

Тема 3: Мотивация и эффективность деятельности

Вопросы лекции:

- 1 Мотивация и эффективность деятельности
- 2 Закон оптимума мотивации Йеркса-Додсона
- 3 Мотивирующий потенциал различных видов стимуляции

ТЕКСТ ЛЕКЦИИ

Итак, прежде чем перейти к рассмотрению первого вопроса: мотивация и эффективность деятельности, давайте с Вами, вспомним понятие мотивации и разберемся с понятием эффективности деятельности.

Это следует сделать потому, что всякий разговор о чём – либо не может быть плодотворным, если заранее не разобраться в его предмете.

В настоящее время мотивация как психическое явление трактуется по-разному. При этом все определения мотивации можно отнести **к двум направлениям:**

1. Рассмотрение мотивации со структурных позиций, как совокупность факторов или мотивов.

Мотивация – это вся совокупность различных побуждений, мотивов, потребностей, интересов, целей, влечений и т. д., что в наиболее широком смысле подразумевает мотивацию поведения вообще.

2. Рассмотрение мотивации как динамического образования, как процесса, как механизма.

Мотивация – это внутренняя детерминация деятельности и поведения человека, а также психический процесс, преобразования внешних воздействий во внутреннее побуждение.

Давайте вспомним и понятия внешней и внутренней мотивации! Они нам понадобятся для лучшего понимания сути рассматриваемого вопроса.

Внешняя мотивация - конструкт для описания детерминации поведения в тех ситуациях, когда факторы, которые его инициируют и регулируют, находятся *вне Я (self)* личности или *вне* поведения.

Внутренняя мотивация - конструкт, описывающий такой тип детерминации поведения, когда инициирующие и регулирующие его факторы происходят *изнутри* личностного Я и полностью находятся *внутри* самого

поведения. Внутренне мотивированные деятельности не имеют поощрений, кроме самой активности. Люди вовлекаются в эту деятельность ради нее самой, а не для достижения каких-либо внешних наград. Такая деятельность является самоцелью, а не средством для достижения некой другой цели.

В западной психологической литературе используются термины «экстринсивная мотивация» и «интринсивная мотивация».

Экстринсивная мотивация - это мотивация, обусловленная внешними условиями и обстоятельствами, а **интринсивная мотивация** - это мотивация внутренняя, связанная с личностными диспозициями.

Теперь перейдем к рассмотрению понятия эффективности...

Эффективный – дающий эффект, действенный.

Понятие «**эффективность**» рассматривается в рамках различных наук. Первоначально оно было наиболее разработано в праксеологии (учении о практической деятельности, правилах и методах эффективной деятельности). Основные идеи этой науки о рациональной деятельности еще в 1913 году сформулировал известный польский ученый Т. Котарбиньский. Он выделил два значения понятия эффективности и постулировал, что «этот термин понимают как в широком, так и в узком значении. В широком значении он охватывает всю совокупность положительных признаков ее правильности, а правильная деятельность и эффективная деятельность — это одно и то же. Эффективность в узком смысле, иначе искусность, сноровка — это способность умело выполнять какую-либо практическую или близкую ей деятельность».

Понятие эффективности также выражает отношение результата деятельности к затратам общественного труда. С этой точки зрения наиболее эффективна деятельность, которая при неизменных затратах ведет к получению максимального результата, либо когда один и тот же результат получается при минимуме затрат».

А.Л. Журавлёв, учитывая соотношение результата с затратами на его достижение, использует понятие «**эффективность**» деятельности.

Эффективность, прежде всего, отражает правильность направления, выбранного для достижения конечного результата (т. к. результат, даже хороший, может быть достигнут не совсем рациональным путем, с помощью затраты дополнительных усилий или ресурсов). Поэтому эффективность, отражает верность выбранного направления к достижению поставленной цели и конечный результат деятельности, в большей мере учитывающий способы его достижения (затраты).

Договорившись о предмете, перейдем к рассмотрению первого вопроса...

1 Мотивация и эффективность деятельности

Как мы с вами уже не раз говорили, одной из характеристик мотива является его **сила**.

Она влияет не только на **уровень активности** человека, но и на успешность этой активности, в частности — на **эффективность деятельности**.

С силой мотива связана его устойчивость. Если она проявляется ситуативно, «здесь и сейчас», то говорят **об упорстве**, если устойчивость характеризует мотивационную установку, то говорят **о настойчивости**.

Исторически изучение этого вопроса началось **в первой четверти XX века** в связи с исследованием влияния различной по силе стимуляции на уровень активности, силу эмоциональной реакции и эффективность научения.

При этом **под мотивацией** - понималось всякое стимулирующее воздействие на активность человека и животных, вплоть до введения фармакологических препаратов.

Было выявлено, и прежде всего опытами **Йеркса и Додсона (1908)** по различению двух яркостей, что чрезмерная стимуляция приводит к замедлению скорости научения.

В эксперименте давалась задача, предполагавшая **три уровня различения**; предусматривались и **три уровня стимуляции (мотивации)**: сильный, средний и слабый удары электрическим током как наказание за ошибку.

В итоге были получены три кривых, которые показывают, что в каждом случае имеется оптимум мотивации, при котором научение является наиболее быстрым (см. рисунок ниже).

Полученные при этом результаты представлены на рис. 1.



По оси абсцисс отложены уровни силы электрического тока, по оси ординат — число проб, необходимых для достижения хорошего различения; три кривые соответствуют трем уровням трудности задачи.

Однако результаты свидетельствуют и о том, что **оптимум мотивации зависит и от трудности выполняемой задачи.**

В случае **трудной задачи** оптимум достигается при **слабой мотивации**, тогда как при **легкой задаче** он соответствует **сильной мотивации**.

Вместе с тем, при легкой задаче **избыточная мотивация** не вызывает нарушений поведения, но вероятность их появления возникает при **трудных задачах**.

Таким образом, результаты эксперимента показывают, что в каждом случае имеется **оптимум силы тока (мотивации)**, при котором научение происходит быстрее всего.

Важно также еще раз подчеркнуть, что **оптимум стимуляции зависит и от трудности задачи**: чем она труднее, тем оптимум ближе к пороговой величине стимула.

Следовательно, при **сложной задаче нужна слабая мотивация, а при легкой - сильная**.

2 Закон оптимума мотивации Йеркса-Додсона

Законов фактически два.

Закон 1. По мере увеличения интенсивности мотивации качество деятельности изменяется по колоколообразной кривой: сначала повышается, затем, после перехода через точку наиболее высоких показателей успешности, постепенно снижается.

Уровень мотивации, при котором деятельность выполняется максимально успешно, называется *оптимумом мотивации*.

Закон 2. Чем сложнее для человека выполняемая деятельность, тем более низкий уровень мотивации является для нее оптимальным.

Дела средней сложности лучше делать при среднем уровне мотивации.



Рис. 2. Схема, иллюстрирующая закон Йеркса-Додсона

Таким образом, **законом Йеркса - Додсона** в психологии называют зависимость наилучших результатов от средней интенсивности мотивации. Существует определенная граница, за которой дальнейшее увеличение мотивации приводит к ухудшению результатов.

Следовательно, существует определенный оптимум (оптимальный уровень) мотивации, при котором деятельность выполняется лучше всего (*для данного человека, в конкретной ситуации*).

Например: уровень мотивации, который условно можно оценить в семь баллов, будет наиболее благоприятным. Последующее увеличение мотивации (до 10 и более баллов) приведет не к улучшению, а к ухудшению эффективности деятельности. То есть - очень высокий уровень мотивации не всегда является наилучшим.

Во многих последующих исследованиях феномен получил экспериментальное подтверждение. В частности, было доказано, что с усилением мотивации повышается качество исполнения, но до определенного предела: если она слишком велика — качество исполнения ухудшается.

Эксперимент, повторенный на людях, продемонстрировал аналогичные результаты. В качестве экспериментального материала выступали задачи-головоломки, в качестве мотивирующего стимула — денежное вознаграждение (сумма награды за правильное решение, поначалу ничтожная, постепенно возрастала до весьма значительной). И вот что обнаружилось.

За чисто символический выигрыш люди работали «спустя рукава», и результаты были невысокими. По мере возрастания награды рос и энтузиазм; соответственно улучшались и результаты. Однако в определенный момент, когда возможность выигрыша достигала немалой величины, энтузиазм перерастал в ажиотаж, и результаты деятельности снижались. Таким образом, выяснилось, что слабая мотивация недостаточна для успеха, но и избыточная вредна, поскольку порождает ненужное возбуждение и суетливость.

Похоже, авторы популярных самоучителей жизненного успеха плохо знакомы с психологией. Выдвигаемый ими лозунг «Сосредоточить всего себя на желанной цели» — не совсем точен. Цель, безусловно, нужно перед собой иметь, к ней нужно стремиться. Но при этом нельзя забывать, что одержимость целью может оказать и скверную услугу.

Х. Хекхаузен показал, что **сильномотивированные** и мотивированные на успех склонны планировать свое будущее на больше промежутки времени.

Критика

Между тем, говоря об этом законе, необходимо сделать некоторые замечания.

1.

Выявленные закономерности приобрели широкую известность, как за рубежом, так и среди отечественных психологов. Однако справедливости ради, необходимо отметить, что они в значительной мере согласуются с

законом оптимума—пессимума, который сформулировал русский физиолог Н. Е. Введенский (1905) и распространил его и на поведение человека.

Так, он писал, что одним из условий плодотворности умственного труда является соблюдение **закона оптимума**, под которым он понимал «мерность» и ритм работы.

Слишком быстро идущий человек скорее утомляется, писал Н. Е. Введенский, но и идущий слишком медленно — тоже (например, когда взрослый приспосабливается к детскому шагу). Порывистость в работе, внезапное ее усиление оказываются неблагоприятными для производительности. Но это, же правило справедливо и для высших видов нервно-психической и умственной деятельности.

Н. Е. Введенский понимал, и это особо следует подчеркнуть, что ***оптимум индивидуален для каждого человека.***

2.

Далее, **закон Йеркса—Додсона** (впрочем, как и закон оптимума—пессимума), если учитывать экспериментальные данные, на основании которых он сформулирован, касается **силы детерминации** (стимуляции), силы внешних раздражителей, **но не мотивации как внутреннего (психического) процесса и не силы мотива как внутреннего побудителя.**

И все же очевидно, что этот закон и закон оптимума—пессимума имеют отношение и к **самостимуляции**, и к силе возникающих желаний, а следовательно, и к мотивации и мотиву.

Как отмечает **Ж. Нюттен** (1975), идея оптимума мотивации столь же стара, как и человеческая мысль. Поэтому психологи разных стран признавали, что ***интенсивная стимуляция отрицательно сказывается на нашей эффективности.***

В справедливости этих рассуждений сомневаться не приходится, однако проблема состоит в том, что экспериментального подтверждения их очень мало. Все эксперименты сводятся к тому, чтобы создать условия, при которых человек захотел бы сделать нечто быстрее, лучше, но какова была у него при этом сила мотива (потребности, стремления, желания) сказать нельзя, так как она не измеряема напрямую, о ней можно судить только косвенно. Мы лишь предполагаем, что при усилении стимуляции (как правило, внешней, но лучше было бы — внутренней, исходящей от самого субъекта) увеличивается и сила мотива. В этом отношении и эксперименты Йеркса—Додсона не являются доказательством того, что речь в них идет о мотивах. Скорее всего, эффективность научения менялась ***в связи с различным уровнем тревоги, страха перед наказанием.***

И все же, прежде всего практика подтверждает, что **оптимум мотивации и силы мотива существует.**

Например, имеются наблюдения, что школьники, которые отвечали на экзаменах хуже обычного, - это лица со сверхсильной мотивацией, отличающиеся завышенной самооценкой и неадекватным уровнем притязаний. На экзаменах у них ярко проявляются признаки эмоциональной напряженности.

3 Мотивирующий потенциал внешних факторов стимуляции

Под **мотивационным потенциалом** понимают силу того воздействия, которое оказывает на энергетику мотива данный стимул. Внешние и внутренние стимулы могут усиливать или ослаблять силу мотива.

На силу мотива могут влиять различные факторы, которые мы рассмотрим более подробно.

1. Похвала, моральное поощрение и порицание, наказания.

Вопрос о влиянии поощрения и наказания изучается психологами в основном в связи с проблемой обучения, где они рассматриваются как положительное и отрицательное подкрепления.

Экспериментальными исследованиями были выявлены следующие закономерности:

- **одобрение** вызывает повторение желательной реакции, а **неодобрения** – торможение нежелательной реакции, в связи с чем, первое действует сильнее, нежели второе (Э. Торндайк, 1935) Однако дальнейшие исследования этого вопроса выявили противоречивость получаемых результатов.

Например, было установлено, что повторное наказание при осуществлении какого-либо действия не мешает непреодолимому желанию прибегать к нему снова и снова. Лишь в том случае, если то или иное действие или предмет не удовлетворяет больше никакой позитивной потребности, индивид начинает терять к нему всякий интерес (В. Вудвордс, Г. Шлосберг, 1954);

- **похвала и порицание** становятся действенными, если учитывать психологические особенности человека (Г. Томсон, С. Канникатт, 1944);

- **похвала и порицание** оказывают стимулирующее воздействие только в том случае, если повторяются подряд **не больше четырех раз. Длительно**

используемое порицание (впрочем, как и похвала) приводит к негативным последствиям как для эффективности труда, так и для развития личности (В. В. Маркелов 1972);

- **порицание** часто отрицательно влияет на лиц со слабой нервной системой. **Похвала** действует на них положительно, а на лиц с сильной нервной системой почти не оказывает стимулирующего действия;

- **публичная похвала** очень хорошо оценивается людьми, в то время как **публичное иронизирование** вызывает самое отрицательное отношение. Что же касается **выговора наедине**, то больше половины людей реагируют на него позитивно;

- **отрицательная оценка** оказывает положительное (стимулирующее) влияние, если она полностью обоснована и дана тактично, с учетом ситуации и состояния человека, его индивидуальных особенностей (А. Г. Ковалева, 1974).

Характерно, что самые худшие результаты работы, по данным А. Г. Ковалева, обнаружились не у тех, кого порицали, а у тех, кого никак не оценивали. «Незамечаемые», т. е. никак не оцениваемые, люди начинали работать все хуже и хуже вследствие снижения силы мотива к выполняемой работе, так как считали, что она никому не нужна.

Естественно, оценка должна быть, как правило, адекватна действительным достижениям человека. Однако в ряде случаев для стимулирования активности старательного, но не очень способного или неуверенного в себе человека следует похвалить его и за небольшие и даже мнимые успехи.

Здесь можно привести слова И.-В. Гёте, который писал, что, обращаясь с ближними так, как они того заслуживают, мы делаем их только хуже. Обращаясь же с ними так, будто они лучше того, что представляют в действительности, мы тем самым заставляем их становиться лучше.

Существенным моментом является **регулярность** и **своевременность** оценки результатов деятельности.

С этой точки зрения учет успеваемости в вузах только на основании сдачи экзаменов в зимнюю и летнюю сессии нельзя признать удачным, исходя из стимуляции учебной активности студентов. Отсутствие, как в школе, постоянных опросов с отметками расслабляет студентов, не делает необходимыми регулярные самостоятельные занятия по учебникам и конспектам лекций.

2. Материальное поощрение (вознаграждение).

В промышленной психологии роль денежного вознаграждения признавалась и признается ведущей в стимуляции работника.

В связи с чем возникла **концепция «экономического человека»**. Согласно этой концепции, величина заработка должна возрастать в соответствии с ростом производительности труда.

При этом было обращено внимание на **следующие моменты:**

- если *материальное вознаграждение* остается на одном и том же уровне, оно снижает со временем свой *мотивационный потенциал*. Чтобы этот стимул сохранял свою эффективность, необходим рост величины вознаграждения;

- использование *материального вознаграждения* более эффективно в том случае, когда выполняемая работа может измеряться **количественно**, и менее эффективно там, где результаты работы трудно выразить в точных показателях;

- имеет значение, как **часто** человек получает вознаграждение – через *короткие* или *длинные* промежутки времени; во втором случае мотивационный потенциал вознаграждения снижается;

- стимулирующее воздействие вознаграждения различно *в зависимости от отношения к деньгам людей.*

Вместе с тем, существуют вполне убедительные доказательства того, что имеются ***более существенные побудители трудовой деятельности человека, чем заработная плата*** или, по крайней мере, что зарплата является не единственным средством усиления мотивов трудовой деятельности человека (например, моральное поощрение).

Вообще отношение к деньгам у людей разное, отсюда и стимулирующее воздействие вознаграждения различно. П. Вернимонт и С. Фитцпатрик (P. Wernimont, S. Fitzpatrick, 1972) показали, что, наряду с положительным отношением к ним (деньги как мерило удачливости и благополучия, как социально приемлемый атрибут бытия, как консервативная коммерческая ценность), у ряда лиц наблюдается и отрицательное отношение (деньги как моральное зло, как объект презрения).

3. Соревнование как стимулирующий фактор.

В работах по социальной психологии указывается на **«эффект соперничества»**: явное или воображаемое (заочный контакт) нахождение личности в контакте с другими пробуждает у нее дух состязательности, стимулирует ее деятельность (В. М. Бехтерев, Н. Трипплет, Ф. Оллпорт).

Экспериментальными исследованиями были выявлены следующие закономерности:

- **очное соревнование** с соперником заметно улучшает результаты, но еще большее улучшение наблюдается в том случае, если одновременно соревнуются две команды (А. Ц. Пуни, 1959);

- рабочая активность людей была больше даже **при простой осведомленности**, что в соседних помещениях люди выполняют ту же работу;

- **осведомленность** о том, что люди выступают на соревнованиях, может увеличивать скорость работы, а ее точность, качество могут и снижаться.

- **дети**, как правило, стимулируются *при нахождении друг с другом в большей* степени, чем взрослые. Особенно острое соперничество возникает между сиблингами, что приводит нередко не к улучшению, а к ухудшению результатов;

- играет роль и **значимость присутствующих людей**;

- имеют значение и **типологические особенности людей**. Лица с сильной нервной системой больше стимулируются соревновательной обстановкой, чем лица со слабой нервной системой;

- стимулирующая роль соперничества зависит и **от знания результатов других** (В. Д. Шадриков, 1982);

- существенную роль играет **уровень притязаний и самооценки**: самолюбивые люди в большей степени стимулируются соревновательной ситуацией, больше «заводятся».

4. Влияние присутствия других людей (coaction effects).

Еще **В. М Бехтерев** отмечал, что имеется три типа людей: 1) **социально возбудимые**, 2) **социально тормозимые** и 3) **социально индифферентные**. В дальнейшем это было подтверждено многими исследованиями.

В частности, было установлено, что:

- многие люди работают **хуже**, когда чувствуют на себе чужой взгляд;

- большое значение имеет **степень сложности и прочность навыков**, которые необходимо освоить в присутствии других: *простые и прочные навыки в большинстве случаев выполняются лучше*, а еще только осваиваемые и сложные по координации навыки могут выполняться **хуже**;

- имеет значение и **степень интеллигентности**: чем она выше, тем в большей степени возбуждается человек в присутствии других, тем больше он не хочет «ударить лицом в грязь»;

• **высокотревожные люди** скорее обнаруживают отрицательную реакцию на присутствие других (зрителей, болельщиков), чем низкотревожные, а лица **с высоким уровнем притязаний** на поддержку зрителей чаще всего реагируют положительно.

Этим подтверждается существование «**эффекта аудитории**», который оказывает на мотивы людей как стимулирующее (усиление энергии человека в присутствии других людей называется *фасилитацией*), так и тормозящее влияние (*ингибция*, например страх выступления перед аудиторией).

5. Влияние успеха и неудачи.

Значительное влияние на силу и устойчивость мотивов оказывает успешность деятельности человека.

Успехи воодушевляют его, а постоянно возникающее удовлетворение от достигнутого результата приводит к удовлетворенности родом занятий, т. е. к стойкому положительному отношению к своей деятельности.

Неудачи приводят к возникновению состояния **фрустрации**, которое может иметь два исхода в плане влияния на силу и устойчивость мотива.

В одном случае неудачи, повторяющиеся неоднократно, вызывают у человека желание оставить эту деятельность, так как он полагает, что мало способен к ней.

В другом случае – при неудаче у человека возникает агрессивная реакция, направленная на внешние объекты, сопровождающаяся досадой, озлобленностью, упрямством, стремлением добиться намеченного, во что бы то ни стало, даже вопреки реальным возможностям. При этом неудача рассматривается как случайность из-за сложившихся внешних обстоятельств. В результате **мотив усиливается**, но действия, предпринимаемые человеком под его влиянием, часто носят импульсивный и иррациональный характер: они продолжают осуществляться даже тогда, когда уже не целесообразны.

Оценка успеха или неудачи самим человеком всегда **субъективна**. Она определяется имеющимся у человека уровнем притязаний, сравнением своего достижения с достижениями других и т. п. Поэтому то, что для одного человека является успехом, другим будет расценено как неудача.

Переживание успеха–неуспеха возникает только в тех случаях, когда человек связывает их **со своим усердием, способностями**, т. е. приписывает себе достигнутый результат – «внутреннее приписывание» (Ф. Хоппе, 1930)

«Приписывания» нет при легких и трудных заданиях или при выполнении незнакомого задания, в отношении которого еще не сформировалась субъективная шкала трудности, когда успехи и неудачи единичны, не приводят к изменению уровня притязаний и расцениваются как случайные, зависящие от ситуации или других людей («внешнее приписывание»).

Отсюда, возникла и идея "локуса контроля": внешнего, если человек считает свое поведение результатом действия факторов и сил, лежащих за пределами его власти и контроля (судьба, счастливый случай, действия других людей и т. д.), и внутреннего, когда человек полагает, что его поведение определяется им самим.

6. Социально-психологический климат в коллективе, группе значительно влияет на отношение человека к выполняемой им работе, на силу его мотива.

- ✓ Освобождение от неукоснительного соблюдения формальных требований администрации,
- ✓ возможность определять режим своей деятельности,
- ✓ обсуждение всем коллективом общих вопросов,
- ✓ дружеская атмосфера – все это способствуют удовлетворению потребности человека в уважении со стороны других, потребности считаться значимым членом группы, принадлежать этой группе, ставшей для него референтной.

Удовлетворенность социально-психологическим климатом в группе, коллективе значительно влияет и на общую удовлетворенность работой, создает устойчивость мотива к этой работе.

7. Влияние общественного внимания (моральных стимулов).

Согласно теории **«человеческих отношений»** (Э. Мэйо), даже минимальные **проявления внимания и заботы** к нуждам работников (например, улучшение освещения в рабочем помещении, моральное поощрение на собрании и т. п.) повышает производительность труда. Но особенно **повышается мотивация**, когда человек знает, что его труд **нужен** обществу.

Однако **чрезмерное проявление общественного внимания** может иметь и негативные последствия (может появиться, например, «звездная болезнь» со всеми ее отрицательными сторонами), которые меняют направленность личности, ослабляют устремленность к творческим достижениям.

Кроме того, **повышенная ответственность людей с высокой тревожностью** может привести к тому, что, излишне волнуясь, желая оправдать общественное внимание, человек может **снизить эффективность своей деятельности**.

8. Привлекательность объекта потребности.

Сила потребности и энергетика мотива определяются **привлекательностью объекта, вызывающего потребность.**

Привлекательность может значительно усиливаться в связи с таинственностью объекта или с запретом его использования.

В первом случае стимулируется потребность в восприятии и исследовании (Р. Батлер, 1953).

Во втором случае, запрет что-то открыть, посмотреть, попробовать приводит к стимуляции познавательной мотивации и часто к обратному результату вследствие возникающего у человека любопытства, появлению значимости запрещаемого вследствие приписывания "запретному" плоду положительной валентности.

Привлекательность другого человека обозначают термином **аттракция** (от лат. *attrahere* — привлекать, притягивать) На основе ее возникает привязанность как личностная потребность в общении с этим человеком, как особая социальная установка на этого человека, как специфическое эмоциональное отношение к нему (симпатия и даже любовь или, наоборот, антипатия и ненависть).

Известно, что люди притягиваются друг к другу либо по сходству, либо по контрасту. Однако природа этого явления остается до сих пор невыясненной

9. Привлекательность содержания деятельности.

Деятельность может привлекать, интересовать человека с разных сторон.

Это может быть *неизвестность, загадочность* конечного результата (например, для ученого, путешественника, геолога, читателя детективов) или трудность решаемой задачи, которая «бросает вызов» самолюбию человека ("смогу или не смогу").

Очень часто, решая какую-либо задачу или проблему, человек испытывает удовольствие от напряжения и продуктивности деятельности, и, как следствие, у него повышаются сила и устойчивость мотива ее выполнения.

10. Наличие перспективы, конкретной цели.

В ряде исследований показано, что:

- ***сила мотива и эффективность деятельности*** зависят от того, насколько ясно осознается человеком цель, смысл деятельности;
- ***неопределенность будущего*** снижает мотивацию и целеустремленность;
- ***близость цели***, равно как и ***наличие представления о конечных результатах деятельности***, сильнее побуждают к достижению этой цели;

- **длительное ожидание**, откладывание на неопределенный срок удовлетворения потребности часто приводит к «охлаждению» человека, к потере желаний, интереса. Тот же эффект оказывает и **неясность цели, ее неконкретность**;

11. Прогноз и активность человека.

При выборе цели человек строит **прогноз о вероятности ее достижения** в данных условиях, при этом учитывается, естественно, прошлый опыт — *положительный или отрицательный*.

В зависимости от знака этого опыта эффективность деятельности может быть различной.

12. Функциональные состояния.

Имеется ряд состояний человека, которые резко уменьшают его **мотивационный потенциал**.

Так, при **монотонности** жизни, **психическом пресыщении**, **утомлении** исчезает желание выполнять работу, к которой вначале имелся положительный мотив.

Особенно сильно и длительно влияет на снижение мотивационного потенциала **состояние депрессии**, которое характеризуется отрицательным эмоциональным фоном (подавленностью, тоской, отчаянием) из-за неприятных, тяжелых событий в жизни человека и сопровождающееся чувством беспомощности, неуверенности в своих возможностях, чувством бесперспективности. Сила потребностей, влечений резко снижается, что приводит к пассивному поведению, безынициативности.

В то же время могут возникать некоторые **навязчивые состояния** (непроизвольно, внезапно появляющиеся в сознании тягостные мысли, представления или побуждения к действию), при которых мотивационный потенциал резко увеличивается

Большое влияние на снижение мотивационного потенциала оказывает **«профессиональное выгорание»**.

Синдром «выгорания» (burnout) представляет собой набор негативных психических переживаний, «истощение» от длительного воздействия напряжения в профессиях, которые связаны с интенсивными межличностными взаимодействиями, сопровождающимися эмоциональной насыщенностью и когнитивной сложностью.

Термином «выгорание» описываются характеристики психического состояния здоровых людей, находящихся в интенсивном и тесном общении с клиентами при оказании им профессиональной помощи (Х. Фреденбергером, 1974).

Выделяют три главных компонента «выгорания» (В. Pelman, Е. Hartman, 1982):

1. *Эмоциональное истощение* проявляется в ощущениях эмоционального перенапряжения и в чувстве опустошенности, истощенности своих эмоциональных ресурсов. Человек чувствует, что не может отдаваться работе целиком.

2. *Деперсонализация* связана с возникновением равнодушного, негативного и, даже циничного отношения к людям, обслуживаемым по роду работы. Контакты с ними становятся обезличенными и формальными; возникающие негативные установки могут поначалу иметь скрытый характер и проявляться во внутренне сдерживаемом раздражении, которое со временем прорывается наружу и приводит к конфликтам.

3. *Сниженная рабочая продуктивность* (редуцирование личностных достижений) проявляется в снижении оценки своей компетентности (в негативном восприятии себя как профессионала), недовольстве собой, уменьшении ценности своей деятельности, негативном отношении к себе как к личности. Появляется безразличие к работе.

Быстрота возникновения «выгорания» зависит от личностных особенностей. Необщительные, застенчивые, эмоционально неустойчивые люди, импульсивные и нетерпеливые, с меньшей самодостаточностью, высокой эмпатией и реактивностью более склонны к развитию «выгорания».

Имеют значение и **производственные факторы.**

«Выгорание» развивается раньше, если работник:

- а) оценивает свою работу как незначимую;
- б) не удовлетворен профессиональным ростом;
- в) испытывает недостаток самостоятельности, считает, что его излишне контролируют;
- г) полностью поглощен своей работой (трудоголик);
- д) испытывает ролевую неопределенность вследствие нечетких к нему требований,
- е) испытывает перегрузку или, наоборот, недогрузку (последнее порождает чувство своей ненужности).

Состояние «выгорания» развивается подспудно, в течение длительного времени. Поэтому целесообразно время от времени проводить обследование работников для выявления ранних симптомов этого состояния и предупреждения снижения мотива к выполняемой профессиональной деятельности.