

Важность наличия мотивации - давно доказанный факт, а умение грамотно мотивировать людей является важным не только для управленцев и менеджеров крупных компаний, но и для нас - педагогов.

Наша мотивация необычайно интересна. Мы, даже на подсознательном уровне, всё-таки не настолько бесконечно бестолковы, манипулируемы и предсказуемы. Это подтверждается целым рядом очень интересных исследований.

Два классических постулата теории мотивации гласят:

- 1) если вы награждаете, то взамен получаете больше желаемого поведения;
- 2) если вы наказываете, то получаете меньше соответствующего поведения.

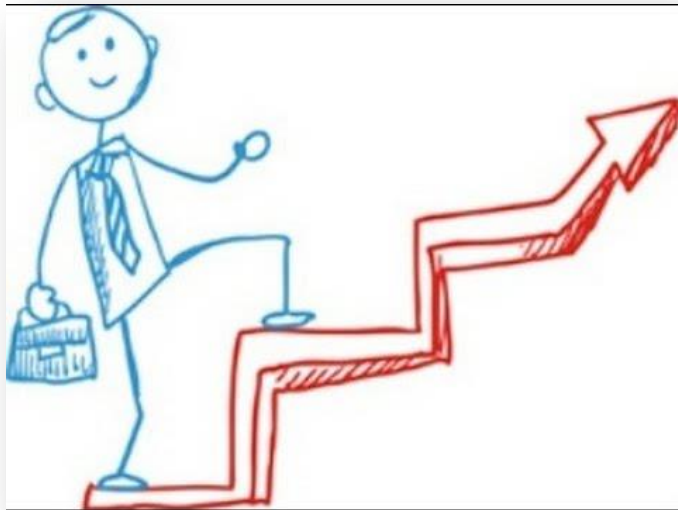
Знакомо, не правда ли? Всем известный метод кнута и пряника. Морковки и стимула. Для непосвящённых напомню, что стимулом (стимулюсом) называли палку с острым концом для того, чтобы подгонять ослов - стимулировать их, так сказать. Мотивировать, другими словами. Так вот, приведённые выше два утверждения можно легко себе визуализировать в виде известной картинке: осёл, к голове которого привязана палочка с морковкой. Ну, и стимулюс там тоже где-нибудь пририсуйте... Осёл — это не так уж и обидно, осёл — довольно умное животное, но это — тема отдельной статьи. На данный момент просто примите к сведению, что ослы — чрезвычайно умные животные. Это знать совершенно необходимо, даже если это не так, потому что на картинке с морковкой в роли осла очень часто, практически каждый день, бываете вы сами.



Внутренние распорядки организации, в которой вы работаете, законы государства, в котором вы живёте, во многом построены по этим принципам.

В Массачусетском технологическом институте провели эксперимент, чтобы проверить эти два утверждения.

Группе студентов были даны самые разные задания: запоминание рядов чисел, решение кроссвордов, пространственные головоломки и физические задания, такие, как, например, броски в кольцо. Чтобы поощрить и увеличить их продуктивность, были установлены три уровня наград:



- студенты показавшие приемлемую отдачу, получали небольшой денежный приз;
- если отдача была очень хорошей, то наградой был денежный приз среднего размера;
- и, наконец, если продуктивность была выдающейся, то студент получал большой денежный приз.

Де-жа-вю, не правда ли? Мы видели это уже много раз, это типичная система премирования/вознаграждения в средней организации: наградить самых производительных, проигнорировать неудачников, а остальные... Ну, остальные тоже чего-нибудь получают...

Итак: у студентов были задания, у студентов были мотивы, стимулы... Что же в результате выяснили организаторы эксперимента? До тех пор, пока выполнение задания требовало только механических навыков, бонусы работали именно так, как и было задумано: чем больше оплата, тем выше производительность. Но как только задание требовало хотя бы рудиментарных когнитивных (познавательных, мыслительных) навыков, другими словами, приложения интеллекта, более высокий бонус приводил к худшей производительности.

Эксперимент решили повторить в Индии, решив, что, возможно, 50 \$ для студента МТИ — недостаточная мотивация. В Индии же 50–60 \$ — серьёзная сумма денег. Итак, вознаграждения были установлены в размере двухнедельной зарплаты за более-менее приемлемые результаты, месячной зарплаты — за хорошие результаты и двухмесячной зарплаты за выдающиеся. Результаты оказались практически теми же, за исключением того, что особенной разницы в производительности между первыми двумя группами отмечено не было, а самые высокие бонусы привели к ещё большему провалу.

Как оказалось, не такая уж это и аномалия. Такие результаты подтверждались снова и снова и снова — физиологами, социологами и экономистами. Снова и снова.

Для простых «прямолинейных» заданий схема «морковка перед носом на палочке» — «если сделаешь это, получишь это» — работает великолепно.

Для алгоритмичных заданий, выполняя которые, нужно просто следовать правилам — выдающиеся результаты.

Но как только задача становится сложнее и начинает требовать концептуального, творческого мышления, такой вид мотивации перестает работать.

Информацию подготовила:

Юртаева Е.В. педагог - психолог