

С.Г. МАНТАШЯН

**МОТИВАЦИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОВЕДЕНИЯ:
КОНСТРУКТИВНАЯ ИЛИ ДЕСТРУКТИВНАЯ**

Рассматриваются вопросы экономического поведения. Изучается деструктивная мотивация. На обсуждение выносятся рекомендации по ограничению деструктивной мотивации.

Ключевые слова: экономическое поведение, конструктивная мотивация, деструктивная мотивация, демотивация, микрополитика.

Как отмечалось в [1-3], проблемы мотивации экономического поведения продолжают оставаться в поле зрения ученых и руководителей-практиков. Исследователи пытаются усовершенствовать мотивационные модели: ведь мотивированный человек, полностью реализуя свой интеллектуальный и творческий потенциал, способствует идентификации интересов (собственных и организационных), высокому уровню производительности, снижению социальной напряженности. Как замечает А.А. Сарно, “высокая мотивированность наемных работников к труду, к конструктивному экономическому поведению — национальное богатство страны” [4].

Однако сегодня большинству организаций не всегда удастся вести успешную мотивационную политику. Наблюдения показывают, что в организациях присутствуют факторы, снижающие желание добросовестно и активно трудиться [1-3]. Речь идет о так называемой **деструктивной мотивации**. В связи с тем, что ученые и менеджеры в основном пытаются найти стимулы и мотивы, способствующие активности, данное понятие в научной литературе слабо разработано. Однако без ослабления воздействия деструктивных факторов добиться успеха практически невозможно. Именно этим продиктована актуальность изучения деструктивной мотивации.

Исследование деструктивной мотивации предполагает анализ категорий **“мотивация”** и **“деструктивность”**. Е.П. Ильин [5] условно разделяет определения мотивации на две группы. Первая группа характеризует мотивацию как совокупность личностных факторов или мотивов поведения, как “внутреннюю психологическую готовность человека к определенному поведению”. Такой подход к трактовке мотивации используют психологи и некоторые экономисты [6]. Вторая группа ученых (в рамках менеджмента) рассматривает мотивацию как “процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации” [7].

Понятия “деструктивность”, “деструкция” применяются достаточно часто, когда говорят о “нарушениях, разрушениях нормальной структуры чего-либо” [8].

В работах как древнегреческих философов, так и Г.В.Ф. Гегеля, М. Хайдеггера, Т. Адорно, М. Хоркхаймера, З. Фрейда, К. Юнга, Г. Маркузе, Э. Фромма, С. Шпильрейна и др. деструктивность понимается как разрушительное начало в природе и, особенно, в обществе [9]. Из различных подходов, в частности философского, психоаналитического, антропологического, синергетического, социокультурного, социологического, именно последний подход позволяет рассматривать феномен деструктивности как “результат влияния определенных предпосылок на уровне общества в целом и конкретных факторов — на уровне организаций” [10]. Он также позволяет принять во внимание субъективные предпосылки деструктивности, являющиеся следствием личностных характеристик работника. Таким образом, деструктивная мотивация является частью всей системы организации. Данный подход противопоставляет субъекта-управляющего объекту-работнику. Основанные на потребностях последнего, интересы и цели могут не совпадать полностью с целями и интересами организации. Работник, занятый удовлетворением своих личных интересов в случае, когда они противоречат интересам организации, будет демонстрировать деструктивно мотивированное поведение. Таким образом, под деструктивной мотивацией можно понимать такое взаимодействие сотрудника с окружающей его средой, в ходе которого трудовая активность переходит в некое поведение, противоречащее целям, ценностям и планам организации.

Деструктивную мотивацию можно охарактеризовать следующими чертами: она побуждает работника к поведению, не позволяющему достигать целей организации, а также к поведению, позволяющему достигать личных целей, противоречащих целям и задачам организации. Такая мотивация возникает в результате действия ситуационных факторов и носит неформальный, скрытый характер.

Данные вопросы рассматриваются различными исследователями, однако термин “деструктивная мотивация” заменяется, например, понятием “**демотивация**” [11,12].

В.П. Пугачев рассматривает демотивацию [13] как один из типов деструктивной мотивации. Другим типом деструктивной мотивации является **микрополитическая мотивация** [14].

Итак, процесс, во время которого субъект управления воздействует на поведение и деятельность объекта управления, в результате которого конструктивные мотивы перестают “работать”, называется **демотивацией**. Несовершенство мотивационного процесса ставит работника организации в ситуацию борьбы мотивов. Как правило, конструктивный мотив ослабевает под воздействием мотивов-антагонистов. Конструктивный мотив у работника не формируется, и вознаграждение, предлагаемое ему субъектом управления, или же его собствен-

ный, “внутренний” конструктивный мотив не становятся стимулом трудовой деятельности. Поведение такого работника характеризуется пассивностью, апатичностью, незаинтересованностью, избеганием ответственности [2].

Микрополитика представляет собой устойчивую целенаправленную деятельность руководителей и других членов организации по реализации личных интересов, противоречащих официальным целям, ценностям, предписаниям организации [14]. Микрополитическая мотивация — это побуждение работника с целью удовлетворения своих интересов, как правило, противоречащих целям организации. В отличие от демотивированного сотрудника, этот сотрудник активен по отношению к целям и ценностям организации. Он даже может пренебречь ими ради своей выгоды и нарушить требования организации. В результате налицо коррупция, мошенничество и т.п.

Такой подход (социологический) рассматривает деструктивную мотивацию как единство демотивации и микрополитики и позволит социологам выработать механизмы согласования интересов работодателей и наемных работников. Это предполагает изучение предпосылок и факторов деструктивной мотивации, а также их некоторую условную классификацию.

Условия, которые способствуют развитию деструктивной мотивации, могут быть как объективными, так и субъективными.

Поведение работника определяется различными сферами общества как макросреды – экономической, политической, духовной и социальной. Речь здесь идет о так называемых **объективных предпосылках** деструктивной мотивации.

Черты личности работника, которые создают благоприятные условия для влияния деструктивной мотивации, относят к **субъективным предпосылкам** деструктивной мотивации.

У каждой организации есть особенности, которые объективно деструктивно мотивируют сотрудников. Их называют **факторами деструктивной мотивации**, которые оказывают влияние на персонал именно по причине присутствия в макросреде объективных и субъективных предпосылок, характеризующих личность.

С позиций социологии управления, предпосылки возникновения деструктивной мотивации подразделены на три уровня: существующие: 1) в экономической, социальной, политической и духовной сферах или подсистемах всего общества; 2) на уровне организации; 3) на уровне первичной организации — отдел, рабочая группа. Вероятность деструктивной мотивации в организации определяется наличием благоприятных условий — предпосылок, характеризующих различные сферы общественной жизни. Данные сферы: экономическая, политическая, социальная и духовная, влияют на то, какой будет организация, существующая в конкретном обществе на определенном отрезке его исторического развития. Они также влияют на тип организационной структуры, тип внутригрупповых взаимодействий, организацию труда, форму корпоративной культуры и т.д.

Различные подсистемы организации также оказывают мотивационное воздействие на сотрудников, в том числе на руководителей. В зависимости от этого и личных качеств работник демонстрирует в своей деятельности определенное поведение, конструктивное (направленное на повышение производительности и достижение целей организации в целом) или деструктивное (идущее “вразрез” с целями и задачами организации).

Как уже отмечалось, на тип поведения работника большое влияние оказывают **личностные характеристики работника**. Часто в ситуации, побуждающей к деструктивному поведению, работник, тем не менее, за счет своих личностных качеств может даже трудиться в пределах своих сил и интеллектуальных возможностей [2].

Таким образом, объективными предпосылками деструктивной мотивации на макроуровне являются определенные характеристики экономической, политической, духовной и социальной сфер. Именно тип экономической системы, обуславливающий существующие в обществе принципы экономических отношений, во многом определяет формирование внутреннего устройства организаций и влияет как на производственные отношения, систему оплаты труда, так и на систему мотивации персонала и др.

Тип нынешней экономической системы РА был сформирован в ходе реформ 1990-х годов. **Высокий уровень разрыва в доходах предпринимателей и наемных работников, высокий уровень безработицы, слабая социальная защита работающих** [15], характерные для нынешней экономической системы, являются объективными предпосылками деструктивной мотивации в экономической сфере общества.

В регулировании взаимоотношений социальных интересов различных групп населения наряду с экономической системой принимает участие и политическая система. **Ценностный раскол и нравственная дезориентация общества** [15] осложняются решениями и поведением чиновников и политиков. “Еще в 90-е годы государство как бы задало планку аморальности, которая предопределила падение нравов в обществе, установление и распространение деструктивных ценностей” [10]. Многие характеристики политической системы, как бюрократизм, коррупция, протекционизм, являются благоприятной почвой для деструктивной мотивации.

Социальная сфера общества имеет определенные особенности. Здесь также присутствуют объективные предпосылки деструктивной мотивации. В регулировании поведения работника и его мотивации основную роль играют социальные институты и нормы. Так как в большинстве своем они сложились стихийно, провоцируется **состояние неопределенности социального контроля**. Происходит деградация нравственных, трудовых и семейных ценностей. В обществе налицо

различные проявления девиантного поведения: от алкоголизма и наркомании до распада морали, приведшие к разрушению семей, отказу от детей и т.п. [15].

Все названные сферы общественной жизни влияют на ценности, которые являются основной характеристикой **духовной сферы общества**. Культура современного общества находится в переходном состоянии. **“Потребительскую культуру”** [9] характеризуют доминирование материальных ценностей и стремление к обладанию различными символами материального успеха: дорогой автомашиной, квартирой, дачей в престижном районе и т.п. Работник, находящийся под влиянием этой культуры, является работником-потребителем; он постоянно мечется, ищет выход в постоянном удовлетворении своих материальных потребностей. Однако законных и общепризнанных средств к удовлетворению этих, все растущих потребностей для большинства работников нет. Осознавая, что желаемый уровень потребностей достигнут, работник или переходит в состояние демотивации и отчуждается от своей работы, или становится на путь микрополитики.

Характеристики различных сфер макросреды, являясь предпосылками деструктивной мотивации, влияют на формирование объективных факторов деструктивной мотивации на уровне организации и первичной группы, то есть на мезо- и микроуровнях. Организационно обусловленный конфликт интересов всей организации, руководителей и подчиненных является основой факторов деструктивной мотивации на уровне организации [10]. При определенных условиях он порождает в организации деструктивную мотивацию. На возникновение такого конфликта интересов непосредственное влияние оказывают прежде всего следующие подсистемы организации: 1) организационная структура; 2) организационная культура; 3) система компенсации труда.

На развитие деструктивной мотивации влияют отрицательный морально-психологический климат, отсутствие групповой поддержки, санкции (необъективные или неэффективные). В зависимости от специфики личностных черт все объективные факторы деструктивной мотивации так или иначе влияют на сотрудника. Поэтому разработка стратегии борьбы с деструктивной мотивацией требует учета также и ее субъективных предпосылок.

Таким образом, приходим к заключению, что основой деструктивной мотивации является действие факторов внешней социальной среды организации, внутренней организационной среды и личности работника. Система объективных предпосылок действует на макро-, мезо- и микроуровнях. В связи с этим служба управления персоналом должна проводить постоянный мотивационный аудит: учет интересов и потребностей сотрудников, выявление совместимости интересов, ценностей и требований. Это необходимо для того, чтобы уменьшить воздействие предпосылок и причин деструктивной мотивации. Выигрывают те организации, которые наряду со своевременным учетом изменений рынка

быстро реагируют на запросы своих работников, их представления о целях и ценностях. Достаточное внимание к мотивационной сфере персонала позволяет избежать деструктивной мотивации. В связи с этим рекомендуем в структуре организации выделить более или менее самостоятельное направление в мотивационной диагностике и мотивационной сфере сотрудников.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. **Կյուրեղյան. Է.Ա., Մանթաշյան Ս.Գ.** Կորպորատիվ մշակույթի մոտիվացնող դերը // Հայաստանի պետական ճարտարագիտական համալսարանի (Պոլիտեխնիկ) Լրաբեր: Գիտական հոդվածների ժողովածու. 3 մասով: – Եր.: ճարտարագետ, 2013. – Մաս 3.- էջ 837-842:
2. **Манташян С.Г., Кюрегян Э.А.** Мотивация трудовой деятельности как фактор жизнедеятельности вуза // Вестник: Сборник научных статей Государственного инженерного университета Армении.-Ер.: Чартарагет, 2014.- Часть 3.- С.744-749.
3. **Манташян С.Г.** Мотивация трудовой деятельности молодежи // Вестник: Сборник научных статей Государственного инженерного университета Армении.-Ер.: Чартарагет, 2014.- Часть 3.- С.834-840.
4. **Сарно А.А.** Социальные функции трудовой мотивации работоспособного населения // Социальные проблемы труда в современном обществе и вопросы совершенствования преподавания социологии труда в вузах: Сб. статей / Отв. ред. А.О. Бороноев. - СПб.: Изд-во СПбГУ, 1999. - С. 78.
5. **Ильин Е.П.** Мотивация и мотивы. - СПб.: Питер, 2000. – 65с.
6. **Спивак В.А.** Организационное поведение и управление персоналом. - СПб.: Питер, 2001. – 70 с.
7. **Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф.** Основы менеджмента / Пер. с англ. - М.: Дело, 1992. – 360с.
8. **Советский энциклопедический словарь.** 2-е изд. - М.: Советская энциклопедия, 1983.
9. **Социальная философия франкфуртской школы** (Критические очерки) / Ред. коллегия: **Б. Н. Бессонов и др.** - М.: Мысль; Прага: Свобода, 1975. - 359 с.
10. **Нарожная Д.А.** Деструктивная мотивация как объект управления.. Государственное управление // Электронный вестник. Июнь 2014. – Выпуск 44, - С. 23-39.
11. **Кузнецова Е.А.** Демотивация персонала: причины, факторы, методы устранения // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал).- 2012. - № 11 (19). URL:<http://sisp.nkras.ru/e-ru/issues/2012/11/kuznetsova.pdf> (04.04.2-014).
12. **Богдан Н.Н., Могилёвкин Е.А.** Мотивация и демотивация профессиональной деятельности персонала вуза (на примере вузов Дальневосточного Федерального округа) // Университетское управление: практика и анализ. -2004. - №3 (31).- С.89-97.
13. **Пугачев В.П.** Деструктивная мотивация в государственном управлении современной России // 6-я ежегодная Международная конференция факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова (29–31 мая 2008 г.). Государственное управление в XXI веке: традиции и инновации: Материалы конференции / Отв. ред. И.Н. Мысляева. - М.: МАКС Пресс, 2008. - С. 333–346.

14. **Пугачев В.П.** Микрополитика как фактор социальной деградации в современной России // Полигнозис: Философия. Наука. Культура. Религия: Проблемный научно-философский и культурологический ежеквартальный журнал. - 2002. - №4 . - С.48-67.
15. **Погосян Г.А.** Современное армянское общество: особенности трансформации / Нац. Академия наук Республики Армения; Ин-т философии, социологии и права; Армянская социол. ассоциация.- М.: Academia, 2005. -324 с.

Ա.Գ. ՄԱՆԹԱՇՅԱՆ

ՏՆՏԵՍԱԿԱՆ ՎԱՐՔԻ ՄՈՏԻՎԱՑԻԱ՝ ԿՈՆՍՏՐՈՒԿՏԻՎ ԹԵ ԴԵՍՏՐՈՒԿՏԻՎ

Դիտարկվում են տնտեսական մոտիվացիայի խնդիրները: Ուսումնասիրվում է դեստրուկտիվ մոտիվացիան: Քննարկվում են դեստրուկտիվ մոտիվացիայի սահմանափակման ուղիները:

Առանցքային բառեր. տնտեսական վարքաձև, կոնստրուկտիվ մոտիվացիա, դեստրուկտիվ մոտիվացիա, ապամոտիվացիա, միկրոքաղաքականություն:

S.G. MANTASHYAN

ECONOMIC BEHAVIOUR MOTIVATION – CONSTRUCTIVE OR DESTRUCTIVE

The issues on economical behaviour are considered. The destructive motivation is studied. Recommendations on restricting the destructive motivation are discussed.

Keywords: economic behaviour, constructive motivation, destructive motivation, demotivation, micropolitics.

ՀՏԴ 316.6:615.851.135

Ա.Վ. ԲԱՂԴԱՍԱՐՅԱՆ

ՆԱՐԵԿԱՑՈՒ ԽՈՍՔԱՔՈՒԺՈՒԹՅՈՒՆԸ

Դիտարկվում է Գրիգոր Նարեկացու «Մատյան ողբերգության» ստեղծագործությունը, որը հայ իրականության մեջ ընկալվում է որպես խոսքաբուժության դասական օրինակ:

Առանցքային բառեր. աղոթամատյան, խոսքաբուժություն, ինքնաճանաչում, կյանքի իմաստ:

Անհիշելի ժամանակներից ի վեր մարդկությանը հայտնի է եղել «խոսքաբուժություն» երևույթը: Ժամանակի ընթացքում որոշակի փոփոխություններ, այդ դիսցիպլինը հասել է մինչև մեր օրերը:

Այժմ նոր իմաստ հաղորդելով, ուսումնասիրման առարկայատիրույթը մեծացնելով և խորացնելով՝ վերաարժևորել այն, դարձնել գիտական հետազոտության առարկա: