

УДК 316.628

ОТРИЦАТЕЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ВНЕШНЕЙ МОТИВАЦИИ

А. В. Буцанец

Научный руководитель: А. М. Омелянюк, доцент, к. э. н.
Брестский государственный технический университет,
Республика Беларусь, г. Брест, ул. Московская, 267
L0002002@g.bstu.by

Мотивация в современном мире выступает одним из важнейших инструментов менеджмента, а также его самостоятельной функцией. Столь значимая роль мотивации в управлении определяет то, что может иметь место злоупотребление данным инструментом. Это способно породить негативные последствия, которые и планируется рассмотреть далее.

Ключевые слова: мотивация, менеджмент, управление.

NEGATIVE ASPECTS OF EXTERNAL MOTIVATION

A. V. Butsanets,

Supervisor: A. M. Omelyanuk, Associate Professor, PhD in Economics.

Brest State Technical University,

Republic of Belarus, Brest, Moskovskaya St. 267

L0002002@g.bstu.by

Motivation in the modern world is one of the most important management tools, as well as its independent function. Such a significant role of motivation in management determines that this tool can be abused. This can generate negative consequences, which are planned to be considered further.

Keywords: motivation, management, administration.

В современном мире мотивацию принято рассматривать как совокупность факторов, детерминирующих поведение, а также сам процесс формирования мотивов. Мотив же выступает внутренним побуждением личности к тому или иному виду активности, сопряженным с удовлетворением какой-либо потребности. Мотив и мотивация представляют собой крайне широко исследованные явления, что показывает наличие целого ряда теорий, касательно них. Так, существуют содержательные теории, которые ищут причину мотивов в удовлетворении потребностей (теория иерархии потребностей по А. Маслоу; теория мотивации МакКлелланда; двухфакторная теория Герцберга), а также процессуальные теории мотивации, которые ставят в основу мотивации ожидания касательно ситуации (теория справедливости; теория ожидания Врума) [1].

Причиной того, что к мотивации исследователи и руководители относятся столь внимательно и стараются изучить как можно подробнее, служит наличие у нее крайне полезного свойства – она побуждает человека к действию. Это в свою очередь позволяет управлять персоналом, дабы добиваться от него эффективного выполнения поставленных задач и полноценно управлять текущей ситуацией. При этом мотивация используется абсолютно на всех уровнях управления и проявляется в материальной и нематериальной формах. Чрезвычайная гибкость инструмента и определила его значимость и популярность у менеджеров и руководителей, сделав его визитной карточкой современного общества.

Тем не менее, исторически такое явление, как систематическая мотивация, никогда широко представлено не было. Во времена Древнего Рима, конечно, полководцы мотивировали людей идти в войско с помощью обещания земли и рабов, однако в более-менее стабильные времена, при отсутствии активных завоевательных походов, подобные механизмы прекращали работу. В средневековье при четкой сословной дифференциации, каждая социальная общность четко знала, какие функции она выполняет и какие обязанности на нее возложены: уделом крестьян была обработка земли, дворяне были воинами, а священнослужители молились за спасение людских душ. Такой миропорядок сохранялся веками, при этом никого мотивировать не приходилось, так как у людей существовало понятие о своем месте в мире, где все происходит по воле

Божьей. Разумеется, кое-какие побудительные причины у людей все же были, но они, как правило, ограничивались страхом наказания за неисполнение предначертанной судьбы, например, если крестьянин не хотел обрабатывать землю, а дворянин служить – их пороли или ссылали.

Сейчас же крайне важную роль в деятельности людей играет именно посылаемая извне внешняя позитивная мотивация, которая не связана с содержанием определенной деятельности, но обусловлена внешними по отношению к субъекту обстоятельствами [2]. Ее характерными чертами выступают внешний контроль, направленность на результат и удовлетворение чаще физических потребностей, нежели внутренних, стремление к комфорту и повышению количества выполняемой работы. Как правило, внешняя мотивация заключается именно в денежном стимулировании работников: выполни работу и получи награду. Таким образом, внешнюю мотивацию отлично описывает сравнение: "Внешняя мотивация как морковка перед осликом – она висит перед тобой, а ты хочешь до нее дотянуться и двигаешься вперед" [3]. Работник, к которому применяется данный инструмент, сам становится своего рода "инструментом", то есть послушным исполнителем воли того, кто применяет данный вид мотивации. При этом данный вид мотивации также многогранен, она может быть, как "от поощрения", когда исполнитель получает от побуждающего лица стимул (премию, похвалу, повышение и тому подобное), но она может быть и "от наказания", то есть, мотивируемое лицо в лучшем случае ничего не получит, а если будет действовать неправильно или бездействовать, то получит наказание (выговор, штраф, увольнение и прочее).

Сейчас внешние мотивы значительно преобладают над внутренними. Последние присущи в большей степени представителям менеджмента высшего и среднего звена. Для них важны комфорт (80 % высшие; 68 % средние), социальной полезности (93 % высшие; 82 % средние). Однако у них также сильны позиции мотива сохранения рабочего места и оплаты труда [4]. Положение же рядовых работников сводится к тому, что главными мотивами для них служат экономическое (материальное) стимулирование. Именно его и пытаются в первую очередь использовать по отношению к ним. Это приводит к тому, что человек постепенно адаптируется под такую систему, где все действия поощряются или наказываются, при том в денежном выражении. Это чревато снижением у работника своей внутренней мотивации к труду и ориентацией исключительно на вознаграждение. Работник перестает проявлять инициативу, боясь ее наказуемости и старается делать только то, за что получит гарантированное вознаграждение. Сотрудники начинают ориентироваться на краткосрочные результаты ради получения бонусов, игнорируя долгосрочные цели и стратегию компании. При этом такая мотивация не является долгосрочной и постоянно требует внесения дополнительных средств. В таких условиях невозможен личностный рост сотрудников, а, следовательно, и долгосрочное улучшение нашего общества, и его развитие, что чревато застоем, деградацией и упадком. Вместе с этим появляются проблемы с удержанием сотрудников, которые становятся менее лояльны к компании и начинают чаще менять места работы в поисках лучших условий. Денежное стимулирование также способно создавать конкурентную атмосферу, что может приводить к конфликтам среди сотрудников и

снижению командного духа. В дополнение разные уровни денежного вознаграждения могут вызвать недовольство и зависть среди сотрудников, особенно если они считают, что вознаграждение несправедливо распределено.

Немаловажной проблемой служит также и то, что компании нередко прибегают к эмоциональному давлению и экономическому шантажу сотрудников. Особенно это заметно на фоне рецессий, экономических кризисов и перед дедлайнами. Именно тогда и включаются механизмы внешней отрицательной мотивации, которые необходимы для "более быстрой и эффективной работы". На деле это может, наоборот, поколебать способность человека трудиться, снизить у него желание делать свою работу качественно и в срок. При этом "эффективные менеджеры" оправдываются: "такой прессинг применяет только в отношении действительно ценных работников, ведь он отнимает у него самого много энергии" [5].

В свою очередь, под внутренней мотивацией принято понимать мотивацию, которая лежит в области духовных потребностей. Однако стоит добавить, что ключевым отличием внутренней мотивации от внешней служит то, кто управляет ей. Внутренняя мотивация – это совокупность мотивов, которые человек выработал для себя самостоятельно, и использует их как основание для осуществления своей деятельности. Она вполне может иметь как материальную, так и нематериальную направленность. Главное, чтобы человек сам определял, что ему нужно и способы достижения этого. Например, причиной достижения высоких показателей труда становится не желание получить премию, а самостоятельная инициатива, которая может быть обоснована заботой со стороны работников о репутации. При этом поощрение также может иметь место, просто оно не должно стоять в основе действия.

Для появления внутренней мотивации необходимо выполнение следующих условий.

1. Человек должен установить перед собой ясные и конкретные цели.
2. Должны быть определены потребности и ценности индивида.

Для этого необходимо поддержание духовной составляющей жизни людей на достаточно высоком уровне, чтобы кроме работы у них оставались силы и на творчество с досугом [6].

Из вышесказанного следует, что внешние материальные мотивы хоть и должны иметь вес, но не столь великий, какой они имеют сейчас. Постепенно необходимо идти от общества потребления к обществу идеи и самостоятельной инициативы. Для этого, несомненно, нужно гарантировать всем людям базовый набор благ и возможности к саморазвитию. Преобладать в них должны будут внутренние мотивы, как материальные, которые позволят человеку удовлетворить базовые (физиологические, социальные и безопасность) потребности, так и нематериальные, которые будут лежать в плоскости самоактуализации и общественного блага. Далее также следует полагаться на участие каждого в принятии решений, а не на командно-административное регулирование, ведь именно совместные решения, учитывающие голос каждого, кого они затронут, будут выражать то самое общественное согласие.

Для достижения преобладания внутренних мотивов, разумеется, следует значительно поднять общественную сознательность. Двигать новое, более

совершенное общество должны будут не мелкие вознаграждения, а глубинное понимание каждым индивидом сути общественного блага и необходимости его планомерного и коллективного строительства.

Список использованных источников

1. Понятие мотивации. – URL: <https://logoprofy.ru/articles/view/ponatie-motivacii> (дата обращения: 11.10.2024).
2. Мотивация как функция менеджмента. – URL: <https://www.e-xecutive.ru/wiki/index.php> (дата обращения: 11.10.2024).
3. Внутренняя и внешняя мотивация. – URL: <https://weeeek.net/ru/blog/vnutrennaa-i-vnesnaa-motivacia-v-sem-gaznisa> (дата обращения: 11.10.2024).
4. Куликова, О. В. Особенности мотивации менеджеров высшего и среднего звена в современных организационных условиях / О. В. Куликова, О. В. Бубнова // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 1-1. – URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=17809> (дата обращения: 11.10.2024).
5. Компании стали злоупотреблять эмоциональным прессингом. – URL: <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2016/02/02/626366-kompanii-stali-zloupotrebyat-emosionalnim-pressingom> (дата обращения: 11.10.2024).
6. Как найти внутреннюю мотивацию? – URL: <https://ryzhuk.com/media/psychology/nayti-vnutrennyuyu-motivatsiyu/> (дата обращения: 11.10.2024,

© Butsanets A. V., Omelyanuk A. M., 2024