**Мотивы поведения людей на рабочем месте**

Человек, выполняя работу, руководствуется в своей деятельности далеко не одним мотивом, а разнонаправленными мотивами или сложной цепочкой последовательно связанных мотивов. Рассмотрим основные мотивы, влияющие на поведение человека на рабочем месте.

Дмитрий Анатольевич Аширов, профессор, доктор экономических наук, проректор Московского университета экономики, статистики и информатики по связям с общественностью.

Рассмотрим основные мотивы, влияющие на поведение человека на рабочем месте.

1. Самоуважение. Эта потребность может выражаться как в погоне за признанием со стороны окружающих в связи с хорошо выполненной работой, так и в желании быть независимым и свободным. Она может лежать в основе стремления к компетентности или к успеху в профессиональной деятельности, а также стремления добиться власти или престижного положения.

Тот факт, что эта потребность может выражаться по-разному, говорит о том, что она тесно связана с событиями, пережитыми в молодости. Этот вид потребности связан с тем, как развивалось чувство самостоятельности у ребенка. В зависимости от того, как относились родители к проявлению этого чувства — поощряли его, хвалили за него или же, напротив, мешали своей неумелой опекой или бранили, ребенок превращается в человека, либо уверенного в себе, либо сильно зависимого от мнения окружающих и неспособного взяться за дело, успех которого не обеспечен.

Как бы то ни было, путь развития потребности в самоутверждении связан с тем, как будут вырабатываться высшие качества — такие как справедливость, солидарность, мягкость, самоуважение и уважение к окружающим. Эта потребность находит также выход в удовлетворении эстетических запросов — в поисках упорядоченности, красоты, равновесия.

Самореализация. По мнению Маслоу, врожденное стремление к развитию, присущее каждому человеку, приводит к тому, что он старается применить и реализовать свои унаследованные потенциальные возможности. Речь идет об основополагающей мотивации, которая может проявиться полностью только у тех, кто достиг определенного уровня самоуважения.

Потребность в одобрении. Это одна из самых значительных потребностей, связанных с культурой. Кроу и Мэрлоу обнаружили, что люди, имеющие высокую степень потребности в одобрении, склонны более активно подчиняться общественным и групповым стандартам, учиться быстрее, когда соответствующее одобрение дается за правильное выполнение, чем когда такое одобрение отсутствует; испытывать трудности, действуя автономно, потому что боятся вызвать неодобрение начальства.

Потребность в достижении. Почему кажется, что некоторые люди имеют сильное желание достигать чего-либо, в то время как другие удовлетворены посредственными результатами? Психологи утверждают, что потребность в достижении развивается в раннем возрасте. Дети, родители которых многого достигли в жизни, учатся сами упорно трудиться и стремятся к успеху. Родители, ориентированные на достижение, поощряют малейшие признаки устремленности детей к достижению.

Дэвид Маккелланд внес значительный вклад в изучение этой потребности. Он утверждал, что сила потребности в достижении зависит от трех факторов: ожидании успеха, ценности получаемых результатов (награды и поощрения), чувства личной ответственности за достижение. Частным случаем этой потребности является потребность в компетенции. Некоторые люди больше всего на свете ценят мастерство и компетентность. Став менеджерами, они и подчиненных оценивают по этим параметрам, ориентируясь на собственный уровень, полагая, что все должны стремиться к высокому качеству, добросовестности, отличному знанию своего дела. Им трудно уживаться с людьми, но еще сложнее управлять коллективом, состоящим из людей, которые, возможно, руководствуются совсем иными ценностями.

Мотив достижений. Хотя потребность во власти была признана давно и обсуждается уже долгое время, исследовательские работы в этой области стали проводиться совсем недавно. С мотивом достижений все происходило наоборот. Хотя его изучение, в отличие от других, не имеет столь долгой истории, о нем известно больше, поскольку ему было посвящено множество исследований. Имеется ряд тестов, позволяющих измерить силу этого мотива. Так, эффективен тест Т. Элерса, позволяющий оценить силу мотивации к достижению цели и к успеху.

Склонность к риску. Первая трудность, возникающая при попытке разобраться со склонностью человека к риску, связана с тем, что само понятие «риск» возникло гораздо позже, чем обычно думают.

Риск, а чаще всего один из его аспектов, описываемых теорией вероятности, является сравнительно недавним формальным изобретением, которое не имеет коррелятов в непосредственном умственном восприятии. Как таковая, вероятность должна рассматриваться скорее в качестве изобретения, а не открытия.

В Европе слово «риск» встречается уже в средневековых источниках, но распространение получает лишь с началом книгопечатания, прежде всего в Италии и Испании. В основном это документы из области морской торговли и юридические документы.

2. Потребность в немедленной обратной связи. Стремление к умеренному риску у людей с высокой потребностью в достижениях тесно связано и желание немедленно получить обратную связь. Люди, ориентированные на достижения, стремятся к такой работе, как работа продавцом, когда их работа оценивается часто и по конкретным критериям.

3. Потребность в удовлетворении от завершения работы. Люди с высокой потребностью в достижениях считают, что выполнение задачи само по себе несет удовлетворение. Они не ждут наград, не мечтают обязательно получить соответствующее материальное вознаграждение. Хорошим примером этой характеристики является стремление к деньгам, но не по обычным причинам, таким как желание иметь деньги сами по себе или для приобретения материальных благ. Люди с высокой потребностью в достижении рассматривают деньги скорее как форму обратной связи или как оценку их работы. Если у них есть выбор между простой работой с хорошей оплатой и более трудной с низкой оплатой, они обычно при прочих равных условиях выбирают последнее. Надо отметить, что большая часть аспектов этого мотива до сих пор не ясна и плохо изучена.

4. Потребность в поглощении поставленной задачей. Если люди с высокой потребностью в достижениях ставят задачу, они стремятся полностью посвятить себя ее реализации. Они не могут остановиться или сделать работу наполовину и не чувствуют себя удовлетворенными, пока не приложат максимум усилий. Хорошим примером часто являются спортсмены. Они «люди наоборот» — чувствуют себя комфортно только под большой нагрузкой. Такая преданность своему делу часто отражается на внешних проявлениях их личности, что зачастую негативно сказывается на тех, кто имеет с ними дело. Люди с высокой потребностью в достижениях часто воспринимаются другими как недружелюбные или как «одинокие волки». Они могут быть очень спокойными и редко хвастаются своими достижениями. Но они далеко не всегда сохраняют хорошие отношения с другими людьми. Обычно из таких людей получаются прекрасные продавцы, но очень редко — хорошие менеджеры по продажам.

5. Мотив принадлежности играет очень важную роль в поведении человека. Некоторые ученые-бихевиористы считают его врожденной потребностью, ссылаясь на эффект Маугли, но и Хоторнский эксперимент показал значимость мотива принадлежности в поведении членов организации.

6. Мотив безопасности. Безопасность является производным фактором от риска, но можно, а иногда и удобно рассматривать его отдельно. Безопасность — сильное воздействие на поведение людей. И хотя простому мотиву безопасности уделялось много внимания, роль сложного, подсознательного мотива безопасности все еще требует более глубокого осмысления. Силу мотива безопасности позволяет оценить тест RSK Шуберта.

7. Мотив статуса. Наряду с мотивом безопасности динамичному обществу особенно присущ мотив статуса, или престижа. Современного состоятельного человека обычно представляют как стремящегося к достижению определенного статуса. На самом деле статус существует с момента появления на Земле первых двух человек.

В обычном понимании статус можно определить как относительное положение, которое человек занимает в группе, организации или обществе. В соответствии с этим определением как только встречаются два человека, возникает статусная иерархия, даже если у обоих статус изначально был одинаковый. Символами статуса человек пытается отразить только относительное положение в статусной иерархии. Определение статуса зависит от господствующих культурных ценностей и социальных ролей. Факторы, определяющие статус, обычно имеют совершенно разное значение в зависимости от ценностей конкретной культуры. В некоторых культурах чем старше человек, тем выше его статус. Однако в других культурах когда человек достигает определенного возраста, его статус начинает снижаться.

8. Потребность во власти выражает естественную склонность людей доминировать, держать все под контролем, оказывать влияние на других, пользоваться у них авторитетом. У разных людей эта черта выражена по-разному. Юнг считал, что, рассматривая течение человеческой жизни, мы видим, как судьба одного обусловливается преимущественно объектами его интересов, в то время как судьба другого — прежде всего его собственной внутренней жизнью, его субъектами. В экстремальных ситуациях такие люди чувствуют себя вполне комфортно. Но еще комфортнее они ощущают себя на высоких должностях, сопряженных с большой ответственностью и властью.

Мотив власти был официально признан раньше других и изучается относительно давно. Главным защитником мотива власти был один из первых ученых-бихевиористов, А. Адлер. Он официально разорвал свои тесные связи с З. Фрейдом и сформулировал теоретические положения, резко противоречащие теории психоанализа. Фрейд подчеркивал влияние прошлого опыта и неосознанной сексуальной мотивации, Адлер же заменил их на будущее и непреодолимое стремление человека к превосходству и власти. Для объяснения потребности во власти — потребности управлять другими или желания быть выше других — Адлер разработал понятия «комплекс неполноценности» и «компенсация». Он считал, что каждый маленький ребенок испытывает чувство неполноценности. Когда это чувство соединяется с тем, что Адлер называл природной врожденной потребностью в превосходстве, вместе они в комплексе начинают руководить поведением человека. Индивидуальный стиль жизни можно охарактеризовать как стремление компенсировать чувство неполноценности, стремление, которое сочетается с врожденным стремлением к власти.

Современные психологи в большинстве своем не принимают доктрину о том, что потребность во власти является врожденной и поэтому доминирующей, но в последние годы интерес к ней вновь обострился.

9. Мотивы любопытства, деятельности и желания манипулировать. Психологи первыми заметили, что животные, с которыми они экспериментировали, имеют врожденный мотив к исследованию объектов, манипулированию ими и даже просто к деятельности. Это было особенно справедливо в отношении обезьян, которым создавали новые, незнакомые ситуации. Такие наблюдения и предположения относительно существования у обезьян мотивов любопытства, манипулирования и деятельности были позже подтверждены экспериментально. В данном случае психологи абсолютно уверены, что результаты экспериментов с животными можно обобщить и применительно к человеку. Например, этот мотив ярко выражен у детей и просто скрыт другими мотивами у взрослых.

Эти мотивы часто приводят детей к беде, но их поддержание по мере взросления может оказаться весьма полезным. Если бы эти мотивы подавлялись или сдерживались, все общество стало бы очень инертным, что справедливо и на уровне организации. Когда работникам не позволяют следовать мотивам любопытства, желания манипулировать и деятельности, у них исчезает мотивация к труду.

10. Мотив привязанности. Любовь, привязанность представляют собой очень сложную форму общего мотива. Сложность частично связана с тем, что во многих случаях любовь имеет сходство с первичными мотивами, хотя в других она больше похожа на вторичные мотивы. В частности, мотив привязанности, с одной стороны, тесно ассоциируется с первичным сексуальным мотивом, а с другой — со вторичным мотивом принадлежности. По этой причине привязанность иногда относят ко всем трем категориям мотивов, а некоторые психологи вообще не признают ее как отдельный мотив.

Привязанность заслуживает особого внимания из-за того, что ее значение в современном мире постоянно возрастает. Судя по всему, есть большая доля правды в таких выражениях, как «любовь движет миром» и «любви все возрасты покорны».

11. Пассионарность и креативность. Природа активности человека глубоко и всесторонне исследована Л.Н. Гумилевым.

Стремление человека к новому, к изменению привычного, традиционного, «нарушению инерции» Л.Н. Гумилев предложил назвать пассионарностью (от лат. passio — страсть). Проявление творческой, деловой, общественной активности вызывают соответствующие эмоциональные состояния: увлеченность, энтузиазм, восторженность и т. п. С пассионарностью связаны такие черты характера человека, как смелость, воля, настойчивость, целеустремленность.

Л.Н. Гумилев подчеркивал, что пассионарность как особое энергетическое состояние человека относится не только к отдельным выдающимся личностям (политикам, ученым, художникам, полководцам и т. д.), но и к большим коллективам — этническим и социальным группам, населению страны. В пассионарном состоянии массы людей оказываются особенно восприимчивыми как к благородным, так и к низменным целям.