

#### 1.4. Теории мотивации.

Теории мотивации анализируют факторы, оказывающие влияние на мотивацию. В значительной мере их предмет сконцентрирован на анализе потребностей и их влиянии на мотивацию. Эти теории описывают структуру потребностей, их содержание и то, как данные потребности связаны с мотивацией человека к деятельности. В данных теориях делается попытка понять, что побуждает человека к деятельности. Наиболее известными теориями мотивации этой группы являются: теория иерархии потребностей А. Маслоу, теория ERG (потребностей существования, роста и связей), разработанная К. Альдерфером, теория приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда, теория двух факторов Ф. Герцберга, теория ожиданий В. Врума, модель Портера-Лаулера.

Теория мотивации потребностей Маслоу включает следующие основные идеи и предпосылки мотивации:

- человек постоянно ощущает какие-то потребности;
- человек испытывает определенный набор сильно выраженных потребностей, которые могут быть объединены в определенные группы;
- группы потребностей иерархически расположены по отношению друг к другу;
- потребности, если они не удовлетворены, побуждают человека к действиям; удовлетворенные потребности не мотивируют людей;
- если одна потребность удовлетворяется, то ее место занимает другая неудовлетворенная потребность;
- обычно человек ощущает одновременно несколько различных потребностей, комплексно взаимодействующих между собой;
- потребности, находящиеся ближе к основанию «пирамиды», требуют первостепенного удовлетворения; потребности более высокого уровня начинают активно действовать на человека после того, как в основном удовлетворены потребности более низкого уровня;
- потребности более высокого уровня могут быть удовлетворены большим числом способов, нежели потребности нижнего уровня.

В книге «К психологии Бытия» Маслоу позже добавил список высших потребностей, которые он обозначил как потребности роста (бытийные ценности). Однако Маслоу отмечает, что они плохо поддаются описанию, так как все они взаимосвязаны и не могут быть полностью отделены друг от друга, поэтому, определяя одну из них, необходимо обращаться к другой. В список бытийных ценностей, по Маслоу, входят: цельность, совершенство, завершенность, справедливость, жизненность, богатство проявлений, простота, красота, добро, индивидуальное своеобразие, истинность, непринужденность, склонность к игре, честность, самодостаточность. По мнению Маслоу, бытийные ценности часто являются мощным мотивом человеческой деятельности и входят в структуру личностного роста.

Так же, как и Маслоу, Клейтон Альдерфер в своей теории исходит из того, что потребности человека могут быть объединены в отдельные группы. Но считает, что существует три группы потребностей: 1) потребности существования, 2) потребности связи, 3) потребности роста.

Группы потребностей в данной теории достаточно четко соотносятся с группами потребностей теории Маслоу.

Потребности существования как бы включают две группы потребностей пирамиды Маслоу — потребности безопасности, за исключением групповой безопасности, и

физиологические потребности. Группа потребностей связи явно коррелирует с группой потребностей принадлежности и причастности.

Потребность связи, по Альдерферу, отражает социальную природу человека, его стремление быть членом семьи, иметь коллег, друзей, врагов, начальников и подчиненных. Поэтому к данной группе можно отнести также часть потребностей признания и самоутверждения из пирамиды Маслоу, которые связаны со стремлением человека занимать определенное положение в окружающем мире, а также ту часть потребностей безопасности пирамиды Маслоу, которые связаны с групповой безопасностью. Потребности роста аналогичны потребностям самовыражения пирамиды Маслоу и включают также те потребности группы признания и самоутверждения, которые связаны со стремлением к развитию уверенности, к самосовершенствованию, и т.п. Эти три группы потребностей, также как и в концепции Маслоу, иерархичны. Однако между теориями Маслоу и Альдерфера есть одно принципиальное различие: если Маслоу считает, что происходит движение от потребности к потребности в основном снизу вверх — от низших потребностей к высшим, то, по Альдерферу, движение происходит в обе стороны — вверх, если не удовлетворена потребность нижнего уровня, и вниз, если неудовлетворена потребность более высокого уровня; при этом в случае неудовлетворения потребности верхнего уровня усиливается степень действия потребности более низкого уровня, что переключает внимание человека на этот уровень.

В соответствии с теорией Альдерфера иерархия потребностей отражает восхождение от более конкретных потребностей к менее конкретным и каждый раз, когда потребность не удовлетворяется, происходит переключение на более простую потребность. Процесс движения вверх по уровням потребностей Альдерфер называет процессом удовлетворения потребностей, а процесс движения вниз — процессом фрустрации. Наличие двух направлений движения в удовлетворении потребностей открывает дополнительные возможности в мотивировании человека. Теория потребностей Альдерфера относительно «молода» и не имеет достаточного эмпирического подтверждения ее правильности. Однако знание этой теории полезно для практики управления, так как она открывает для менеджеров перспективы поиска эффективных форм мотивирования, соотносящихся с более низким уровнем потребностей, если нет возможности создать условия для удовлетворения потребностей более высокого уровня.

Теория приобретенных потребностей Мак-Клелланда определяет мотивацию человека к деятельности и связана с изучением и описанием влияния соучастия и потребности властвования. По мнению Мак-Клелланда, потребности низших уровней (витальные) в современном мире, как правило, уже удовлетворены, поэтому следует уделять внимание удовлетворению высших потребностей человека. Эти потребности, если они достаточно четко проявляются у человека, оказывают заметное воздействие на его поведение, заставляя прилагать усилия и осуществлять действия, которые должны привести к удовлетворению этих потребностей. При этом Мак-Клелланд рассматривает эти потребности как приобретенные под влиянием жизненных обстоятельств, опыта и обучения.

Потребность достижения проявляется в стремлении человека достигать стоящих перед ним целей более эффективно, чем он это делал раньше. Человек с высоким уровнем потребности достижения предпочитает самостоятельно ставить перед собой цель и обычно выбирает умеренно сложные цели и задачи, исходя из того, чего он может достичь и что он может сделать. Таким людям нравится принимать решения и отвечать за них, они одержимы теми задачами, которые решают, и берут на себя персональную ответственность.

На основе проведенных исследований Мак-Клелланд пришел к выводу, что данная потребность может характеризовать не только отдельных людей, но и отдельные общества. Те

общества, где высока потребность достижения, обычно имеют развитую экономику. Наоборот, в обществах, характеризуемых слабой потребностью достижения, экономика развивается низкими темпами либо совсем не развивается.

Потребность соучастия проявляется в виде стремления к дружеским отношениям с окружающими. Люди с высокой потребностью соучастия стараются устанавливать и поддерживать хорошие отношения, получить одобрение и поддержку окружающих, обеспокоены тем, что о них думают другие. Для них очень важен тот факт, что они нужны кому-то.

Потребность властвовать так же, как и две предыдущие, является приобретенной, развивается на основе обучения, жизненного опыта и состоит в том, что человек стремится контролировать ресурсы и процессы, протекающие в его окружении. Основной направленностью данной потребности является стремление контролировать действия других, оказывать влияние на их поведение, брать на себя ответственность за их действия и поведение. Потребность властвовать имеет два полюса: во-первых, стремление иметь как можно больше власти, контролировать все и всех, во-вторых, стремление полностью отказываться от каких-либо притязаний на власть, желание избегать таких ситуаций и действий, которые связаны с необходимостью выполнять властные функции.

Потребности достижения, соучастия и властвования в теории Мак-Клелланда не исключают друг друга и не расположены иерархически, как концепции Маслоу и теории Альдерфера. Более того, проявление влияния этих потребностей на поведение человека зависит от их взаимовлияния. Например, если индивид находится на руководящей позиции и имеет высокую потребность властвования, то для успешного осуществления управленческой деятельности в соответствии со стремлением к удовлетворению этой потребности желательно, чтобы потребность в соучастии была у него выражена относительно слабо. К негативному, с точки зрения выполнения менеджером своей работы, влиянию также может приводить комбинация сильной потребности достижения и сильной потребности властвования, так как первая потребность все время будет ориентировать властвование на достижение личных интересов менеджера. По-видимому, нельзя делать однозначных выводов о том, в каком направлении воздействуют друг на друга три названные потребности. Однако совершенно очевидно, что необходимо принимать во внимание их взаимовлияние при анализе мотивации и поведения человека и выработке методов управления процессом формирования и удовлетворения потребностей.

Теория двух факторов Герцберга заключается в том, что все потребности делятся на гигиенические факторы и мотивации. Наличие гигиенических факторов всего лишь не дает развиваться неудовлетворению условий жизнедеятельности (работой, местом жительства и пр.). Мотивации, которые примерно соответствуют потребностям высшего уровня, описанным Маслоу и Мак-Клелландом, активно воздействуют на поведение человека.

Теория ожиданий Врума базируется на положении о том, что наличие активной потребности не является единственным необходимым условием мотивации человека на достижение определенной цели. Человек должен также надеяться на то, что выбранный им тип поведения действительно приведет к удовлетворению или приобретению желаемого, «...работники сумеют достичь уровня результативности, требуемого для получения ценного вознаграждения (ценностью для каждого человека является только его, т.е. индивидуальная, ценность — похвала, работа, которая нравится, положение в обществе, удовлетворение потребности в самовыражении), если делегированный им уровень полномочий, их

профессиональные навыки достаточны для выполнения поставленной задачи», — отмечает В. Врум.

Лейман Портер и Эдвард Лаулер разработали комплексную процессуальную теорию мотивации, включающую элементы теории ожидания и теории справедливости. В их модели фигурируют пять переменных: затраченные усилия, восприятие, полученные результаты, вознаграждение, степень удовлетворения.

Согласно модели Портера-Лаулера, достигнутые результаты деятельности зависят от приложенных усилий, способностей и характерных особенностей индивида, а также от осознания им своей роли. Уровень приложенных усилий определяется ценностью вознаграждения и степенью уверенности в том, что данный уровень усилий действительно повлечет за собой вполне определенный уровень вознаграждения. Более того, в этой теории устанавливается соответствие между вознаграждением и результатами, т.е. человек удовлетворяет свои потребности посредством вознаграждения за достигнутые результаты. Таким образом, результативный труд дает удовлетворение. Портер и Лаулер полагают, что чувство выполненной работы ведет к удовлетворению и способствует повышению результативности, значит, высокая результативность является причиной полного удовлетворения, а не следствием его.

Гедоническая мотивационная теория полагает, что человек стремится к максимизации удовольствия, наслаждения и минимизации неудовольствия, дискомфорта, боли, страдания. Одним из разработчиков этой теории является американский психолог К. Юнг. Он считает, что удовольствие выступает главным фактором, который определяет активность, направленность и организацию поведения работников. В теории Юнга поведение детерминирует следующая за поведением эмоция. Если эта эмоция будет позитивной, действие повторяется, если — негативной, заstopоривается. Сторонники гедонической теории считают, что эмоциональные ощущения воспринимаются как удовольствие лишь до определенного уровня. Затем наступает пресыщение и это же ощущение воспринимается как неудовольствие.

В последнее время гедоническую теорию называют «двух- размерной» в связи с выделением двух существенных факторов: уровня стимуляции; гедонического тона, который имеет отношение к субъективному удовольствию.

Психоаналитическая мотивационная теория создана и разработана австрийским психиатром Зигмундом Фрейдом. Она представляет собой пример психодинамического подхода к изучению поведения человека. Теория Фрейда основана на признании существования определенных психологических сил, которые формируют поведение человека и не всегда им осознаются. Это можно интерпретировать как ответную реакцию на действия различных стимулов. Фрейд утверждал, что движущими силами человеческого поведения являются инстинкты:

Эроса — инстинкта жизни;

Танатоса — инстинкта агрессии, разрушения, смерти.

Инстинкт, по Фрейду, имеет четыре основных параметра — источник, цель, объект и стимул.

Психоаналитическая теория рассматривает человека как единство трех структурных компонентов:

«Эго» (Я) — сознание себя, личная определенность;

«Ид» (Оно) — резервуар инстинктов и импульсов;

«Суперэго» — моральные аспекты поведения человека, окружающие личность — бессознательное.

Теория драйвов (влечения) считается разновидностью бихевиористской модели S-R, где S - стимул, R — реакция. Создателем мотивационной теории драйвов является американский психолог Карл Халл. Согласно этой теории, личность имеет тенденцию самостоятельно поддерживать свое внутреннее состояние, любое изменение во внутреннем мире личности ведет к определенной реакции. В первую очередь человек пытается свести на нет любые изменения. Элементами нейтрализации выступают драйвы (влечения). Происходящие вслед за реакцией и усиливающие силы этой реакции новые попытки называются подкреплением. Подкрепленное чем-либо поведение достаточно прочно закрепляется в психике работника. В организациях стран с развитой рыночной экономикой эту систему используют в процессе стимулирования работников на трудовую активность посредством денежного вознаграждения и разного рода поощрений. Однако при этом в психике работника создается настрой на ожидание вознаграждения: если несколько раз подкрепить не слишком производительный труд работника, он привыкает и больше не мыслит труда без дополнительного вознаграждения.

Теория условных рефлексов разработана великим русским ученым И. П. Павловым. Основой его теории является реакция организма на внешние раздражения — условные и безусловные рефлексы, признанные фундаментом мотивации. Особое внимание Павлов уделял условным рефлексам. Стереотип мышления и поведения служит психофизиологической базой установки, представляющей собой центральный компонент мотивационной системы индивида.

Теории «X» и «Y» Дуглас Макгрегора. Ученый, известный работами в области лидерства, назвал предпосылки авторитарного руководителя по отношению к работникам теорией «X».

Представления демократичного руководителя о работниках отличаются от представлений авторитарного руководителя. Макгрегор назвал их теорией «Y».

Эти теории создают очень различные ориентиры для осуществления функции мотивирования. Они апеллируют к разным категориям потребностей и мотивов человека.

Как можно заметить, при различных подходах к вопросу мотивации все авторы сходятся в одном: мотив является причиной, побудителем деятельности человека. В связи с тем что мотивы у каждого человека индивидуальны, обусловлены особенностями его личности, сложившейся системой ценностных ориентации, социальным окружением, возникающими ситуациями и проч., то и пути удовлетворения потребностей различны. Мотивационная сфера динамична и зависит от многих обстоятельств. Но некоторые мотивы относительно устойчивы и, подчиняя себе остальные мотивы, становятся как бы стержнем всей сферы.

Различия в действиях разных людей в одинаковых условиях при достижении одних и тех же целей объясняются тем, что люди различаются по степени энергичности и упорства, одни на разнообразные ситуации отвечают разнообразными действиями, а другие в тех же ситуациях действуют однообразно.

В основе любой деятельности лежит мотив, побуждающий к ней человека, но не всегда деятельность может полностью удовлетворить мотив. В таком случае человек, завершив одну деятельность, обращается к другой. Если деятельность продолжительная, то в ее процессе мотив может изменяться. Так, хорошие карандаши, краски побуждают желание порисовать ими. Однако через некоторое время это занятие может рисовальщику наскучить. Иногда, напротив, при сохранении мотива может изменяться выполняемая деятельность. Например, увлекшись сначала рисованием акварельными красками, человек затем начинает работать маслом. Между развитием мотива и освоением деятельности нередко возникают

«рассогласования»: развитие мотивов может опережать формирование деятельности, а может отстать от него, что сказывается на результате деятельности.

Мотивация определяет выбор между различными возможными действиями, регулирующий, направляющий действие на достижение специфических для данного мотива целевых состояний и поддерживающий эту направленность. Короче говоря, мотивация объясняет целенаправленность действия.

Мотивация не является единым процессом, равномерно от начала и до конца пронизывающим поведение. Она складывается из разнородных процессов, осуществляющих регуляцию поведения, прежде всего до выполнения действия и после него. Так, вначале происходит процесс взвешивания возможных исходов действия, оценивания их последствий. Несмотря на то что деятельность мотивирована, т.е. направлена на достижение цели мотива, ее не стоит смешивать с мотивацией. Деятельность складывается из таких компонентов, как умения, навыки, знания. От мотивации зависит, как и в каком направлении будут использованы различные функциональные способности. Мотивацией объясняется выбор между различными возможными действиями, различными вариантами восприятия и возможными путями мышления, а также интенсивность и упорство в осуществлении выбранного действия и достижении его результатов.