

# Содержательные теории МОТИВАЦИИ

Васильев Игорь МН-03-20-02

# Теория Ф.Тэйлора

Тэйлор одним из первых осознал наличие проблемы мотивации труда работников. Он критиковал существующий уровень оплаты труда на грани голодного существования человека. Он объективно определил понятие “достаточная дневная выработка” и предложил оплачивать труд рабочих пропорционально их вкладу. Дополнительную заработную плату получали только те работники, которые производили изделий больше, чем было запланировано.

В результате производительность труда рабочих заметно выросла. По Тэйлору, задача сводится к тому, чтобы поставить человека на нужное место, чтобы он почувствовал, что он полностью использует свои силы и возможности. Суть его теории определяется следующими концептуальными положениями:

- человек – это “рациональное существо”, которое обеспокоено увеличением своих доходов;
- люди реагируют на экономические ситуации индивидуально;
- люди, как и машины, могут быть подвержены стандартизации;
- все, чего хотят работники, – это высокая зарплата.
- Таким образом, Тэйлор мотивацию по методу «кнута и пряника» сделал более эффективной.

# Теория А.Маслоу

Теория А.Маслоу известна под названием иерархической теории потребностей, или «пирамиды потребностей». В основе ее лежит изучение потребностей человека. Сторонники этой теории считают, что поведение человека определяют его потребности. Все потребности человека Маслоу разделил на пять групп в строгой иерархичной последовательности в виде пирамиды (основание – физиологические потребности, вершина – духовные потребности):

Основные положения теории Маслоу состоят в следующем:

- первые две группы потребностей первичные, а три остальные – вторичны
- приоритетными для человека являются потребности низших уровней;
- иерархия потребностей сходна с развитием человека с детства до старости;
- исчезновение удовлетворенных потребностей и появление других в форме мотивации происходит неосознанно;

между всеми пятью уровнями потребностей существует определенное взаимодействие.



# Теория К.Альдерфера

Теория К.Альдерфера также располагает потребности человека иерархически. Различие в том, что Альдерфер выделяет только три группы потребностей, которые определенным образом соотносятся с потребностями Маслоу:

- потребности существования – у Маслоу это физиологические и потребности в безопасности;
- потребности связи – у Маслоу это социальные потребности: стремление общаться и иметь друзей, семью, коллег, начальников и подчиненных, а также некоторые престижные потребности: стремление к определенному положению в обществе, групповой безопасности;
- потребности роста – у Маслоу это духовные потребности, и те престижные потребности, которые связаны со стремлением развивать в себе уверенность, самосовершенствоваться, поднимать свой статус.

По Альдерферу движение по ступеням иерархии возможно в двух направлениях: как снизу вверх, так и сверху вниз, в случае если не удовлетворена потребность более высокого уровня.

# Теория Ф.Герцберга

Теория Ф.Герцберга известна как теория двух факторов. Возникла теория в связи с необходимостью выяснить влияние материальных и нематериальных факторов на мотивацию работников. Основывается она на том, что приятные и неприятные переживания на работе связаны с разными факторами. Опрос нескольких сотен специалистов разных фирм, проведенный в 1959 г., показал, что существует два набора условий (факторов), которые, каждый по-своему, влияют на поведение работников:

- **Гигиенические факторы**, устраняющие неудовлетворенность, связаны с окружением, внутренними потребностями, самовыражением личности – политика компании, безопасность на рабочем месте, производственные условия (освещенность, шум, воздух), статус, зарплата, межличностные отношения в коллективе, степень непосредственного контроля со стороны руководителя, отношения с непосредственным начальником;
- **Мотивационные факторы**, вызывающие удовлетворенность, связаны непосредственно с характером самой работой – содержание процесса труда (интересная работа, возможность развития, повышения квалификации, творческого и делового роста), высокая степень ответственности, признание успехов и результатов труда, продвижение по службе.

# Теория Ф.Герцберга

Таким образом, гигиенические факторы формируют среду, в которой выполняется работа. Если все эти факторы недостаточно выражены или вовсе отсутствуют, то у работника возникает чувство неудовлетворенности. Но даже если гигиенические факторы и устраняют неудовлетворенность персонала, сами по себе они не могут мотивировать его. Чувство удовлетворенности могут вызвать только мотивационные факторы.

Гигиенические факторы соответствуют базовым потребностям теории Маслоу, а мотивационные – потребностям высших уровней. Реализация обеих групп факторов выгодна и работнику, и руководству: гигиенические факторы улучшают исполнение, а мотивационные необходимы для достижения реальных успехов.

На практике выводы теории Герцберга привели к созданию программ «обогащения» труда, содержащих подробный перечень гигиенических и мотивирующих факторов.

# Теория Д.Мак-Клелланда

Теория Д.Мак-Клелланда известная как теория потребностей, она исходит из того, что с развитием экономических отношений и совершенствованием методов менеджмента возрастает роль потребностей высших уровней: потребности успеха, власти и соучастия. Эти потребности автор не располагает иерархически, но указывает, что они заметно влияют одна на другую.

Потребность успеха удовлетворяется процессом доведения работы до успешного завершения. Мак-Клелланд понимал потребность успеха как стабильную способность стремиться к достижениям и успехам.

# Теория Д.Мак-Клелланда

Он установил, что люди, стремящиеся к достижениям:

- идут на хорошо взвешенный риск;
- предпочитают задания средней сложности, но такие, которые отличаются новизной и требуют личной инициативы и творческого подхода;
- больше концентрируются на работе, нежели на сотрудниках, не любят перерывов в работе;
- предпочитают рабочие ситуации, когда можно самостоятельно работать и принимать решения;
- требуют непосредственной обратной связи, частых оценок результатов труда (как со стороны, так и собственных);
- ощущают большое удовлетворение от процесса труда (внутренняя мотивация);
- деньги для них в большей степени служат индикатором оценки достижений.



# Теория Д.Мак-Клелланда

По Мак-Клелланду, мотивация успеха – это условие успешной деятельности менеджера. Многочисленные исследования показали, что для менеджеров характерна более высокая мотивация к достижениям и успехам, нежели для других профессиональных групп с соответствующим образованием.

Потребность власти проявляется, как желание влиять на других людей. Менеджмент привлекает людей тем, что позволяет проявить и реализовать власть. Люди с высокой потребностью во власти получают удовлетворение в ситуациях, когда они несут ответственность за действия и поведение других людей.

Потребность в соучастии проявляется в желании быть в кругу друзей, налаживании товарищеских отношений, помощи другим