от него зависит уровень его зарплаты. Заказчиками и исполнителями по отношению друг к другу в рамках компании могут быть, например, два подразделения, группа специалистов, либо просто два работника отдельных работника. Существуют множество различных теорий мотивации, которые базируются на удовлетворении потребностей и побуждении работников к действиям. В общем выделяют содержательные и процессуальные теории мотивации. Мотивация, по усмотрению руководителя, может включать в себя как материальный, так и нематериальный аспект. Мотивация является одним из обязательных инструментов в процессе управления персоналом. Она как раз и определяет характер отношений между работниками предприятия и его руководством. В нашей стране сложилось мнение, что лучшим вознаграждением для сотрудников являются именно деньги. Но западные специалисты на практике доказали, что такой подход может не всегда быть единственно правильным. В западных странах проблема мотивации и стимулирования персонала понимается намного шире, чем в нашей стране. В России принято считать, что сотрудники работают только ради получения высокой заработной платы. Но если бы компании также давали своим сотрудникам возможность посещать какие-либо обучающие корпоративные курсы или бесплатно ходить в тренажерный зал или бассейн, то, конечно же, работники очень положительно отнеслись бы к такому предложению, а их лояльность существенно повысилась. Все это обуславливает актуальность темы данной курсовой работы. При написании курсовой работы использовались научные труды таких ученых и исследователей, как Амиров Д.А., Апатцев В.И., Богачева Т.В., Корнишин Д.В., Макаренков Н.Л., Старобинский Э.Е. и некоторых других. Целью курсовой работы является изучение национальных особенностей мотивационного менеджмента. Задачами курсовой работы являются: ? рассмотреть понятие мотивации и мотивационного менеджмента; ? выделить методы и формы мотивации на современном предприятии; ? изучит мотивацию персонала в западноевропейских странах; ? рассмотреть японскую модель мотивации персонала; ? выделить российские особенности мотивации персонала в организации. Структурно курсовая работа представлена введением, двумя главами, заключением и списком литературы. Во введении ставится ключевая цель и задачи работы. В перовой главе рассматриваются теоретические основы мотивационного менеджмента. Во второй главе происходит рассмотрение особенностей мотивации персонала в разных странах мира. В заключении делаются основные выводы по итогам работы.

# Заключение.

В основе мотивации лежит неразрывная связь с биологическими и социальными потребностями человека. Мотивация делает поведение человека целенаправленным и его целью будет являться то, что сможет привести к ликвидации испытываемого состояния потребности в чем-либо. Высокая отдача от работников возможна лишь в том случае, если они будут заинтересованы в конечном результате и будут положительно относиться к выполняемой работе. Это возможно лишь тогда, когда процесс работы и конечные ее результаты позволяют человеку удовлетворить важнейшие из его потребностей.

Мотивирование - это процесс воздействия на человека для побуждения его к конкретным действиям посредством побуждения в нем определенных мотивов. Мотивирование подразделяется на внешнее и внутреннее.

К методам мотивирования эффективного трудового поведения относятся: материальное поощрение; организационные методы; морально-психологические. Обычно в практике управления, одновременно применяют различные методы и их комбинации. Чтобы более эффективно управлять мотивацией персонала, нужно использовать в управлении предприятием все три группы методов.

В современных условиях весь персонал организации должен действовать как сплоченная команда с четким видением будущего, ясным представлением о своем значении и мотивацией на самостоятельные действия для достижения поставленных целей. Хорошо организованный и мотивированный персонал реально определяет судьбу предприятия.

Мотивация является с одной стороны – ведущей и специфической функцией управления, с другой – органически вплетена в ткань всего управленческого процесса от стадии выработки целей и принятия решения до получения конечного результата.

С развитием рыночных отношений усилилась конкуренция между организациями, где создается необходимый продукт, а его качество и своевременность появления зависит от мотивированности работников и отношений между ними в организации. Отсутствие внимания к человеку приводит к разрушительным для организации последствиям. Потребность человека является единственной движущей силой как в его действиях, так и в развитии психики и сознания. Задача руководителей всех рангов создавать условия и организационные механизмы для того, чтобы выполнение работы приводило к удовлетворению и развитию потребностей работников.

# Список использованной литературы

1. Оумэн К. Основы стратегического менеджмента./ Пер. с англ. М.: Экономика, 2014 г. – 354 стр.
2. Виханский О.С. Стратегическое планирование: Учебник, М.: Гардарики, 2016 г. – 256 стр.
3. Веснин В.Р. Основы стратегического менеджмента: Учебник / Институт международного права и экономики - М.: Триада ЛТД, 2015 г.
4. Градов А.П. Экономическая стратегия фирмы. СПб. 2014 г. – 453 стр.
5. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса. — М.: Финпресс, 2017 г. – 123 стр.
6. Забелин П.В., Моисеева Н.К. Основы стратегического управления : Учеб. пособие. – М.: Информационный центр «Маркетинг», 2014 г. – 325 стр.
7. Ильин А.И. Планирование на предприятии: Учебное пособие в двух частях. Часть 1. Стратегическое планирование. Минск: ООО Новое знание, 2016 г. – 312 стр.
8. Ковалёв В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – М.: Проспект, 2015 г. – 401 стр.
9. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Санкт-Петербург, Наука, 2015 г. – 124 стр.
10. Липсиц И. Конкурентная стратегия фирмы // Вопросы экономики. – 2014 г. - №9.