

Тема 7. Исследование целеполагания и потребностно-мотивационной сферы личности

Что для нас время? Представьте, что каждый день вы получаете в банке 86 400 \$. Причем потратить деньги вы можете только в этот день, а перенести покупки на завтра уже нельзя. Что же вы будете делать в таком случае? Конечно же, скорее тратить эти деньги! У каждого из нас в жизни есть такой банк, который называется ВРЕМЯ. Каждое утро он выдает каждому 86 400 секунд. И каждый вечер он подводит итог несмотря на то, что вы уже сделали или не успели сделать.

- Если хотите узнать, что такое год, спросите об этом у студента, который провалил поступление в институт и не отказался от своей цели.
- Если хотите узнать, что такое месяц, спросите у женщины, которая ждет ребенка.
- Если хотите узнать, что такое неделя, спросите об этом у редактора еженедельной газеты.
- Если хотите узнать, что такое час, спросите у влюбленных, которые ждут встречи.
- Если хотите узнать, что такое минута, спросите у человека, который опоздал на поезд.
- Если хотите узнать, что такое секунда, спроси у человека, который чудом избежал аварии.
- Если хотите узнать, что такое сотая доля секунды, спроси у спортсмена, получившего серебряную медаль на Олимпийских играх, вместо золотой. Каждый день ты получаешь 86 400 секунд. И вечером каждого дня, они пропадают. Зря или нет — зависит только от вас. Вчера — это история, а завтра — это неизвестность. Сегодня — это настоящее.

Человек способен преодолеть совершенно невозможные трудности, если убежден, что это имеет смысл.

В. Козлов («Истоки осознания»)

В 1953 году в Йельском университете было проведено весьма интересное исследование. А именно, там опросили группу студентов относительно того, имеют ли они детальные, ясно обозначенные цели и готовый план их реализации. Оказалось, что таковые есть только у примерно 3% опрошенных. Спустя 20 лет ученые вновь опросили этих, теперь уже бывших студентов. И установили, что те, кто вошли в эти 3%, заработали больше, чем 97% оставшихся, которые таких целей перед собой не ставили. Более того: с точки зрения таких, безусловно, важных для всех и каждого *субъективных* показателей как чувство удовлетворения жизнью и признание себя счастливыми 3% «целеустремленных» так же опережали 97% вступивших в жизнь без целей...

Целью называется тот непосредственный, обязательно осознаваемый результат, на который в данный момент направлено поведение.

Цель — чрезвычайно мощный и эффективный инструмент в работе над собой. Владимир Ефимов конкретизировал **три функции грамотно поставленной цели**:

Во-первых, она помогает правильно направлять усилия. До тех пор, пока вы не поставили себе цель, формально есть риск попасть под влияние потока обстоятельств, оказаться листком на ветру, делать не то, что нужно тебе, а то, чего просят другие, или то, что сейчас делать удобнее и приятнее, или ничего не делать. Цель же является первым шагом к планированию и структурированию жизни.

Во-вторых, она позволяет оценивать успешность действий. Зная, к чему мы стремимся, представляя ту точку в пространстве возможных ситуаций, в которой надо оказаться, можно при каждом шаге оценить, насколько мы к ней приближаемся.

В-третьих, достижение цели приносит позитивные эмоции, которые служат положительным подкреплением, закрепляющим конструктивную модель поведения. Поставив цель и достигнув ее, вы испытываете радость, которая поможет вам повторить этот цикл: снова поставить Цель, снова достигнуть ее и снова испытать радость. Раскручивая в своем характере это колесо, можно превратить себя в машину успеха, которую будет уже не остановить.

Постановку целей можно использовать для увеличения эффективности в работе, в личной жизни и в любых других областях, где вы хотите добиться положительных сдвигов. Однако постановка правильной цели — дело не такое уж простое, как может показаться. Для того чтобы вы могли однозначно понять, достигнута цель или нет, она должна быть достаточно четкой. Например, если вы зададитесь целью повысить свой профессиональный уровень в полтора раза, то вряд ли вам удастся объективно проконтролировать этот рубеж. Если же вы поставите задачу стать старшим менеджером, то такая цель тоже может принести больше вреда, нежели пользы, поскольку ее достижение зависит не только от вас. Вы можете сделать все наилучшим образом, но старшим менеджером вас так и не назначат.

Правильно поставленной целью будет, например, такой вариант: «Научиться варить потолочные швы», «изучить всю номенклатуру товара» или «научиться оформлять накладные на компьютере». И не забудьте о сроках, чтобы не дать лентяю в себе возможности постепенно свести все предприятие на нет.

Цель должна быть конкретной. Достижение цели должно зависеть только от вас.

Цели и мотивы поведения человека могут не совпадать: одну и ту же цель можно ставить перед собой, руководствуясь разными мотивами. Цель показывает, к чему стремится человек, а мотив — почему он к этому стремится.

Вопросом постановки сознательных целей, измерения уровня притязаний занимался известный психолог Курт Левин. Вместе с командой единомышленников они старались понять, каким образом процессы, сопряженные с сознательной постановкой целей, влияют на человеческое поведение. В экспериментах испытуемым обычно давалось задание, на выполнение которого отводилось ограниченное время. Так, испытуемым предлагалось за пять минут решить несколько арифметических задач. В конце отведенного на решение задач времени испытуемые подсчитывали количество правильно решенных ими задач (или же эта информация предоставлялась им экспериментатором). Затем их спрашивали, сколько задач они собираются правильно решить при следующей попытке. По завершению второй попытки выполнения новых заданий испытуемые сверяли свои действительные результаты с поставленными перед собой целями и определяли новые цели для новой попытки.

Исследовательские вопросы касались факторов, которые влияют на постановку целей (в частности, различий между целями и прошлыми результатами деятельности) и связаны с закономерностями воздействия различного рода целей на деятельность предстоящую. Давно уже известно, что те цели, которые мы осознанно ставим перед собой, оказывают влияние на продуктивность наших действий. На рис. 1, отражающем результаты раннего исследования Мэйса, продемонстрировано, какой эффект на работу человека оказывают попытки сделать ее по максимуму, по сравнению со стремлением превышать определенные стандарты, установленные для исполнения, в ежедневном продвижении к цели. Очевидно, что намерение работать эффективнее улучшает выполнение

деятельности, однако формирование намерений, «привязанных» к достижению конкретных целей, приводит к достижению еще более успешных результатов (об этом же говорят и данные, полученные в ходе вышеописанного эксперимента по определению уровня притязаний).

Эффективность деятельности при вычислениях по двум разным инструкциям. Испытуемым из группы А (10 человек) были даны конкретные инструкции по ежедневному улучшению результатов их работы, в то время как испытуемым из группы Б (10 человек) было просто предложено прикладывать все усилия, не ориентируясь на какую-либо конкретную норму.

Связь усилий с выполнением деятельности подтверждается разного рода экспериментами. Так, когда происходил сбой в работе, испытуемым предлагалось объяснять причины их плохой деятельности. Если они считали, что дело в недостатке усилий, то с большей степенью вероятности делали шаг вперед во время очередной «попытки».

Лок и Брайан попытались выяснить, длителен ли эффект, оказываемый осознаваемыми целями. В качестве испытуемых были выбраны студенты университетов. В начале семестра среди них проводился опрос, чтобы выявить, какие оценки они надеются или попытаются получить в период сессии. Затем полученные данные сверялись с реальными достижениями студентов. В итоге Лок и Брайан обнаружили статистически значимую, но слабую корреляцию (коэффициент корреляции равен примерно 0,30) между двумя интересующими их переменными. Это означает, что те студенты, которые изначально стремились к достижению высоких результатов, и получали высокие оценки. Но авторы не совсем уверены, что именно намерения — фактор, обусловивший успех, потому что способности студентов, которые они проявили в предыдущей своей учебной деятельности, несомненно, повлияли на те цели, какие они для себя поставили. Итак, чем лучше студент учился раньше, тем более высокие цели он для себя намечал и тем больших успехов добивался в семестре. Однако невозможно утверждать, что причиной успешной деятельности послужил именно такой уровень намеченных целей.

Впрочем, Лок и Брайан приняли во внимание данную проблему и сделали выборку студентов гомогенной по критерию развитости способностей к учебе (например, исследователи опрашивали только тех студентов, которые получили высокие оценки во время предыдущей сессии). Таким образом, можно уверенно утверждать, что стремление получить высокие оценки в некоторой степени способствует осуществлению эффективной учебной деятельности.

Если эффективность деятельности зависит от сознательной постановки целей, то можно утверждать, что сознательная постановка целей — это необходимое условие любой успешной деятельности.

Как определить оптимальные для себя цели?

В рамках НЛП предлагается ряд методик, позволяющих как в жизни, так в профессиональной деятельности и общении грамотно определять цели.

1. Техника определения экологичности целей.

Работу над постановкой цели следует начинать с определения ее экологичности.

По мнению группы американских тренеров НЛП, большинство людей при определении целей, используют метод **«от внешнего к внутреннему»**. Смысл его состоит в том, что если вы приобретете некую прекрасную вещь во внешнем мире или добьетесь успеха, вам обязательно будет хорошо. В результате *цели, которые человек определяет в контексте этого*

— кстати, общепринятого — *подхода* часто оказываются никак не связанными с тем, что он действительно любит делать. А тем, что не доставляет удовольствие, никто обычно и не занимается, так что, даже наметив вполне здравые, но не интересные цели, данный субъект, скорее всего, не достигнет их в удовлетворяющей его степени.

Американские тренеры НЛП выделили четыре основные **ловушки** «традиционного» подхода к определению и реализации целей:

- жизнь на отдыхе;
- искушение рекламой, основанной на статусе;
- финансовые цели «если... то»;
- средства против целей.

В первой ловушке человек обрекает себя на так называемое «каникулярное» существование, когда важные для него вещи относит на выходные, отпуск или пенсию (**«Вот придет суббота, тогда и займусь _____», «На то и существует отпуск, чтобы сделать _____», «Когда я выйду на пенсию, я наконец-то _____»**).

Во второй — выбирает цели, представляющие собой статусные цели, широко разрекламированные в обществе (**«Особняк в Подмоскowie, пара-тройка дорогих элитных автомобилей и \$1.000.000 в швейцарском банке»**).

В третьей — откладывает жизнь по принципу **«если я, делая эту ненавистную работу, заработаю достаточно денег, то тогда, наконец, смогу заняться тем, что мне нравится»**.

В четвертой, например, студент, поставив перед собой цель — окончить вуз с золотой медалью и определив средства для ее достижения — отличная учеба, через некоторое время, с упорством фаната, по закону «сдвига с цели на средство», начинает зубрить все предметы ради оценки, забывая при этом о том, высшее образование — не цель, а средство для достижения более высокой цели (например, стать профессионалом). В этой ловушке — пороки «вещизма», маниакальной страсти к деньгам ради денег и многого другого прочего, но тоже полусумасшедшего.

Определить экологичные цели может довольно простая **техника стандартов критериев оформленности** Л. Камерон-Бэндлер, Д. Гордона и М. Лебо, которая заключается в последовательных ответах на следующие **четыре вопроса**.

1. **Возможно, ли этого достичь, (иметь или сделать, или ощутить)?**
2. **Стоит ли это достигать, (иметь)?**
3. **Даст ли это мне то, что я действительно хочу?**
4. **Будет ли стоить затрат получение этого?**

Ответ **на первый вопрос** — на самом ли деле «планка» целей может быть поднята слишком высоко и все предпринимаемые усилия окажутся заведомо безнадежными.

Ответ на второй вопрос — обнаружит, что вы приобретаете не совсем то, чего действительно хотите, то может просто сразу отказаться от сомнительных достижений.

Ответ на третий вопрос чрезвычайно значим потому, что все, что вы перечислите и опишете при «раскрытии» вопроса номер два, будет вначале носить **внешний** для вас характер, и, вполне возможно, мало, чем затронете его **изнутри**. Этот вопрос позволит обратиться к своим желаниям, потребностям, мотивам и ценностям, и понять, действительно ли вы этого хотите.

Ну а ответ на четвертый вопрос весьма важен в связи с тем, чтобы соотнести степень затрат и возможного результата. А поскольку все это произойдет потом и бессознательно, необходимо сразу как следует оценить соответствие «чашек весов» **«ценность» — «затраты»**.

Так что только после того, как вы получите уверенные ответы «да» по всем четырём вопросам, вы можете приступать к **технике планирования достижения**, которая может быть

использована как в общении, так и при постановке стратегических целей. Техника состоит из следующих вопросов.

1. Действия. Каковы задачи в общении, тактики и способы поведения, процедуры, которые должны быть выполнены?

2. Информация. Что вы знаете и что еще необходимо узнать для достижения цели?

3. Люди. Кого можно привлечь для достижения результата, кого можно считать помогающим (или мешающим) вам, и как вам смогли бы помочь (или помешать)?

4. Ресурсы. Какими способностями, навыками и ценными качествами вы обладаете, которые могут помочь (или помешать) вам? Какие внешние источники содействия могут быть или должны быть использованы?

5. Этапы продвижения. По каким признакам и когда вы узнаете, что продвигаетесь к своей цели?

Следующая техника, которая прояснит цели — **техника оценки желаний и ожиданий**. Сущность ее состоит в том, что на листе бумаги чертятся три колонки, в которые вписываются вопросы, как показано ниже.

Чего я хочу?	Что мне это даст?	Зачем мне это надо?

1. В первую графу («Чего я хочу?») впишите все, что вам придет в голову в ответ на этот вопрос. Не пытайтесь сортировать или оценивать «всплывшее» — просто записывайте все в том порядке, в котором оно пришло.

2. Теперь по каждому из ваших желаний дайте четкий ответ на вопрос: «Что это мне даст?», т.е. опишите то, что вы получите в результате удовлетворения каждого из своих желаний.

3. Наконец, по каждому пункту из графы «Что это мне даст?» ответьте на очень важный и, конечно же, коварный вопрос: «Зачем мне это надо?» И в случае, если удовлетворительный ответ по этому поводу самому найти не удастся, просто вычеркните соответствующее желание из графы «Чего я хочу?», дабы впоследствии всерьез заняться всем тем, что там осталось.

4. Однако все-таки проверьте — так ли это. Действительно ли то, чем вы хотите обладать, достойно вас и жизни — или это опять пустышка, глупость, дым. Как сказал один мудрец: «Что такое богатство, власть и слава? Дым! И вы хотите за дым купить счастье? Для этого по каждому из оставшегося ответьте на четыре вопроса «логического квадрата».

Что случится, если у меня это будет? Что случится, если у меня этого не будет?

Что не случится, если у меня это будет? Что не случится, если у меня этого не будет?

Работа с данной техникой позволяет очень хорошо «прочистить» мозги, поскольку в тот момент, когда у человека наличествует какое-то стойкое желание или потребность, у него в психике присутствует только один квадрат из четырех — «Что случится, если это произойдет». Например, человек хочет стать предпринимателем. Он, наверное, представляет, что, если он им станет, заработает большие деньги, будет иметь свободный график работы, возможности отдыха на элитных курортах и т.д. Можно, конечно, предположить, что клиент, пусть и слегка, представляет, что случится, если это не произойдет — придется работать за фиксированную (весьма низкую) зарплату с 9 до 18 часов пять дней в неделю и отдыхать в лучшем случае где-нибудь на берегу Черного моря (или вообще не отдыхать). Естественно, что сопоставление двух этих вариантов будущего остро мотивирует его заняться предпринимательством. При этом человек как-то даже не задумывается о том, что большие деньги требуют больших хлопот, и что денег этих может просто не быть, если не будет найден

стартовый капитал и/или произойдет «промах» в маркетинге. Но что он точно не учитывает — так это то, что, если это произойдет (т.е. он займется предпринимательством), не случится нормальная жизнь с ее определенностью, размеренностью и безмятежностью — существование без риска внезапно потерять все, получив взамен только лишь окончательный расчет в виде девяти граммов свинца где-нибудь в темном подъезде. Хотя, может быть, клиент догадывается о том, что, если это не произойдет (он не станет предпринимателем), всего этого как раз и не случится — хотя, конечно же, о деньгах, свободе и Канарах тоже придется забыть. Так что он лично для себя выбирает?

Следующая техника называется **«Определение приоритетов целей»**, которая основана на мысленном моделировании ситуации угрозы смерти.

Представьте, что по какому-то пустячному поводу вы зашли к врачу, а тот ни с того, ни с сего отправил вас на обследование. Получив его результаты, врач почему-то мрачнеет, барабанит пальцами по столу, а потом предлагает вам набраться мужества и сообщает, что жить вам осталось только десять лет.

Что именно и конкретно вы

- хотели бы
- должны были бы сделать, достичь, добиться, осуществить и получить, если бы знали, что жить вам осталось только 10 лет? Запишите все это.

Хотел бы Должен был бы

Теперь представьте, что вы повторно приходите к своему доктору и он, пряча глаза, сообщает вам, что, дескать, ошибка вышла и жить вам осталось только пять лет.

Что именно и конкретно вы

- хотели бы
- должны были бы сделать, достичь, добиться, осуществить и получить, если бы знали, что жить вам осталось только 5 лет?

Хотел бы Должен был бы

— вам даровано только три года жизни.

Что именно и конкретно вы

- хотели бы
- должны были бы сделать, достичь, добиться, осуществить и получить, если бы знали, что жить вам осталось только 3 года?

Хотел бы Должен был бы

А теперь... — впрочем, хватит. Так что, продолжая, определите и запишите,

Что именно и конкретно вы

- хотели бы
 - должны были бы
- сделать, достичь, добиться, осуществить и получить, если бы знали, что жить вам осталось только...

...		1 год
Хотел бы	Должен был бы	
...	3	месяца
Хотел бы	Должен был бы	
...	1	месяц
Хотел бы	Должен был бы	
...	1	неделя
Хотел бы	Должен был бы	

Вышеописанная технология исходила из представления о том, что у человека существует представление о наиболее экологических целях во всех сферах его жизнедеятельности. Однако в ряде случаев необходимой оказывается более четкая привязка данных целей к этим сферам. Помочь здесь могут две техники определения текущих целей жизнедеятельности, которые приводятся по книге В. Каппони и Т. Новака «Сам себе психолог».

Первая из них — **техника установления целей по Ш. Гавэйн** — выполняется следующим образом.

«1) Возьмите карандаш и бумагу. Напишите нижеозначенные категории:

- Работа / карьера
- Быт / имущество
- Взаимоотношения
- Самовыражение в творчестве
- Свободное время / путешествия
- Воспитание личности / образование.

Далее, исходя из сложившейся жизненной ситуации, напишите под каждой категорией, что вам хотелось бы иметь, изменить или улучшить в плане ближайшего будущего. Не размышляйте слишком долго, помечайте каждую мысль, которая представляется вам реально выполнимой.

2) На другом листе бумаги охарактеризуйте свой жизненный идеал — опишите абсолютно идеальную ситуацию, какую только можете себе представить. Положитесь на свою фантазию, и вы действительно пожелаете всего, чего хотите.

3) На этом листе напишите, как вы хотели бы изменить мир, будь это в ваших силах. Изобразите некий сказочный мир, в котором ваша сказочная жизнь протекала бы наилучшим образом.

4) Снова возьмите чистый лист бумаги и, выбрав из ваших идеальных представлений наиболее содержательное, составьте список из десяти-двадцати наиважнейших жизненных целей, как если бы вы задумались воплотить их незамедлительно (список этих целей вы не только можете, но и должны время от времени изменять и перерабатывать).

5) Теперь напишите: «Мои дела на ближайшие пять лет» и составьте список самых важных целей, которых хотели бы достичь в течение данного периода. Пишите только те цели, о которых можете сказать наверняка, что вы хотели бы их добиться. Ни в коем случае не записывайте те, в которых сомневаетесь (например, если это диктуется исключительно правилами хорошего тона, этого желают ваши родители, партнеры, дети и т.д.).

6) Затем напишите: «Мои цели на ближайший год». Не перебарщивайте с количеством, ограничьтесь пятью-шестью наиболее важными. Далее посмотрите, не противоречат ли данные цели вашим целям на пять лет, то есть идут ли они в одном русле. Например, если вы планируете заняться коневодством, то в числе ваших целей на год может быть овладение специальной литературой, формирование источников финансирования для покупки земельного участка и т.п.

7) Аналогичным образом определитесь с целями на ближайшие полгода, на ближайший месяц и, наконец, неделю. Будьте реалистами по отношению к объему и количеству целей, то есть к тому, что на самом деле реально осуществить за обозначенный промежуток времени. Будьте также достаточно скромны — при формировании краткосрочных целей выбирайте лишь то, чего, по вашему убеждению, вы в силах достичь».

Вторая — **техника планирования жизни по М. Шлепецкому**. В ней предлагается подумать над каждой из приведенных ниже категорий и написать, что вам хотелось бы осуществить в рамках какой-либо из них.

«I. Индивидуальные цели.

1. Жизненный стиль (включая имидж, который вы желали бы иметь).

2. Духовная, религиозная или философская деятельность.

3. Экономическая деятельность.

4. Дальнейшее самообразование.

5. Решения, касающиеся вашей работы.

6. Планируемый уровень физической активности.

7. Активный отдых.

II. Межличностные цели.

8. Семейная жизнь (степень близости к родным: родителям, партнеру, детям и т.д.).

9. Друзья: их число, степень близости: откуда они (работа, наличие общих интересов, соседи и т.д.).

10. Романтические взаимоотношения: серьезность, сексуальные связи, чем-либо примечательные или обычные отношения, надежды на будущее.

11. Групповые контакты: степень принадлежности к группам (семья, группы по интересам и т.п.), предпочтение групповым или личным интересам, уровень эмоциональной зависимости от групп.

12. Роль лидера: какую степень влияния на группу, членом которой являетесь, вы хотели бы иметь, какую степень ответственности готовы взять на себя, какую степень признания желали бы получить.

III. Долгосрочные Цели.

1. Каких из выбранных вами целей вам хотелось бы достичь через десять, двадцать и тридцать лет?

2. О чем из того, что есть сейчас, вы с удовольствием вспомнили бы через десять, двадцать и тридцать лет?

I У. Особые долгосрочные Цели.

Имеются в виду цели, определяющие смысл вашей жизни или вашу жизненную философию. Собственно говоря, это важнейшее из важного. Можете начать фразой: «Если бы мне надлежало сказать кому-либо, что означает для меня жизнь, я сказал бы...»

Следующий важный момент в определении целей — регулярность.

Поэтому ниже мы приводим *технику выбор направлений*, с которой можно работать самостоятельно. (По: Дж. О'Коннор. «NLP. Нестандартные решения повседневных проблем».)

«Этот процесс полезно проводить хотя бы раз в год, а то и чаще (помните, однако, что новогодняя ночь может оказаться для этого не самым подходящим временем!).

- Выберите важные для вас сферы своей жизни, например, здоровье, работа, деньги, развлечения, взаимоотношения, духовность.

- Чего вы хотите добиться в этих сферах?

- Представьте, что год уже закончился и вы подводите его итоги.

Каким вы хотели бы стать? Где хотели бы оказаться? Каких успехов добиться? В чем измениться?

- Определив несколько общих направлений желаемого развития, перейдите к ведущим в выбранном направлении более конкретным целям. Убедитесь, что высказываете их в утвердительной форме, как обретение чего-то нового, а не отказ от старого. Каким успехам вы хотели бы порадоваться, оглядываясь в прошлое в конце этого года? Установите, по меньшей мере, три цели для каждого направления.

- Подумайте о том, что именно не удовлетворяет вас в этих сферах сейчас?

Решают ли поставленные цели эти проблемы? Избавитесь ли вы от неудовлетворенности, если добьетесь намеченного?

- Если не все проблемы будут решены, дополните список целей или измените их, чтобы новые варианты помогли решить выявленные проблемы. Неудовлетворенность

служит основным критерием. Степень успеха определяется тем, сколько проблем удастся решить.

В сельских районах Ирландии была одна традиция: когда вся семья садилась за обед, к столу всегда ставили свободный стул. Он предназначался для незваного гостя, неожиданного посетителя, которого следовало принимать радушно.

В своих списках целей я всегда оставляю пустые строчки для таких «незваных гостей», непредвиденных целей. Я не могу их предусмотреть, но они могут оказаться очень важными и помогут двигаться в выбранном направлении. И каждый год я непременно встречаю хотя бы одного такого «гостя».

Перечислив свои цели, запишите внизу свои важнейшие ресурсы, которые помогут их достичь. Такими ресурсами могут стать друзья, коллеги, оборудование, вещи, навыки и просто сильные черты характера. В завершение определите, как вы будете оценивать свое развитие на протяжении этого года. Определите сроки для проверок, когда вы займетесь пересмотром своих целей и оценкой успехов. В зависимости от выбранных целей это можно делать через несколько недель или месяцев. Некоторым людям не нравится ставить перед собой четкие цели. Это вызывает у них чувство принуждения. Дело в том, что такие люди путают цели с задачами. Цель — это то, чего ты хочешь, а задача — то, что тебе нужно сделать, чтобы достичь цели».

Важным моментом для достижения намеченного является создание эффективной мотивации. В НЛП рекомендуется так называемая *техника «шоколад Леди Годивы»* и *технику «формула поведенческого изменения»*.

Первая из этих техник делается так.

1. Мотивирующая картина. Создайте ассоциированную картину некой вещи или деятельности, которой вы испытываете дикое желание наслаждаться (шоколад, к примеру). Быстро отставьте ее в сторону.

2. Картина задачи. Создайте диссоциированную картину себя, делающего что-то, о чем вы конгруэнтно решили, что вам нужно / вы хотите это делать — так что вы могли бы заодно и получить от этого удовольствие.

3. Экологическая проверка. Есть ли какая-либо часть вас, которая возражает против того,

чтобы вы получали удовольствие, делая дело, относительно которого вы решили, что вам нужно его сделать?

4. Техника зрачка.

А. Увидьте мысленным взором картину задачи 2, с мотивирующей картиной прямо позади нее. Быстро откройте маленькое отверстие в центре картины 2, так чтобы вы могли видеть картину 1 через это отверстие. Заставьте отверстие быстро открыться до такой величины, чтобы вы могли получить полную чувственную реакцию на картину 1.

Б. Теперь быстро уменьшите отверстие, но лишь настолько быстро, чтобы при этом вы могли сохранить чувственную реакцию на картину 1.

В. Повторите шаги 4А и 4Б еще несколько раз, так быстро, как только можете. В результате надо соединить ощущения мотивирующей картины с картиной задачи.

5. Проверка. Посмотрите на картину задачи 2. Тянет ли вас к ней? Если нет, повторите шаг 4 или же вернитесь к предыдущим шагам, чтобы быть уверенным, что ваши элементы верны.

Вторая техника, основанная на использовании субмодальностей того, чего человек безоговорочно ожидает и что случится самым естественным образом. (По: Р. Дилтс, Т. Халлбом, С. Смит. «Убеждения. Пути к здоровью и благополучию».)

1. Решите, что вы на самом деле хотите. Это должно быть что-то, что вы можете контролировать. И, конечно, что-то, что вы хотите, а не «не хотите». Определите, как вы узнаете, что добились своей цели. Что вы тогда увидите, услышите и почувствуете?

Оцените, каковы положительные и отрицательные последствия достижения вашей цели? При необходимости модифицируйте вашу цель, чтобы уберечь себя от любых внутренних и внешних отрицательных последствий.

Перечислите все ресурсы, которые у вас могут быть, для достижения вашей цели. Напишите причины, по которым вы не можете этого добиться. Позвольте себе полностью испытать любые отрицательные чувства, которые у вас могли бы быть, и создайте опровергающие эти причины и чувства подтверждения (положительные высказывания о себе или что-то иное), чтобы высвободить все блоки, с которыми вы могли бы встретиться. **Войдите в расслабленное восприимчивое состояние сознания. Подумайте о чем-нибудь, что вы совершенно и безоговорочно ожидаете.** О том, что обязательно случится. Войдите внутрь себя и отметьте качества (субмодальности) ваших внутренних изображений (цвет, местоположение, яркость, чистота, число изображений); ваших голоса и звуков (качество тона, громкость, высота) и ваших чувств (чувство осязания, чувство движения, чувство действия), когда вы ожидаете то, что что-то произойдет. Запишите эти чувства, чтобы следить за ними.

4. Полностью вообразите, как вы достигаете цели, пока вы смотрите кино с самим собой. Если вам не нравится, как это выглядит, модифицируйте его, пока вам не понравится. Если это выглядит «нормально», и у вас по этому поводу нет возражений, войдите в свое кино и представьте, что вы прямо сейчас переживаете опыт достигнутой цели, **используя субмодальности того, что непременно случится.**

5. Пусть это идет — **скажите себе, что вы этого заслуживаете.**

Потребностью в психологии называется состояние человека, нуждающегося в предметах и объектах, необходимых для его существования и развития, и являющееся источником его активности. За любым поступком человека кроются определенные цели, желания, а в деловом общении порой возникают ситуации, когда удовлетворение стремлений одной стороны грозит ущемлением интересов другой.

Другими словами, потребность — осознаваемое и переживаемое человеком состояние нужды в чем-либо. Осознанные потребности — это желания, которые человек может сформулировать и наметить план действий для их реализации. В данном случае речь идет о целях, с помощью которых человек реализует свои потребности. Чем сильнее желание, тем энергичнее стремление преодолеть преграды на пути.

Давайте задумаемся, как много желаний переполняет каждого из нас: хочется быть здоровым и долго жить, любить и быть любимым, растить детей и радоваться их успехам, хочется иметь интересную работу, похвалы, признания, наслаждаться красотой, музыкой, новыми ощущениями и информацией, хочется, чтобы тебя понимали, хочется знать, для чего живем. И это лишь немногие характерные желания, а, сколько мелких, преходящих желаний, ради которых мы совершаем те или иные действия и поступки.

Как любил говорить американский психолог Гордон Оллпорт (Allport), не существует простых неразложимых потребностей личности, относимых ко всем людям. Каждая личность уникальна, как неповторима и каждая культура. Следует помнить, что потребности представляют собой лишь одну из категорий причинности поведения. Если мы рассматриваем, например прием пищи, то потребность утолить голод является только

одним из факторов, приведших к этому результату. Другими факторами выступают знание о том, как и когда следует есть (фактор умения и привычки), представление о целесообразности принятия данной пищи (фактор ценности). Действительно, вследствие вышеупомянутых причин человек может есть, абсолютно не испытывая голода.

Поэтому для систематизации наших знаний относительно имеющихся потребностей следует обратиться к опыту специалистов. Возможно, классификация потребностей поможет нам лучше понять себя, к чему мы стремимся и чего добиваемся сами и те, в ком мы заинтересованы?

В психологической литературе существует много подходов к систематизации потребностей. Достаточно привести несколько из них, чтобы сделать определенные выводы.

Одна из первых попыток системно заняться данной проблемой была сделана психологом Уильямом Макдугаллом (McDougall). Он утверждал, что определенные поведенческие склонности передаются по наследству, обладают инстинктивной природой и «присутствуют в каждом человеке любой расы и любого возраста». В. Макдугалл выделил три компонента инстинкта:

- 1) склонность к выборочному восприятию определенных стимулов (голодный человек, прежде всего, обращает внимание на продукты питания);
- 2) эмоциональное возбуждение, которое возникает при восприятии «нужного» объекта (первооснова инстинкта);
- 3) активация склонности добиваться достижения цели.

Он отмечал: «Каждый случай инстинктивного поведения подразумевает существование врожденного знания о некотором объекте; переживание эмоций, связанных с этим объектом, и стремление действовать (либо приблизиться к объекту, либо от него удалиться)». Другими словами, Макдугалл считал, что существуют некие врожденные механизмы, связывающие определенные действия или объекты с эмоциональным возбуждением, которое ведет к целенаправленной активности. Готовность к такой активности Макдугалл называл инстинктом или склонностью. Другие виды активности или объектов не вызывают эмоционального возбуждения и соответственно не могут считаться инстинктом.

Макдугалл постарался идентифицировать ключевые инстинктивные склонности, которые служат основой нормального поведения. Ниже приведен список 10 инстинктивных склонностей.

Некоторые инстинктивные склонности, идентифицированные Макдугаллом (McDougall, 1932)

1. Инстинкт поиска пищи: поиск (и, возможно, хранение) пищи.
2. Инстинкт отвращения: избегание некоторых вредных веществ.
3. Сексуальный инстинкт: ухаживание и спаривание.
4. Инстинкт страха: убежание или укрывание в ответ на воздействия, причиняющие боль или вызывающие физические повреждения либо сигнализирующие об опасности боли или физических повреждений.
5. Инстинкт любопытства: исследование незнакомых мест и вещей.
6. Инстинкт материнства или покровительства: кормление, защита и укрывание маленьких.
7. Инстинкт общения: стремление оставаться в дружеской компании и, в случае необходимости, искать такую же компанию.
8. Инстинкт самоутверждения: доминирование, стремление вести за собой, побеждать в конкурентной борьбе или проявлять себя перед товарищами.

9. Инстинкт подчинения: уступка, подчинение, следование за кем-то, уход в тень в присутствии более могущественных лиц.

10. Инстинкт приобретения: покупка, владение и борьба за все вещи, которые воспринимаются как полезные и привлекательные.

Следует отметить, что автор проводил исследование инстинктивной первоосновы всех мотивов именно в тот период развития американской психологии, когда доминантной была поведенческая точка зрения, согласно которой практически все человеческие характеристики формируются научением и не зависят от каких-либо унаследованных или врожденных склонностей. Вместе с тем он сумел системно подойти к исследованию потребностно-мотивационной сфере личности, обуславливающей нормальное поведение. Его работа до сих пор сохраняют свою научную ценность.

Сторонник позитивной, гуманистической психологии Абрахам Маслоу (Maslow) полагал, что в каждом человеческом существе заложен базовый «импульс к развитию», пусть иногда он бывает слабым и сравнительно легко подавляется средой. Исследуя истории жизней необычайно активных и здоровых людей, таких как Элеонора Рузвельт, Авраам Линкольн и Альберт Эйнштейн, он нашел убедительные доказательства существования «стремления к личностному росту». На основании своих исследований он создал иерархическую классификацию человеческих потребностей, которая начинается с базовых физиологических потребностей и заканчивается потребностями в самоактуализации.

Данная классификация представляет собой попытку решения проблемы, столь четко обрисованной Оллпортом, который утверждал: хотя описание мотивов ребенка (прежде всего с точки зрения физиологических потребностей, таких как желание утолить голод, снять напряжение и освободиться от тревоги) может отражать реальное положение вещей, мотивация взрослого, конечно же, не сводится к подобного рода желаниям, в каких бы символических или искаженных формах они ни выражались. Согласно его идее «функциональной автономии» высшие мотивы, например потребность в самоуважении, формируются по мере развития личности независимо от низших, физиологических мотивов.

А. Маслоу разрешил данную проблему, включив оба вида потребностей в свою иерархию и настаивая, что высшие потребности могут возникнуть только в том случае, когда удовлетворены низшие. В качестве иллюстрации к этой теории он выбрал жизнь первобытных людей. Для того чтобы выжить, они, прежде всего, должны были удовлетворить свои физиологические потребности в пище, воде и сексе (сексуальные отношения обеспечивали выживание рода). Удовлетворив «потребности выживания», они начинали бороться за устранение опасностей (саблезубые тигры или жара, холод и наводнения). Они обживали пещеры или строили укрытия.

После того как потребности в безопасности были удовлетворены, у человека появилась возможность устанавливать с другим человеком отношения любви и расположенности. Уверенность в любви, в свою очередь, помогала им удовлетворять потребности в достижении и самоуважении. Однако движущей силой всего этого процесса (пусть речь и идет о первобытных людях) было стремление к личностному росту, индивидуализации или самоактуализации.

Человек не успокаивается, удовлетворив свои базовые потребности, он старается стремиться к чему-то более высокому. «Даже если человек не испытывает каких-либо физиологических потребностей и ему ничто не угрожает, ...мы все равно нередко (если не всегда) ожидаем, что в человеке, если он не делает то, для чего был рожден как личность,

вскоре возникнут новая неудовлетворенность и новое беспокойство. Музыкант должен писать музыку, художник — создавать картины, поэт — сочинять стихи. Только выполняя свое предназначение, личность может жить в гармонии с собой. Человек должен быть тем, кем он может быть. Эту потребность мы назовем самоактуализацией... Она состоит в стремлении человека к самовыражению, а именно — в склонности к реализации своего потенциала» (Maslow, 1954).

Низшие потребности характеризуются «дефицитом». Они вызываются недостатком в чем-либо: пище, воде, отдыхе и т. д. Нарушение гомеостаза заставляет организм проявлять активность и искать способы восстановления равновесия. Высшие же потребности не имеют такой крайней необходимости и скорее направляют человека, чем подталкивают его к позитивным целям. Они появляются позже, чем низшие, но тоже имеют инстинктивную природу — будучи врожденными. Однако неудовлетворенные низшие потребности подавляют высшие. Тем не менее, низшие влияют на поведение лишь при нарушении гомеостаза. Если равновесие восстановлено, то личность может беспрепятственно реализовывать свой потенциал. Удовлетворение низших потребностей снимает напряжение и успокаивает. Удовлетворение высших потребностей напрямую связано с переживанием радости и чувством личностной самореализации.

Исследовав биографии выдающихся творческих личностей, которые, вероятно, действовали на высшем мотивационном уровне, А. Маслоу сделал важный вывод. Способность удовлетворять низшие потребности и идти по пути самоактуализации повышает биологическую эффективность организма (человек лучше спит и ест, дольше живет и реже болеет) и развивает в личности многие привлекательные черты, такие как спонтанность, реалистичность, автономность, духовность и приверженность демократическим ценностям. Маслоу внес огромный вклад в развитие американской гуманистической психологии, в рамках которой высшие потребности признаются более важными, нежели потребности низшего порядка, и считается, что их неудовлетворение может привести к психическим болезням и отчаянию.

Рассмотрим более детально его классификацию потребностей, состоящую из пяти уровней:

1) физиологические (органические) потребности: в пище, воде, сне и отдыхе, сексуальные потребности. Еще их называют базовыми, первичными.

2) Потребности в безопасности, в самозащите, стремление избавиться от страха и жизненных неудач, сохранить здоровье и работоспособность на долгие годы. Под этими потребностями понимаются: гарантированная работа с оптимальной заработной платой, социальное страхование и пенсионное обеспечение, стабильное положение в обществе. В данном случае деньги также играют значимую роль. Для удовлетворения этой потребности французский врач Ален Бомбар в начале 50-х годов выдвинул гипотезу о том, что люди, потерпевшие кораблекрушение и оказавшиеся на воде в лодках или других спасательных средствах, умирают не от жажды или голода, а из-за страха перед неизбежностью такой смерти. Его довод: 90 процентов людей, оказавшихся в подобных условиях, гибнет в течение первых трех дней, когда еще не может быть и речи о смерти от недоедания — или отсутствия воды. В своей книге Бомбар приводит пример гибели "Титаника". Суда к месту катастрофы подошли довольно быстро, через три часа, но к этому времени в лодках среди спасшихся пассажиров было много трупов и людей, лишившихся рассудка*.

Выдвинутая Бомбаром гипотеза была революционной. В то время считалось, что человек, поневоле оказавшийся один на один с океаном, может продержаться не более 10 дней. Столько же — по подсчетам специалистов — могли выдержать спасательные

средства. И потому десятидневный срок объявлялся предельным для поиска жертв морских катастроф. Бомбар взялся доказать, что в океане можно прожить гораздо дольше, питаясь лишь тем, что есть в морской воде. И даже на плоту можно нести не по воле ветра, течений и волн, а плыть, самостоятельно выбирая направление. Его гипотеза перечеркивала десятидневный "лимит" на поиски и, что самое главное, давала веру в спасение попавшим в катастрофу. "Необходимо было вернуть этим несчастным надежду, — писал Бомбар. — Одно это спасало бы ежегодно тысячи людей, и тысячи вдов не проливали бы по ним слезы. Ради этого стоило рискнуть одной жизнью". У людей, оказавшихся в объятиях океана, но знающих, что другой человек в подобной ситуации выжил, появилась бы воля к борьбе, а значит, и дополнительный шанс выжить.

Бомбар занялся научными исследованиями и выяснил, что морская вода, рыба и планктон содержат все необходимые для человека питательные вещества. Но одно дело выдвинуть гипотезу и даже предложить ее косвенное подтверждение, совсем другое дело — реальный эксперимент. Модель катастрофы — вот что было необходимо Бомбару для его натурных испытаний. И он пошел добровольно на рискованный шаг — выступил в роли потерпевшего кораблекрушение. Бомбар пересек вместе с товарищем Средиземное море. А затем в одиночку (!) — когда товарищ (профессиональный моряк) бросил его — Атлантический океан. Свой плот Бомбар назвал "Еретиком". Действительно, идея экспедиции через океан на надувном плотике, не будучи профессиональным моряком, фактически без воды и пищи, безо всякой связи с берегом, была от начала до конца еретической. Профессионалы-моряки считали плот неуправляемым, по их прогнозам он должен был перевернуться от первой же волны, а сам Бомбар (даже если бы плот и не перевернулся) — умереть от голода, холода, жары и жажды. Потому что: а) пить морскую воду нельзя (это всем известно!), б) рыбу в Атлантике не поймать (и это знает каждый!). Бомбар же утверждал, что можно не только выжить, но и доплыть в намеченный порт (это ему-то — человеку, начавшему изучать основы навигации по учебнику, уже находясь на плоту в океане!).

Идя на предельный риск, Бомбар делал это во имя спасения жизней многих людей: по статистике 50-х годов в мирное время в морях и океанах ежегодно гибло 200 тысяч человек, в том числе 50 тысяч — практически только из-за страха перед смертью от жажды и голода. Непосредственной же причиной его научных исследований, а позже и экспедиции, послужила страшная картина гибели 43 человек, потерпевших кораблекрушение у берегов Франции (их привезли в госпиталь, где работал тогда А. Бомбар).

А. Бомбар пересек океан, точно придя в намеченный порт. Он выжил, утоляя жажду морской водой и собранной пресной (дождевой), ловя рыбу, производя физиологические исследования, постоянно ведя дневник самонаблюдений. Выжил вопреки логике и предсказаниям специалистов.

Путешествие А. Бомбара длилось 65 дней. За время пути он потерял 25 килограммов веса, у него развилось малокровие, тело его покрылось сыпью и язвами, выпали ногти на пальцах ног, серьезно расстроилось зрение.

Но он доказал, что человек может выжить в океане! Когда А. Бомбар пристал к берегу, свидетели удостоверили, что неприкосновенный запас продуктов, находившийся на его плотике, остался невредимым. Какое поразительное мужество надо иметь, чтобы, находясь на грани смерти от истощения, не притронуться к спасительному источнику жизни!

В сущности, А. Бомбар шел на верную смерть ради спасения тысяч абсолютно незнакомых ему людей, могущих оказаться в подобных обстоятельствах. Но свой поступок

он не считал чем-то сверхъестественным: «Ни в коем случае нельзя... рассматривать мое путешествие как подвиг, как нечто исключительное». Обычная работа, достойная человека...

(Бомбар А. За бортом по своей воле. М., 1975)

3) Потребности в принадлежности и любви, в симпатии, нежности и близости, стремление принадлежать к общности, находиться рядом с людьми, быть признанным и принятым ими. Человек нуждается в общении с себе подобными, в эмоциональной поддержке, привязанности, любви.

В 1984 году в переводе на русский язык издательством "Просвещение" была выпущена книга "Организация урока". Авторы — ученые из ГДР У. Древе и Э. Фурман — приводят как образец для подражания слова одного тринадцатилетнего ученика: "Я хотел бы по окончании 10-го класса за два года выучиться на слесаря, овладеть в армии профессией водителя грузовых машин, после армии работать шофером, построить или купить себе хороший дом на селе и иметь троих детей, а также собаку и одно или несколько каких-либо механических транспортных средств. Может, я не захочу жениться, и буду вести холостяцкое хозяйство и делать все, что захочу... Самое главное — это мир. Без него нельзя планировать жизнь. Нам нужны счастливые люди: родители, у которых есть работа, и дети, которые могут, есть досыта и ходить в школу. Сперва нужно исходить из этого".

4) Потребности в уважении (почитании), самоуважении, стремление к компетентности, достижению успехов, одобрению, признанию, авторитету.

Акио Морита, президент фирмы «Сони», писал: «Мы поняли, что люди трудятся не только ради денег, и что если вы хотите их стимулировать, надо сделать их членами семьи и обращаться с ними как с ее уважаемыми членами».

5) самый высший уровень — потребность в самоактуализации, стремление к реализации своих способностей, достижение высокого уровня личностного развития.

Таким образом, используя знания подходов ряда исследователей к потребностной сфере, можно более детально грамотно выстроить стратегию и тактику деловых отношений.

Мотив — это сложное психологическое образование, в основе которого лежат личностные особенности человека, сформированные в процессе его жизнедеятельности. Это, прежде всего, жизненные принципы и взгляды, желания и интересы, склонности и установки, направленность и самооценка.

Мотивация — побуждение к деятельности определенным мотивом, процесс выбора оснований для определенной направленности действий.

Мотив — это понятие, которое используется для объяснения индивидуальных различий в деятельности, осуществляемой в идентичных, тождественных условиях.

Процессы мотивации могут иметь различную направленность — достичь поставленной цели или избежать неудачи, осуществить деятельность или воздержаться от нее. Эти процессы сопровождаются переживаниями, положительными или отрицательными эмоциями (радостью или страхом, удовлетворением или страданием, облегчением или обидой). Мотивации сопутствует определенное психофизиологическое напряжение, то есть состояния возбуждения, прилива или упадка сил.

Цель и мотив не совпадают. Так, например, у человека может появиться цель — сменить место жительства, а мотивы могут быть различными: улучшить свое положение;

сменить круг общения, приблизить место работы к месту жительства; жить рядом с родными и т.д. Часть мотивов может не осознаваться человеком.

Сила мотивации и ее активность выражаются в степени влияния на направление и успех деятельности. Усиление мотивации увеличивает успех деятельности до определенного предела; с дальнейшим увеличением мотивации успех деятельности начинает падать. Так, общительность становится навязчивостью, а стремление к творческому уединению может превратиться в тягостное затворничество.

Кроме того, в решении легких заданий лучший успех деятельности достигается при высоком уровне мотивации, а в решении трудных — при ее низком и среднем уровне. Максимальной эффективности соответствует не максимальная, а оптимальная сила мотивации.

Системный подход к изучению мотивов был предложен Генри Мюрреем (Murray, 1938). Г. Мюррей, ученый из Гарвардского университета, искал способы оценивания тех мотивов, которые были идентифицированы клиницистами и признаны важными.

Он понимал, что если личностные черты (например, настойчивость) подразумевают определенный тип поведения независимо от индивидуальных различий, то один и тот же мотив нередко приводит к различным вариантам поведения разных людей. Так, стремление к власти может проявляться в просмотре наполненных сексом и насилием фильмов, в спорах с другими или в присоединении к какой-либо организации (ради получения более высокого социального статуса). Однако заядлые спорщики совсем не обязательно склонны смотреть подобные фильмы или вступать в такие организации. Поэтому «потребность во власти» невозможно изучить посредством механического суммирования поведенческих склонностей. Как отметил Г. Мюррей, изучение мотивов необходимо для объяснения личностных различий, а исследование личностных черт — для объяснения сходств.

Преимущество его подхода заключалось в том, что он изучал малые группы испытуемых — студентов университета, которые тщательно исследовались на протяжении всех четырех лет учебы. Кроме того, он работал со сравнительно нормальными людьми, и, избежал «крена» в сторону патологической мотивации. Больше того, он собрал достаточно материала, чтобы изучить проблему сходства и различий человеческих мотивов, а также определить, каким образом они меняются, формируются и ослабевают под влиянием тех или иных событий.

Но начал он с того, что предложил ведущим экспертам, представлявшим различные традиции изучения мотивации, ответить на два вопроса: каковы основные мотивы человека и каким образом следует определять и измерять эти мотивы? Возможно, что самым значительным научным достижением Г. Мюррея стал список человеческих мотивов, до сих пор служащий настольной книгой каждого исследователя мотивации. В таблице 1 перечислены некоторые из наиболее важных мотивов, интересовавших Мюррея, а также даны их определения.

Мюррей не сводит все человеческие потребности к одной базовой мотивационной диспозиции (такой, как потребность в самореализации у Маслоу) или к двум-трем основным мотивам (секс, агрессия и тревога у Фрейда).

Таблица 1 Классификация мотивов по Г. Мюррею

Мотив	Под влиянием этого мотива человек (краткое описание)...
-------	---

Автономия	Стремится к свободе. Сопrotивляется принуждению и ограничениям. Избегает подчиняться требованиям «сверху» или прямо отказывается их выполнять. Стремится к независимости и спонтанности. Склонен воздерживаться от формирования привязанностей. Демонстрирует безответственность. Отрицает условности
Агрессия	Стремится сломить внешнее сопротивление. Сражается. Мстит за обиды. Атакует другого, приносит ему вред или убивает. Противопоставляет себя другому или наказывает его
Аффилиация	Стремится быть рядом и взаимодействовать с «союзниками» (т. е. с теми, кто похож на него самого или проявляет к нему симпатию). Стремится угодить важному и влиятельному человеку, и завоевать его привязанность. «Прилепляется» к другу и остается ему верным
Демонстрация своего превосходства	Стремится произвести впечатление. Хочет, чтобы его видели и слышали. Стремится заинтересовать, изумить, очаровать, развлечь, шокировать, заинтриговать или соблазнить других
Доминирование	Стремится контролировать окружающих его людей. Стремится манипулировать поведением других с помощью внушения, уговоров, убеждения или приказов. Отговаривает, ограничивает или запрещает
Достижение	Стремится к решению трудных задач. Овладевает физическими объектами, людьми или идеями, манипулирует ими и организывает их. Делает это максимально быстро. Стремится к максимальной самостоятельности. Стремится преодолевать препятствия и соответствовать самым высоким стандартам. Стремится превзойти других и самого себя. Стремится повысить самоуважение с помощью реализации своего потенциала
Забота	Выражает симпатию к беззащитному существу: к ребенку, а также к любому слабому, обезоруженному, усталому, неопытному, нетвердому, потерпевшему поражение, униженному, одинокому, отвергнутому, больному или умственно отсталому человеку. Стремится удовлетворить его потребности. Стремится помогать тем, кто находится в опасности. Стремится накормить, поддержать, утешить, защитить, успокоить, «убаюкать», исцелить другого
Зависимость	Хочет, чтобы его потребности удовлетворялись близким ему человеком. Добивается, чтобы его «лелеяли», поддерживали, защищали, любили, вразумляли, направляли, прощали, баловали, утешали. «Цепляется» за защитника. Желает всегда иметь рядом «благодетеля»
Игра	Действует ради удовольствия без какой-либо особой цели. Любит смеяться и устраивать розыгрыши. Стремится получать удовольствие, чтобы «отойти» от стресса. Участвует в играх, спортивных мероприятиях, танцах, «алкогольных» и «картежных» вечеринках
Избегание вреда	Старается избежать боли, физических повреждений, болезней и смерти. Избегает опасных ситуаций. Старается быть осторожным
Избегание унижений	Старается избежать унижений, заранее выйти из ситуаций, чреватых оскорблениями, насмешками или демонстрацией равнодушия. Отказывается от активных действий из-за страха перед неудачей
Осознание	Задаёт вопросы о сущности мира и отвечает на них. Интересуется теоретическими представлениями. Стремится мыслить, формулировать свои мысли, анализировать и обобщать

Отвержение	Отделяет себя от негативно катектированного объекта. Отвергает «низших» существ, избегает их общества, демонстрирует им свое равнодушие. Ведет себя как сноб, бросает другого
Поклонение другому	Восхищается вышестоящими лицами, старается им угодить. Всячески их прославляет. С готовностью поддается влиянию значимого другого. Старается подражать более сильным личностям. Соблюдает традиции
Противодействие	Стремится взять реванш в случае неудачи. Преодолевает свои слабости. Подавляет страх. Не «спускает» оскорблений, отвечает на них действием. Ищет препятствия для того, чтобы их преодолевать. Старается поддерживать высокое самоуважение и «блюдет свою честь»
Самозащита	Защищает себя от нападения, критики и обвинений. Скрывает или оправдывает свои проступки, неудачи или унижения. Утверждает свое «Я»
Самоуничтожение	Пассивно подчиняется внешней силе. Покорно принимает оскорбления, обвинения, критику или наказания. Сдается. Покоряется судьбе. Признает свое более низкое положение, ошибку, греховность или поражение. Признает или заглаживает вину. Осуждает, обвиняет и «умалчивает» себя. Получает удовлетворение от боли, наказаний, болезни и неудач и сам их провоцирует
Сексуальные отношения	Формирует и развивает эротические взаимоотношения. Имеет сексуальные контакты
Стремление к упорядоченности	Стремится все упорядочить вокруг. Хочет установить ясность, порядок, равновесие. Проявляет аккуратность, организованность, опрятность и пунктуальность и ждет того же от других
Чувственность	Ищет чувственных впечатлений и получает от них удовольствие

Значимым вкладом в изучение мотивации явились исследования, проведенные английскими учеными Майком Вудкоком и Дэйвом Фрэнсисом, которые определили факторы, влияющие на мотивацию трудового поведения.

Приводимые факторы мотивации интересны тем, что их учет помогает выйти на интересы собеседника, скорректировать его психологическую защиту так, чтобы добиться в общении поставленной цели.

Данными учеными были определены две группы мотиваторов. К первой относятся базовые факторы мотивации. В их числе:

1. Рабочая среда оказывает сильное влияние на работников. Это может стать темой для обсуждения и создание почвы для прояснения его мировоззрения. Интересными для собеседника могут стать следующие вопросы. Проявляет ли руководство заинтересованность организацией и благоустройством рабочего места, его отношением к подчиненным? Насколько в организации тратят время, ресурсы и проявляют ли заботу в создании благоприятной обстановки для сотрудников? В то же время, обсуждая тему эргономики и дизайна, чистоты и удобства, уровня шума и физических условий работы, а также других аспектов, связанных с рабочей средой, можно найти общий язык с собеседником, определить его интересы и увлечь оригинальной идеей по оптимизации рабочей среды. В общении познается степень удовлетворенности его потребностей на этом уровне и, исходя из ситуации, производится коррекция направления диалога.

Из интервью Ч.П.Сноу:

"Вопрос: Интересно, какие условия для работы вы предпочитаете?"

Ответ: Пожалуй, я предпочитаю тишину, покой, одиночество, но на самом деле редкий профессионал получает такие условия. Одно из неперенных свойств профессионала заключается в способности как можно меньше поддаваться всяким внешним раздражителям в процессе работы. Если это свойство не развить в себе, нужных условий вы никогда не добьетесь. Если вы можете писать лишь в атласном халате, в комнате окнами на северо-восток, при температуре 67 градусов по Реомюру, то ваши шансы на успех невелики".

О Сноу Ч.П. Портреты и размышления. М.: Прогресс, 1985. С.320. 170

2. Вознаграждение включает в себя заработную плату, выходные и дополнительные выгоды, жилье, личное медицинское страхование, страхование жизни, персональные автомобили, оплаченное питание, возможности для развлечения, бесплатные товары, скидки для сотрудников в магазинах компании, предоставление одежды, проведение диспансеризации и лечения, программы участия в прибыли, предоставление низкопроцентных кредитов, возмещение затрат на образование, загородные выезды для служащих и их семей, социальные функции. Это еще один повод узнать мнение собеседника по интересующей теме.

Вот, например, как построил свою речь один из руководителей фирмы, стремясь исследовать мотивацию присутствовавших на конференции сотрудников:

«Конференция сотрудников фирмы, находящейся в США, и сотрудников ее филиала, размещенного в Японии.

Менеджер американской компании объявил:

— Самый успешный продавец будет поощрен путевкой за границу для всего коллектива.

Он обнаружил, что сотрудники отнеслись к его предложению с энтузиазмом:

— Сделаем все возможное для увеличения продаж, учитывая такие благоприятные условия для работы...»

3. Безопасность. Чувство безопасности не просто связано с наличием или отсутствием работы. Люди также боятся утратить свое положение или потерять уважение, которое испытывают к ним другие. Многим нравится чувство безопасности, которое они испытывают в группе, к которой принадлежат, что делает особенно важным развитие групповой работы. Но, что происходит с человеком, который всего этого лишается. Вот какой случай произошел в концерне "Мацусита дэнки" с рабочим, которого уволили. Тот обратился в суд, который обязал концерн восстановить его на работе. И тогда администрация подвергла рабочего своеобразному наказанию. У входа на завод построили будку. Строптивому рабочему было сказано, что отныне его производственное задание — находиться в будке весь рабочий день и... ничего не делать. Зарплату он получал исправно...

Через месяц рабочего отправили в больницу с нервным расстройством.

Ко второй группе факторов относятся так называемые **главные мотиваторы**, которые позволяют человеку реализовать высшие потребности. К ним относятся:

4. Личное развитие и рост. Развитие и опыт неразделимы, и хотя тренировка и обучение могут оказаться полезными, невозможно найти замену возрастающей ответственности и новому опыту. Обратная связь с работой неотделима от развития людей, и она может быть сильнейшим мотиватором для еще больших достижений. Это еще один пункт прояснения мотивационной составляющей собеседника.

О.Ю.Шмидт, вспоминая начало своей студенческой жизни, рассказывал, что он тогда составил список литературы, которую считал необходимым прочитать. А затем прикинул,

сколько на это уйдет времени. "Я сел подсчитывать — ведь все же я был математиком. Оказалось, необходимо 1000 лет, чтобы все намеченное одолеть... Тысячу лет прожить нельзя, и все знать невозможно. С болью в душе стал я вычеркивать то, что хотя и интересно, и нужно, но без чего все же можно обойтись. Оставил только то, без чего не мыслил себе пути в науку. Вновь подсчитал... Осталось еще на 250 лет!" Ясно, что и 250 лет прожить невозможно. Шмидт приходит к выводу о необходимости увеличить количество часов для занятий. Это пришлось сделать за счет сна: в молодые годы "потеря" примерно одной трети жизни в виде сна казалась неоправданной. И Отто Юльевич пытался сократить время сна до 5—6 и даже до 4 часов.

Яницкий Н.Ф., Отто Юльевич Шмидт // Отто Юльевич Шмидт: Жизнь и деятельность. М.: Изд-во АН СССР, 1959. С. 18—19.

5. Чувство причастности. Большинству людей нравится ощущение полезности их работы, и они хотят чувствовать себя частью организации, которая их нанимает. Некоторые организации откровенно доводят до служащих информацию, что помогает им понимать происходящее.

6. Интерес и вызов. Стремление добиваться значительных результатов. Большинство людей ищет такую работу, в которой содержался бы вызов, которая требовала бы мастерства и не была бы слишком простой. Само содержание работы может взбодрить работников. К несчастью, очень многие виды работ скучны и не предъявляют особых требований. Есть рассказ о том, как в одной организации посетитель увидел оператора, выполняющего наиболее простую из рутинных операций на конвейере. Посетитель сказал: «Надо же, эта работа настолько проста, что ее может выполнить и обезьяна!» Оператор посмотрел на него и сказал: «Вовсе нет. Обезьяна умерла бы со скуки!» Даже явно исполнительские виды деятельности надо стремиться превратить в интересные, приносящие больше удовлетворения. Конечно, это зависит от человека, то ли он рабочий, то ли руководитель.

В газете появилась заметка, что в одном уральском институте закончена разработка уникальных обоев: через обойную ткань пропускалась очень тонкая электрическая проволока. Работники министерств, фабрик прочитали заметку, хмыкнули, перевернули страницу в поисках информации о спорте и криминальной хронике.

А через месяц в адрес газеты был получен запрос японской торговой фирмы, кто и где производит такие обои...

Факторы, описанные в пунктах 1, 2 и 3 в приведенном выше перечне, в целом действуют как демотиваторы в том случае, если работники не удовлетворены ими; они будут мешать другим попыткам усилить мотивацию. Их можно отнести к **регуляторам мотивации**.

Пункты 4, 5 и 6 представляют факторы, увеличивающие заинтересованность и обеспечивающие крупные достижения организациям. Их можно отнести к **главным мотиваторам**. Эти ключевые концепции систематизированы в приводимой ниже таблице.

Таблица 2.

Регуляторы мотивации		
1. Рабочая среда	2. Вознаграждение	3. безопасность

Рабочее место Уровень шума Фоновое звучание музыки Эргономика Столовая Дизайн Удобства Чистота Физические условия работы	Зарплата и прочие выплаты Выходные дополнительные льготы Система медобслуживания Социальные проблемы	Риск стать лишним Ощущение своей принадлежности к компании Уважение и одобрение Стиль управления Отношения с окружающими Сведения о том, как в компании обращаются с работниками
Главные мотиваторы		
4. Личное развитие	5. Чувство причастности	6. Интерес и вызов
Ответственность Экспериментирование Новый опыт Возможности для обучения Обратная связь Владение	Подача информации Консультации Совместное принятие решений Коммуникация Представительство	Интересные проекты Развивающий опыт Возрастающая ответственность Цели Обратная связь с продвижением к цели

В приводимом примере руководитель тонко изучил особенности мотивации сотрудников:

«Собрав совещание, Адольф Селтц попросил группу агентов по сбыту автомобилей как можно детальнее изложить все, чего они от него ожидают. По мере того как они высказывались. Он записывал их соображения мелом на доске. Затем он сказал: «Я выполню все, чего вы от меня ожидаете. Теперь я хотел бы, чтобы вы сообщили мне, чего я вправе ожидать от вас». Ответы последовали незамедлительно: лояльность, честность, инициативы, оптимизма, духа коллективизма, восьмичасовой работы, исполненной энтузиазма. Настроение после совещания стало бодрым, возникли новые идеи..

«Сотрудники заключили со мной нечто вроде морального договора, — сказал Селтц, — и, до тех пор, пока я выполнял свою часть, они были полны решимости соблюдать взятые на себя обязательства. То обстоятельство, что мы совместно обсудили их желания и стремления, и явилось необходимым для них моральным стимулом».

В рамках межличностного общения предлагается обратить внимание на следующие виды мотивов, по которым человек вступает во **взаимодействие** с другими людьми:

- 1) максимизация общего выигрыша (мотив кооперации);
- 2) максимизация собственного выигрыша (индивидуализм);

"Продам дешево рыболовецкие снасти и рыбацкую одежду. Телефон: 545-315 В случае, если трубку возьмет мужчина, следует сказать: «Ошиблись номером».

3) максимизация относительного выигрыша (конкуренция);

4) максимизация выигрыша другого (альтруизм);

5) минимизация выигрыша другого (агрессия);

Женщина отказалась выступать в качестве присяжного заседателя, поскольку она принципиально против смертной казни.

— Это не имеет значения, — сказал судья. — Суть данного дела в том, что жена предъявляет иск мужу, проигравшему в покер семьсот фунтов, которые были отложены на покупку ей шубы ко дню рождения.

— Это другое дело! И, пожалуй, насчет смертной казни я была не права.

6) минимизация различий в выигрышах (равенство).

Картину мотивации может дополнить мотивы достижения, которые играют существенную роль в выборе между различными вариантами действия, разными, но равно притягательными целями. Кроме того, мотивация помогает понять упорство, настойчивость, с которыми человек преодолевает препятствия на пути к цели.

Мотивация достижения началась с изучения уровня притязаний, который зависит от сопоставления своих результатов с нормативными достижениями (результаты значимой для человека социальной группы), от самооценки и личностных особенностей. Так, например, по сравнению с нормальными людьми, неврастеники ставят перед собой более высокие цели, а истерики — минимальные, по сравнению со средним уровнем своих достижений. Нереалистично высокие или низкие стандарты ведут к «стратегии самопоражения».

Выделяют два вида мотива достижения — *стремление к успеху и стремление избежать неудачи*.

Было отмечено, что люди, *ориентированные на успех*, предпочитают средние по трудности задачи, так как обычно стараются рисковать обдуманно; а *мотивированные на неудачу* выбирают либо легкие задачи (с гарантией успеха), либо трудные (так как неудача не воспринимается как личный неуспех). Тревога или страх могут также послужить главным стимулом в совершении каких-либо действий.

Порой, не имея возможности собрать достаточно информации для принятия решения, люди, мотивированные на избежание неудачи, проявляют крайнюю осторожность, которая приводит к уходу от активных действий, сокрытию информации.

Мотив достижения показывает, насколько человек стремится к повышению уровня своих возможностей.