

Мотивация и личность

«Труд в наше время – это великое право и
великая обязанность»

Виктор Мари Гюго (1802-1885) – французский писатель.

1. Мотивы личности

- Личность - совокупность общественных отношений, реализующихся в многообразных деятельности человека (Леонтьев). Личность - совокупность внутренних условий, через которые преломляются все внешние воздействия (Рубинштейн).
- Мотивационные свойства личности - это закрепившиеся и предпочитаемые способы формирования мотива. (рис. 1)

Мотивационные свойства и мотивация личности.

ЗУН – знания, умения, навыки



К основным личностным мотивам относятся:

- Мотив достижения - это устойчивое стремление личности к достижению высоких результатов в какой-либо деятельности. Для таких людей характерна высокая активность, уверенность в себе, высокая самооценка. Стремясь к успеху, они ставят более сложные задачи, в большей степени рискуют, повышают уровень своих достижений.
- Мотив избегания неудачи выделен из мотива достижения. Главное побуждение человека - это стремление избежать неудачи. Такие люди выбирают чаще всего лёгкие задачи, т.к. боятся оказаться неудовлетворёнными. Они могут выбирать и очень трудные задачи, т.к. неудача в этом случае не воспринимается как личный неуспех, а лишь как следствие обстоятельств.
- Мотив власти - это способность человека проявлять свою волю вопреки сопротивлению других людей. Личность с выраженным мотивом власти получает удовлетворение от контроля над другими, от возможности судить, устанавливать нормы, правила поведения. В основе этого мотива лежит комплекс превосходства (по Адлеру), который в процессе развития может приобретать как конструктивное, так и деструктивное направление.

- Мотив аффилиации - это стремление к контактам с другими людьми, к сотрудничеству и одобрению, стремление строить взаимоотношения с людьми на основе доверия, равенства партнёров по общению. Аффилиация - желание человека быть в обществе других людей, наладить с ними эмоционально-положительные добрые взаимоотношения.
- Мотив отвержения - это болезнь отвержения, которая проявляется в боязни быть отвергнутым, непринятым. У людей с преобладанием мотива отвержения проявляется неуверенность в себе, скованность в ситуациях общения.
- Альтруистические мотивы - это потребности помогать другим на бескорыстной основе. В их основе лежит способность на безвозмездную жертву, потребность отдавать и чувство ответственности.
- **Мотивация личности - это вся совокупность мотивов поведения и деятельности.**

Мотивация личности обусловлена потребностями, целями, уровнем притязаний, идеалами, мировоззрением, убеждениями, направленностью личности, а также субъективными характеристиками (способностями, характером и др.). В качестве объективных детерминант мотивации выступают условия деятельности.

2. Мотивационные характеристики личности

- **1. Направленность личности** — это совокупность устойчивых мотивов, ориентирующих деятельность личности и относительно независимых от складывающихся ситуаций.
- Направленность личности характеризуется ее интересами, склонностями, убеждениями, идеалами, в которых выражается мировоззрение человека; она создает устойчивую ориентацию поведения человека независимо от конкретной ситуации, обуславливает его цели и мотивы.
- Различают три типа направленности личности, которые одновременно в той или иной степени присущи большинству людей: на взаимодействие; на задачу; на себя.
- Направленность на взаимодействие (общение) означает, что человек стремится к сотрудничеству, желает поддерживать с коллегами хорошие отношения, совместно решать конкретные проблемы независимо от их содержания, целей деятельности и собственной роли, т. е. работать в коллективе.
- Направленность на задачу (деловая направленность) предполагает, что человек делает упор на достижение цели, например, успешное решение стоящей перед ним проблемы, получение реальных результатов, овладение новыми знаниями и навыками, доказательство своей правоты, значимости и т. п.
- Направленность на себя (личная направленность) состоит в стремлении людей решать в первую очередь собственные проблемы, добиваться личного благополучия, престижа по возможности за счет других. В коллективе такие лица пытаются переложить работу на других, а в случае индивидуальной деятельности создают видимость работы.
- Знание направленности сотрудников помогает руководителям найти к ним правильный подход и значительно облегчает процесс их мотивации.

2. Установки личности можно определить так:

- это обусловленная прошлым опытом готовность реагировать на воспринимаемую ситуацию; возникающее при постановке задачи неосознаваемое состояние готовности, обуславливающее направленность различных психических процессов;

- Установки выполняют такие *функции* в деятельности личности:
- определяют устойчивый, последовательный, целенаправленный характер осуществления деятельности, являются механизмом ее стабилизации, позволяют сохранить направленность деятельности в непрерывно изменяющихся ситуациях;
- освобождают человека от необходимости принимать решения и произвольно контролировать процесс деятельности в стандартных, ранее встречавшихся ситуациях;
- могут тормозить и затруднять процесс приспособления работника к новым ситуациям.
- Установки личности проявляются только при изменении условий деятельности.

Различают три типа *установок деятельности личности*:

- **Смысловые** установки выражают проявляющееся в деятельности человека отношение к объектам, имеющим личностный смысл. Они содержат такие аспекты: информационный (взгляды человека на окружающий мир), эмоционально-оценочный (симпатии и антипатии относительно значимых объектов), поведенческий (готовность действовать относительно объекта, имеющего личностный смысл). Через смысловые установки человек приобщается к системе норм и ценностей той или иной социальной сферы. Они позволяют правильно действовать в напряженных ситуациях, способствуют самоутверждению личности. Смысловые установки выражаются в стремлении человека привести в систему содержащиеся в них личностные смыслы знаний, норм, ценностей. Со временем они становятся чертами характера личности.
- **Целевые** установки порождаются целью; они определяют устойчивый характер выполняемых действий. В случае прерывания действия целевые установки проявляются в виде динамических тенденций к завершению прерванного действия из-за сохраняющегося мотивационного напряжения человека.
- **Операционные** установки проявляются в ходе решения задачи на основе учета условий ситуации и их вероятностного прогнозирования, опирающегося на прошлый опыт поведения в подобных ситуациях. Обнаруживаются такие установки в стереотипности мышления, конформности личности, в общем настрое организма на выполнение задачи.

3. *Интересы личности* — это эмоциональные проявления познавательных потребностей человека. У человека интересы обнаруживаются в желании глубже познать значимые объекты, понять их.

Роль интересов в мотивации очень велика, так как они побуждают работника к деятельности, отвечающей его потребностям, тем самым заставляя личность активно искать пути и способы удовлетворения возникшей "жажды знания и понимания".

- Классифицируют интересы по содержанию цели, широте и степени устойчивости .
- **По содержанию интересы** распределяются на личные, общественные, профессиональные, учебные, деловые и др.
- В зависимости **от цели интересы** подразделяют на непосредственные и опосредованные. Непосредственные интересы вызываются эмоциональной привлекательностью значимого объекта, а опосредованные возникают тогда, когда реальное значение объекта и его значимость для личности совпадают. Далеко не все компоненты трудовой деятельности эмоционально привлекательны: есть трудная, грязная, монотонная, неинтересная работа. Поэтому всегда актуальной является задача формирования опосредованных интересов, которые играют ведущую роль в сознательной организации процесса труда.
- Интересы различают также **по широте**. У одних людей они концентрируются в одной области, у других оказываются распределенными между многими объектами, которые имеют для них устойчивую значимость.

Гармоничное развитие личности предполагает широту, а не узость интересов.

- Интересы подразделяются также по степени их устойчивости. Устойчивость интереса выражается в длительности сохранения относительно интенсивного интереса. Устойчивые интересы наиболее полно выявляют основные потребности личности и в силу этого становятся существенными чертами ее психологического склада. Такой интерес свидетельствует о пробуждающихся способностях человека.
- Некоторая неустойчивость интересов — возрастная особенность молодых, начинающих работников. У них интересы часто принимают характер кратковременных увлечений. Берясь с интересом за одно дело, они, не вникнув в него, через некоторое время загораются новым интересом к другому делу.

- **4. Склонности** — избирательная направленность личности на занятие определенной деятельностью. Основной склонностью человека являются его глубокие устойчивые потребности в той или иной деятельности, а также стремление совершенствоваться связанные с определенной деятельностью умения и навыки.
- **5. Убеждения** — осознанная потребность личности, побуждающая ее действовать в соответствии с ее ценностными ориентациями. Содержание потребностей в форме убеждений образует упорядоченную систему взглядов и представляет собой мировоззрение человека, являясь регулятором его сознания и поведения. Убеждения личности выражаются в ее субъективном отношении к собственным поступкам; они связаны с глубокой и обоснованной уверенностью в истинности знаний, принципов и идеалов, которыми она руководствуется. Убеждения основываются на знаниях прежде всего мировоззренческого характера, которые, будучи тесно переплетенными с волей, составляют содержание мотивов деятельности, формируют установки личности.
- **6. Идеалы** — чувственные и умообразные образы, а также способы их построения и оперирования ими, духовные ценности и ориентации человека. Идеалы являются активным началом жизнедеятельности человека.
- **7. Притязания** представляют собой привычный, обосновывающий поведение человека уровень удовлетворения его потребностей. На базе одной потребности могут сформироваться различные притязания. Так, один человек потребность в пище может удовлетворить, съев бутерброд, у другого же человека нормальное удовлетворение в пище предполагает изысканный обед в дорогом ресторане.

- **С мотивационной сферой личности тесно связан её уровень притязаний - это уровень трудности тех задач, на осуществление которых претендует человек, побуждаемый данным мотивом.**
- **В уровне притязаний различают 3 стороны:**
- **1. степень трудностей задач, которые ставит человек перед собой и считает, что он с ними справится;**
- **2. степень расхождения между задуманным и осуществлённым (результаты могут оказаться ниже тех, которые человек задумал и это может осознаваться как низкий уровень возможностей);**
- **3. уровень притязаний характеризуется такой степенью трудности задачи, выполнение которой приносит человеку удовлетворение (человек может поставить себе вполне посильную, лёгкую задачу, но её решение не принесёт удовлетворение).**

- **Все 3 стороны уровня притязаний связаны между собой. Выбор степени трудности задачи зависит от доминирующей мотивации (достичь успеха или избежать неудач) и от силы мотива:**
- **если мотив очень слабый, то человек или вовсе не рискует и выбирает самые лёгкие задачи, или же, наоборот, чрезмерно рискует и выбирает задачи высокой сложности;**
- **если мотив сильный, то человек выбирает задачи средней трудности.**
- **В организации же, помимо вышеперечисленного, важную роль играют такие личностные качества работника как половозрастные особенности и темперамент.**
- **8.Ожидания** конкретизируют притязания применительно к реальной ситуации, определенному поведению и самооценке работника. Основываясь на примерно одинаковых притязаниях, ожидания могут существенно различаться. Например, в условиях экономического спада ожидания работников значительно ниже, чем в обычное время.
- При разных уровнях притязаний ожидания работников существенно различаются.

- Уровень притязаний человека определяется тем, какие цели он выбирает для достижения — трудные или легкие. Работники с высоким уровнем притязаний выбирают трудные, порой нереальные цели, а те, у которых уровень притязаний занижен, выбирают легкодостижимые цели и часто удовлетворяются частичным результатом.
- Знание уровня притязаний работника предоставляет широкие возможности лучше понять мотивацию его поведения и осуществлять направленное воздействие, формирующее лучшие качества личности.

- Людям с заниженным уровнем притязаний следует помогать обрести веру в себя, поддерживать, ободрять их, отмечать даже незначительные успехи. Пути повышения уровня притязаний различны; они зависят от особенностей личности работника, реальных возможностей руководителя и многих других факторов.

3. Проблемы управления мотивацией

- Перечислим основные факторы, усложняющие процесс управления мотивацией подчиненных.
- Неочевидность мотивов поведения человека. Можно только предполагать, догадываться о воздействующих мотивах, но их трудно выявить. Необходимо длительное время наблюдать для того, чтобы достоверно выяснить ведущие, движущие мотивы поведения человека.
- Изменчивость мотивационного процесса. Содержание и характер мотивационного процесса зависят от того, какие потребности инициировали его. Однако эти потребности находятся в сложном динамическом взаимодействии. В зависимости от конкретной ситуации потребности человека изменяются, что может привести к непредвиденной реакции работников на мотивирующее воздействие со стороны руководства.

- Различия мотивационных структур работников. Сила мотивов, их устойчивость, структурированность уникальны для каждого человека и по-разному воздействуют на его поведение. То, что эффективно для мотивации одних людей, оказывается неэффективно для других. Это делает процесс управления мотивацией слабо предсказуемым.
- Наличие множества путей и способов удовлетворения каждой отдельной потребности человека.
- Взаимозависимость работ в организациях, недостаточная информированность о результатах работы сотрудников, частые перемены в служебных обязанностях вследствие совершенствования технологии.
- К сожалению, во многих отечественных организациях люди, их потребности, мотивы, интересы находятся не на первом месте у руководства. Для них у менеджеров часто не остается времени.