



МОСКОВСКИЙ ГОРОДСКОЙ
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

Е. М. Листик

МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**УЧЕБНИК И ПРАКТИКУМ
ДЛЯ АКАДЕМИЧЕСКОГО БАКАЛАВРИАТА**

2-е издание, исправленное и дополненное

Рекомендовано Учебно-методическим отделом высшего образования в качестве учебника и практикума для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим направлениям

**Книга доступна в электронной библиотечной системе
biblio-online.ru**

Москва ■ Юрайт ■ 2017

УДК 331.101.3(075.8)

ББК 65.245я73

Л63

Автор:

Листик Елена Мариковна — доцент, кандидат психологических наук, доцент общегосударственной кафедры психологии образования Института педагогики и психологии образования Московского городского педагогического университета.

Рецензенты:

Курганова Е. А. — кандидат психологических наук, доцент общегосударственной кафедры психологии образования Московского городского педагогического университета;

Галанова И. В. — кандидат психологических наук, доцент кафедры гуманитарных дисциплин Московского финансово-юридического университета (МФЮА).

Листик, Е. М.

Л63

Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. М. Листик. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 300 с. — Серия : Бакалавр. Академический курс.

ISBN 978-5-534-01258-3

Учебник представляет собой систематизированное изложение психологических аспектов проблемы трудовой мотивации.

Основная часть данной книги посвящена зарубежным теориям трудовой мотивации. Особое внимание уделено теоретическим вопросам структурирования и классификации мотивационно-потребностной сферы, а также таким прикладным вопросам психологии управления, как мотивирование и стимулирование сотрудников организации.

Соответствует актуальным требованиям Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования.

Для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим направлениям, прежде всего, для студентов высших и средних специальных учебных заведений при изучении курсов «Психология управления», «Менеджмент», а также может быть интересен преподавателям высших и средних специальных учебных заведений и руководителям организаций в вопросах управления персоналом и мотивирования сотрудников.

УДК 331.101.3(075.8)

ББК 65.245я73



Delphi Law Company

Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав. Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая компания «Дельфи».

© Листик Е. М., 2014

© Листик Е. М., 2016, с изменениями

© ООО «Издательство Юрайт», 2017

ISBN 978-5-534-01258-3

Содержание

Предисловие	5
Введение.....	7
1. Структура и строение мотивационно-потребностной сферы.....	11
Вопросы для повторения.....	25
Темы для самостоятельной исследовательской работы	26
Рекомендуемая литература	26
2. Классификации потребностей и мотивов	27
Вопросы для повторения.....	36
Темы для самостоятельной исследовательской работы	37
Рекомендуемая литература	37
3. Зарубежные теории трудовой мотивации.....	39
3.1. Научная организация труда Ф.У. Тейлора	41
Вопросы для повторения.....	47
Темы для самостоятельной исследовательской работы	48
Рекомендуемая литература	48
3.2. Основы менеджмента А. Файоля.....	49
Вопросы для повторения.....	54
Темы для самостоятельной исследовательской работы	55
Рекомендуемая литература	55
3.3. Принципы управления Г. Эмерсона	55
Вопросы для повторения.....	61
Темы для самостоятельной исследовательской работы	61
Рекомендуемая литература	61
3.4. Доктрина человеческих отношений Д.Э. Мэйно	62
Вопросы для повторения.....	68
Темы для самостоятельной исследовательской работы	69
Рекомендуемая литература	69
3.5. Иерархическая модель потребностей А.Х. Маслоу.....	71
Вопросы для повторения.....	78
Темы для самостоятельной исследовательской работы	78
Рекомендуемая литература	79
3.6. Двухфакторная теория Ф.И. Герцберга	79
Вопросы для повторения.....	87
Темы для самостоятельной исследовательской работы	87
Рекомендуемая литература	87

3.7. Теория высших потребностей Д. МакКлелланда	88
<i>Вопросы для повторения</i>	93
<i>Темы для самостоятельной исследовательской работы</i>	94
<i>Рекомендуемая литература</i>	94
3.8. «Теория Х» и «теория У» Д. МакГрегора	94
<i>Вопросы для повторения</i>	99
<i>Темы для самостоятельной исследовательской работы</i>	99
<i>Рекомендуемая литература</i>	99
3.9. Теория ожиданий и предпочтений В.Х. Врума	100
<i>Вопросы для повторения</i>	104
<i>Темы для самостоятельной исследовательской работы</i>	104
<i>Рекомендуемая литература</i>	104
3.10. Теория справедливости Д.С. Адамса	105
<i>Вопросы для повторения</i>	111
<i>Темы для самостоятельной исследовательской работы</i>	111
<i>Рекомендуемая литература</i>	111
4. Проблема мотивирования и стимулирования	115
4.1. Мотивирование и стимулирование сотрудников организации	115
4.2. Влияние похвалы, критики и порицания руководителя на деятельность подчиненных	122
4.3. Влияние материального стимулирования на результаты труда ...	125
4.4. Рекомендации руководителю по мотивированию и стимулированию сотрудников организации	129
<i>Вопросы для повторения</i>	132
<i>Темы для самостоятельной исследовательской работы</i>	132
<i>Рекомендуемая литература</i>	133
5. Изучение мотивации и мотивов	135
5.1. Методики изучения выраженности потребностей личности	143
5.2. Методики изучения мотивации личности	159
5.3. Методики диагностики социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере	176
5.4. Методики изучения мотивации учебной и профессиональной деятельности	205
6. Практические задания	221
Литература	257
Приложение 1	271
Приложение 2	299

Предисловие

Данный учебник подробно рассматривает теоретические и прикладные основы дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности». Всего в издании представлено шесть разделов. Первые два раздела позволяют разобраться в структуре, строении и классификациях мотивационно-потребностной сферы. В третьем разделе подробно рассмотрены основные зарубежные теории трудовой мотивации. Четвертый раздел носит практико-ориентированный характер. Он не только рассматривает теоретические проблемы мотивации и стимулирования работников организации, но и включает в себя методические рекомендации для руководителей по данной проблеме. В пятом разделе предлагаются диагностические методики для исследования мотивации сотрудников организации. Шестой раздел включает в себя игры, практические задания и упражнения по каждой теоретической теме, направленные на усвоение полученных знаний.

Особенностью учебника является то, что в каждом параграфе теоретических разделов выделены основные мысли, смысловые опоры для запоминания, а также предлагаются практические задания по рассмотренному материалу для более эффективного осознания, понимания и закрепления материала. В конце параграфа представлены вопросы для повторения изученного материала, темы для самостоятельной работы и рекомендуемая литература. Одним из основных вопросов рассмотрения проблемы мотивации в данном издании стал вопрос изучения теорий трудовой мотивации зарубежных ученых, менеджеров, инженеров.

Учебник включает приложение, в котором студенты могут ознакомиться с учебно-методическим комплексом дисциплины «Социология и психология управления», вопросами к зачету и экзамену, списком основной и дополнительной литературы, а также с признанными наиболее важными для работы на предприятиях рекомендациями специалистов-экспертов.

Материалы данного издания могут быть использованы руководителями организаций в вопросах управления персоналом организации и мотивирования сотрудников.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

знать

- понятийный и категориальный аппарат дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»;
- историю, логику, тенденцию развития и сущность основных тео-

- мотивационные предпочтения людей, условия приложения труда, наиболее значимые для большинства работников;

- методы диагностики мотивации работников организации;

уметь

- грамотно ориентироваться в основных теориях мотивации для решения практических задач;

- применять на практике полученные знания для формирования системы мотивации и стимулирования труда персонала;

- выбирать необходимые методы мотивации и стимулирования трудовой деятельности работников организации для реализации поставленных задач;

владеть

- методами исследования мотивации работников организации;

- способностью осознавать и оценивать свои мотивы в трудовой деятельности;

- способностью руководствоваться в профессиональной деятельности современными методами мотивации и стимулирования труда;

- критериями оценки и способами коррекции системы мотивации трудовой деятельности коллектива.

ВВЕДЕНИЕ

Счастливым человеком это тот, кто идет на работу и с работы домой с удовольствием.

Народная мудрость

Найди себе работу по душе и ты не будешь работать ни одного дня в своей жизни

Конфуций

Зачем человек работает? Для чего нам нужна работа? Большинство детей, если их спросить об этом, скажут, чтобы деньги зарабатывать. А что скажет подавляющее большинство взрослых? То же самое?! Является ли это исчерпывающим ответом. Конечно, нет.

На самом деле работа для человека так же важна, как сама жизнь, он проводит на работе третью часть отведенного ему на земле времени, и она никак не должна быть вычеркнутой из жизни, потраченной, потерянной впустую под обломками разочарования, безразличия, раздражения.... Спросите себя, готовы ли Вы отдать третью часть своей жизни негативным эмоциям или безразличию. Могу ответить за себя. Мне было бы жалко. Все ценности человеческого бытия, положенные на другую чашу весов, семья, дети, любовь, развлечения, путешествия, дружба, увлечения – все они, даже вместе взятые, по затратам времени составляют примерно такую же треть, как время, отданное работе.

Именно поэтому, а также от простой мысли о том, что другого времени на Земле никто человеку не даст, люди должны, даже обязаны сделать свою работу естественным и желанным продолжением и проявлением жизни. Уходить утром на работу с желанием – совсем не фантастика, это должно быть нормой. Каждый человек имеет потребность в труде, невозможно отыскать такого лентяя, который ис-

пытывал бы отвращение к работе при любых обстоятельствах (если не считать, конечно, случаев патологических). Бездельник, если разобраться, это человек, которому просто не повезло, который попал в полосу отчуждения и выполняемая работа не обещает ему удовлетворения ни одной из базисных потребностей. Именно поэтому возникает безразличное, незаинтересованное отношение к работе, и если обстоятельства вынуждают все-таки продолжать работать, то воспринимается работа как ненавистный источник отрицательных эмоций [44].

Перед каждым человеком хоть раз в жизни встает такой вопрос: идти на работу с отрицательными эмоциями, которые будут постоянно разрушать, подтачивать изнутри или найти в работе что-нибудь для себя интересное, стоящее, чтобы хотелось туда идти, а еще и положительные эмоции испытывать. Если вы нашли ответы на эти вопросы, знаете, как помочь с мотивацией себе и другу, то можете не читать это пособие. Если проблема мотивации для вас остается открытой, то, возможно, это пособие поможет вам, как минимум сдать зачет или экзамен, а как максимум стать хорошим работником или руководителем.

По данным исследования журнала «Стиль жизни среднего класса», треть представителей этого слоя (менеджеров, исследователей, инженеров и аналитиков), которые составляют главную рабочую силу современных компаний, готовы сменить работу, как только им предложат что-нибудь более привлекательное [90]. Теперь представьте, что это в вашей организации треть сотрудников одной ногой стоит за дверью. Можно ли после этого считать, что они работают с полной отдачей?

В исследовании, проведенном Ассоциацией менеджеров и консалтинговой компанией Accenture по проблеме «Управление ростом и конкурентоспособностью российских компаний» выявлено, что слабая мотивация персонала занимает третье место в перечне причин, препятствующих росту бизнеса. Соответственно, современные руководители ставят высокую степень мотивирован-

ности подчиненных на первое место в ряду других внутренних факторов. Действительно, проблема мотивации сотрудников стоит остро не только в бизнесе, но и государственных учреждениях, везде, где работает человек. И прежде чем давать рекомендации по повышению мотивации персонала, мы рассмотрим теоретические основы исследования данной проблемы.

Для тех, кто не любит читать книги до конца, мы можем приоткрыть, основную идею нашего пособия: общий психологический механизм формирования мотивации к труду состоит в том, чтобы предоставить человеку возможность извлекать из своей работы максимум положительных эмоций посредством удовлетворения не одной (зарплата), а всего набора базовых потребностей. Таким образом, чтобы создать высокую мотивацию, надо создать условия для удовлетворения потребностей.

1. СТРУКТУРА И СТРОЕНИЕ МОТИВАЦИОННО-ПОТРЕБНОСТНОЙ СФЕРЫ

Данный параграф освящает теоретические основы мотивационно-потребностной сферы личности. Рассматривает её строение и структуру (мотивы, потребности, цели), соотношение данных мотивационных образований, иерархический характер системы мотивов личности. Раскрывает мнения исследователей мотивационно-потребностной сферы в определении основных понятий.

Мотивирование и стимулирование сотрудников организации должно начинаться с понимания руководителем основ психологии о том, что означают потребности человека, из чего они рождаются, какова структура и строение мотивационно-потребностной сферы человека, так как управление производством предполагает управление поведением участников производственного процесса. И любой руководитель должен понимать, что поведение, всякая активность побуждается системой потребностей личности. Никто не может сделать что-нибудь иначе, чем повинаясь какой-либо потребности, сказано у классиков. Еще более шестидесяти лет назад Л.С. Выготский подчеркивал, что нельзя приписывать мышлению как таковому магическую силу, определяющую поведение людей. Мышление только вооружает потребность знанием о средствах удовлетворения, но побуждается поведение все-таки потребностью. Что человеку нужно, о чем он мечтает, на что надеется, что ему дорого в жизни – все самое главное предопределено уровнем развития потребностей. Отношение к труду есть результат, функция процесса реализации потребностей. Поэтому руководитель – это, прежде всего, специалист по психологии потребностей, технолог по формированию мотивации [44].

Стремясь понять того или иного человека, руководитель, по сути, должен разобраться в структуре его мотивов, в особенностях построения его мотивационной сферы, понять мотивы трудовой деятельности работника, мотивы выбора им своей профессии и мотивы выбора места работы. Конкретная деятельность определяется в конечном итоге всеми этими мотивами (мотивы трудовой деятельности ведут к формированию мотивов выбора профессии, а последние ведут к мотивам выбора места работы) [42]. Оценка особенностей мотивационно-потребностной сферы работников организации имеет большое значение для прогнозирования успешности их деятельности.

Рассмотрим мотивационную сферу человека, ее строение и структуру. Мотивационная сфера личности – это иерархическая система мотивов личности. Структура мотивационной сферы достаточно сложная. При этом мотивация выстраивается в определенную иерархию не только внутри каждого вида деятельности, но и происходит ранжирование мотивации различных видов деятельности.

Мотивационные образования: диспозиции (мотивы), потребности и цели – являются основными составляющими мотивационной сферы человека. Соотношение между ними и общая структура мотивационной сферы человека представлены схематически на рис №1 [85].

ПОТРЕБНОСТИ

Органические Материальные Социальные Духовные

МОТИВЫ

(предметы потребностей)

Физиологические Материальные Социальные Духовные

ЦЕЛИ

(конечные результаты совершаемых действий)

Рисунок №1. Общее строение мотивационно-потребностной сферы человека

Система всех побуждений, мотивов, потребностей, диспозиций, интересов и пр. носит название «мотивационной» или «мотивационно-потребностной сферы личности». Для обозначения всех детерминант или элементов мотивационной сферы используют термин «*мотивационное образование*» [14].

Мотивационная сфера проявляется во множестве мотивационных образований. Кроме мотивов, потребностей и целей в качестве побудителей человеческого поведения рассматриваются также интересы, задачи, желания и намерения [85].

Из всех возможных диспозиций наиболее важной являются **потребности**. В психологии существует большой разброс мнений разных ученых в понимании сущности потребностей. В учебниках и в самых авторитетных словарях потребность чаще всего определяется через понятие «нужда» (Д.Н. Узнадзе, К.К. Платонов, М.М. Филиппов и др.). Большинство предлагаемых определений характеризует это явление словами недостаток, надобность, нужда, желание. Несомненно, что у человека нужда и потребность тесно связаны друг с другом, но они не тождественны. Основным препятствием в толковании нужды как потребности является понимание ее только как дефицита. Так, В.С. Магун [65], Ю.В. Шаров (1970) и другие справедливо отмечают, что потребности человека связаны не только с дефицитом, но и с избытком чего-то, вредного для нормального функционирования организма, и появляется потребность в ликвидации этого избытка. А. Маслоу кроме обычных витальных нужд к «дефициту» относит нужду в безопасности, сопричастности, любви, уважении, признании. При этом он оговаривает, что далеко не все физиологические потребности можно отнести к этой группе, например потребность в сексе, выведении экскрементов, сне и отдыхе. Но есть, отмечает А. Маслоу, и *потребность в развитии*, самосовершенствовании. Это вторая группа потребностей, связанных с *самоактуализацией*, которую он понимает как непрерывную реализацию потенциальных возможностей, способностей, как совершение своей миссии, призвания, как более полное познание [75, 149].

Наиболее распространенной является точка зрения, согласно которой потребность – это не сама нужда, а ее отражение в сознании человека (К.К. Платонов). В то же время потребность может рассматриваться как предмет удовлетворения нужды (А.Н. Леонтьев), как ценность (В.С. Магун), как необходимость (Б.Ф. Ломов), как состояние (И.А. Джидарьян, В.Н. Мясищев, П.А. Рудик и др.), как системная реакция (Й. Шванцер).

Б.И. Додонов предложил в свое время разграничительные понятия: потребность-объект, потребность-состояние и потребность-свойство [31].

С.Л. Рубинштейн писал: «На основе понятия потребности все учение о мотивации человеческого поведения получает принципиально иную постановку, чем та, которая ему обычно дается на основе учения об инстинктах и влечениях» [111, с. 40]. Дело в том, что «инстинкт» всегда предполагает нечто врожденное и общее с животными, в то время как потребность может быть сколь угодно сложной и социально детерминированной.

Анализ приведенных определений потребностей показывает, что все они содержат в себе факты, которые необходимо учитывать для понимания сути потребностей.

Во-первых, необходимо разделять понятия «потребность организма» и «потребность личности». При этом потребности организма (нужды) можно разделить на неосознаваемые (неощущаемые) и осознаваемые (ощущаемые). Потребности личности всегда осознаваемы либо на уровне ощущений (биологические потребности), либо на уровне понимания (социальные потребности).

Во-вторых, очевидно и то, что потребность тесно связана с нуждой, понимаемой в широком смысле как нужность, желанность чего-то, а не только как дефицит чего-либо. Однако нужда организма в чем-то отражает его объективное состояние, а потребность личности связана с осознанием и пониманием нужды, т. е. имеет и субъективную сторону.

В-третьих, понятно, что из потребности личности невозможно исключить потребностное состояние, отражаемое в сознании субъекта и сигнализирующее о необходимости удовлетворения возникшего желания.

Наконец, в-четвертых, само возникновение потребности личности является механизмом, запускающим активность человека на поиск и достижение цели, способную удовлетворить его потребность. Таким образом, потребность является необходимым звеном в процессе самосохранения и развития организма и личности.

Итак, на основании вышеизложенного можно сказать, что **потребность личности – это отражение в сознании нужды (нужности, желанности чего-то в данный момент), часто переживаемое как внутреннее напряжение (потребностное состояние) и побуждающее психическую активность, связанную с целеполаганием [42].**

Потребности есть у всех живых существ, и этим живая природа отличается от неживой. Потребность активизирует организм, стимулирует его поведение, направленное на поиск того, что требуется. Она как бы ведет за собой организм, приводит в состояние повышенной возбудимости отдельные психические процессы и органы, поддерживает активность организма до тех пор, пока соответствующее состояние нужды не будет полностью удовлетворено.

Меньше всего потребностей у растений, которые имеют нужду в основном только в определенных биохимических и физических условиях существования. Больше всего разнообразных потребностей у человека, у которого, кроме физических и органических потребностей, есть еще материальные, духовные, социальные (последние представляют собой специфические потребности, связанные с общением и взаимодействием людей друг с другом). Как личности люди отличаются друг от друга разнообразием имеющихся у них потребностей и особым сочетанием этих потребностей [85].

Психологическая сущность потребности складывается из двух последовательных событий:

- сначала – от смутного предчувствия до отчетливого осознания – констатация нехватки, блокирующей деятельность,
- затем активность, действие по ликвидации дефицита [44].

Для того чтобы потребность «заработала» и выполнила роль движущей силы поведения, необходимо наличие особого «пускового механизма» в виде специального психологического явления, называемого мотивом. Другими словами, для инициации деятельности необходимо соотнесение потребности с предметом, который способен данную потребность удовлетворить. Мотив «опредмечивает» потребность, находит для нее объект, пригодный для употребления. Мотив это то, ради чего совершается деятельность. Мотив – это образ успешно завершенного действия по реализации потребности. Более или менее отчетливое осознание потребности приводит к оживлению в памяти представления о предметах или ценностях, способных удовлетворить данную потребность, обычно их называют «благом» [65].

Потребности у всех людей одинаковы. Число базовых потребностей ограничено (у Маслоу их 15, у Мак Дауголла-18, у Меррей и Пьерона -20), тогда как мотивов – бесконечное множество, как бесконечно количество человеческих предметов и необозримо число благ и ценностей человеческой жизнедеятельности.

*Потребности у всех людей одинаковы.
Их число ограничено.
В то время как мотивов великое множество.*

Например, каждый человек испытывает потребность в общении, каждый страдает от одиночества, но уникальность и неповторимость личности определяется именно степенью и полнотой удов-

летворения, силой желания и активностью (интенсивностью) действий, богатством и разнообразием способов удовлетворения – то есть непохожестью мотивации, возникающей из этой одинаковой для всех потребности в общении.

С точки зрения психологии потребностей, сила желания, помимо прочего, определяется еще и местом той потребности, которая данное желание побудила, в общей иерархии потребностей. Чем ниже расположена потребность, тем она генетически старше и поэтому сильнее, и тем сильнее мотив, обслуживающий данную потребность. Древние, корневые желания – как инстинкт, их ни отменить, ни отсрочить нельзя. Зато генетически более молодые потребности (третий и особенно четвертый этажи) такой же неотвратимостью реализации не обладают, могут подождать или иногда отменяться вообще. Вот почему, по мнению С.Б. Каверина, пороки сами собой из души лезут, а добродетели надо бережно возвращать и лелеять [44].

Среди всех понятий, которые используются в психологии для описания и объяснения побудительных моментов в поведении человека, «мотив» и «мотивация» являются самыми общими, основными [85].

Задание №1

Попробуйте проанализировать свою мотивацию к получению высшего образования (мотивацию работы в дошкольной организации). Почему, зачем и для чего вы получаете высшее образование (занимаетесь своей профессиональной деятельностью)? Проранжируйте свои ответы по степени важности для вас. Какие из них будут стоять на вершине иерархии, а какие внизу?

В процессе выполнения задания, возможно, у кого-то будут возникать проблемы с ответом на вопрос. И кто-то может сказать: «У меня не было мотивов». Мы хотим обратить ваше внимание, что деятельность всегда имеет мотив. Немотивированная деятельность – это та деятельность, мотив которой скрыт от самого субъекта или на-

блюдателя. Более того, деятельность может иметь сразу несколько мотивов (то есть быть полимотивированной), тогда она направлена, скорее всего, на удовлетворение сразу нескольких потребностей [104].

Термин «мотивация» представляет более широкое понятие, чем термин «мотив».

Понятие «**мотивация**» используется в современной психологии в двояком смысле:

– как обозначающее систему факторов, детерминирующих поведение (сюда входят, в частности, потребности, мотивы, цели, намерения, стремления и многое другое). В этом смысле мотивация рассматривается со структурных позиций, как совокупность факторов или мотивов.

– и как процесс, который стимулирует и поддерживает поведенческую активность на определенном уровне [85]. Тогда мотивация выступает не как статичное, а как динамичное образование.

В данном параграфе мы будем использовать понятие «мотивация» преимущественно в первом значении, хотя в некоторых случаях, когда это необходимо (и оговорено), будем обращаться и ко второму его значению.

Мотивацию, таким образом, можно определить как совокупность причин психологического характера, объясняющих поведение человека, его начало, направленность и активность.

Представление о мотивации возникает при попытке объяснения, а не описания поведения. Это – поиск ответов на вопросы типа «почему?», «зачем?», «для какой цели?», «ради чего?», «какой смысл...?». Обнаружение и описание причин устойчивых изменений поведения и есть ответ на вопрос о мотивации содержащих его поступков.

Мотивация поведения человека может быть сознательной и бессознательной. Это означает, что одни потребности и цели, управляющие поведением человека, им осознаются, другие нет. Многие психологические проблемы получают свое решение, как только мы отказываемся от представления о том, будто люди всегда осознают

мотивы своих действий, поступков, мыслей и чувств. На самом деле их истинные мотивы не обязательно таковы, какими они кажутся.

Любая форма поведения может быть объяснена как внутренними, так и внешними причинами. Иногда их обозначают внутренними и внешними мотивами. В первом случае в качестве исходного и конечного пунктов объяснения выступают психологические свойства субъекта поведения, а во втором – внешние условия и обстоятельства его деятельности. В первом случае говорят о мотивах, потребностях, целях, намерениях, желаниях, интересах и т. п., а во втором – о стимулах, исходящих из сложившейся ситуации. Тогда, соответственно, говорят о диспозиционной и ситуационной мотивациях как аналогах внутренней и внешней детерминации поведения [85].

Задание №2

Вернитесь к списку ваших ответов на первое задание и попытайтесь отнести их к диспозиционной мотивации (мотивы, потребности, цели, намерения, желания) и к ситуационной (стимулам, исходящим из сложившейся ситуации, факторам среды).

Сиюминутное, актуальное поведение человека следует рассматривать не как реакцию на определенные внутренние или внешние стимулы, а как результат непрерывного взаимодействия его диспозиций с ситуацией. Это предполагает рассмотрение мотивации как циклического процесса непрерывного взаимного воздействия и преобразования, в котором субъект действия и ситуация взаимно влияют друг на друга, и результатом этого является реально наблюдаемое поведение. Мотивация в данном случае мыслится как процесс непрерывного выбора и принятия решений на основе взвешивания поведенческих альтернатив.

Понятие «**мотива**», так же как и понятие «потребность» трактуется психологами далеко не однозначно и употребляется для обозначения разных явлений [14]. Мотив в обобщенном виде представляет множество диспозиций. В психологии «**мотив**» рассмат-

ривается как инстинктивные импульсы, биологические влечения, интересы, желания, стремления, жизненные цели, установки, идеалы и т.д. [110]. **Мотив** в отличие от мотивации – это то, что принадлежит самому субъекту поведения, является его устойчивым личностным свойством, изнутри побуждающим к совершению определенных действий.

Мотив (от лат. moveo – двигаю) – материальный или идеальный предмет, который побуждает и направляет на себя деятельность или поступок и ради которого они осуществляются. Источником побудительной силы мотива выступают потребности (А.Н. Леонтьев) [104].

Мотив выступает в сознании человека как объект, или цель, на которую направлено поведение. Это необязательно должен быть сам предмет, способный удовлетворить существующую потребность здесь и теперь, это может быть какой-то промежуточный результат, ведущий к нему.

Отличие мотивов от потребностей и особое место мотивов в психологии легко подтвердить тем, что одна и та же потребность может быть реализована посредством множества совершенно разных мотивов.

Например, потребность в общении может быть удовлетворена через мотив поговорить по телефону, пообщаться в чате в социальных сетях или пойти на свидание; или пойти просто в любое людное место; или в парадоксальном желании покинуть приятный круг общения с тем, чтобы поспешить в кафе и пригласить только что оставленных друзей на ужин – в виде сюрприза; или открыть компьютерную игру для продолжения общения с компьютерными персонажами и т.д. до бесконечности.

Одна и та же потребность может быть реализована посредством множества совершенно разных мотивов.

Или потребность в независимости у молодых людей может быть реализована через разные мотивы. Для одних в самостоятельном выборе одежды, для других в самостоятельном планировании своей жизни, выборе учебного заведения, профессии. Для третьих это поиск источников собственного материального дохода, отдельное проживание.

По мнению А.Н. Леонтьева [60], наличие потребности составляет необходимую предпосылку любой деятельности, однако потребность сама по себе еще не способна придать деятельности определенную направленность. Наличие у человека потребности в музыке создает у него соответствующую избирательность, но еще ничего не говорит о том, что предпримет человек для удовлетворения этой потребности. Может быть, он вспомнит об объявленном концерте и это направит его действия, а может быть, до него донесутся звуки музыки и он просто останется у телевизора. Но может случиться и так, что предмет потребности никак не представлен субъекту: ни в поле его восприятия, ни в мысленном плане, в представлении, тогда никакой направленной деятельности, отвечающей данной потребности, у него возникнуть не может. То, что является единственным побудителем направленной деятельности, есть не сама по себе потребность, а предмет, отвечающий данной потребности.

Задание №3

Приведите свои примеры, когда одна потребность может быть реализована посредством множества мотивов. Вы можете выбрать для вашего примера одну из потребностей приведенного в скобках списка (потребность в безопасности, потребность в активности, потребность в уважении и любви, потребность в самоуважении, потребность в познании, потребность в отдыхе и др.) или использовать свой вариант.

В то же время несколько различных потребностей могут быть удовлетворены через один мотив: побуждение пойти на дискотеку может возникнуть из потребности в самовыражении (освоен новый