

**Теория приобретенных
потребностей
А. Маслоу,
Д. Макклелланда,
К. Альдерфера, Ф. Герцберга**

Выполнила: Маделина К.О.

Санкт-Петербург
2015-2016 уч.г.

Теория приобретенных потребностей Д. Макклелланда.

- Теорией мотивации, делающей основной упор на потребности высших уровней, является теория приобретенных потребностей Д.Макклелланда.

В ней по-своему представлены высшие уровни потребностей Маслоу, но уже без иерархичности.

Д.Макклелланд выделяет три вида потребностей:

- в успехе;
- во власти;
- в причастности.

Потребность в успехе

- Потребность в успехе проявляется как стремление человека достигать поставленных целей более эффективно и удовлетворяется не провозглашением успеха, а процессом доведения работы до успешного завершения.

Вывод:

- Наличие стремления к успеху среди других высших потребностей человека определяет его потенциальную возможность решения сложных проблем, принятию высокой ответственности, склонность к реальной оценке достигнутого.
- Люди, у которых преобладает потребность в успехе, как правило, не склонны к риску, способны брать ответственность на себя. Таким людям организация должна предоставлять большую степень самостоятельности и возможность самим доводить дело до конца.

Потребность во власти

- Потребность власти выражается как желание оказывать влияние на поведение людей, брать на себя ответственность за их действия. В данном случае речь идет не только об административной власти, но и о власти авторитета, власти таланта, компетентности ит.п.

Вывод:

- Развитое стремление к власти определяет успешность руководящей деятельности человека на разных уровнях управления. Люди, ориентированные на власть, проявляют себя как откровенные и энергичные индивидуумы, стремящимися отстаивать свою точку зрения, не боящиеся конфликтов и конфронтации. При определенных условиях из них вырастают руководители высокого уровня.

Потребность в причастности (признании)

- Потребность в причастности реализуется через поиск и установление хороших отношений с окружающими, получение от них поддержки. Мотивация на основании потребности в причастности по Д. Макклелланду сходна с мотивацией по А. Маслоу.

Вывод: Стремление к причастности говорит о готовности к коллективной работе, лидерству и неформальному общению.

Мотивация на основании потребности в причастности характерна для людей, заинтересованных в развитии личных связей, налаживании дружеских отношений, оказании помощи друг другу. Таких сотрудников следует привлекать к работе, которая даст им возможность широкого общения.

Сходства и различия концепций А. Маслоу и К.Альдерфера

- ◎ **В концепции К.Альдерфера** так же, как и в теории А.Маслоу, потребности расположены иерархически, выделяется три группы потребностей, которые достаточно наглядно соотносятся с группами потребностей «пирамиды» А.Маслоу:
 1. **Потребности существования** (по Маслоу: физиологические потребности и потребности безопасности, за исключением групповой безопасности).
 2. **Потребности связи** (по Маслоу: потребности принадлежности и причастности – стремление человека иметь семью, коллег, друзей, начальников и подчиненных; часть потребностей признания и самоутверждения - стремление человека занимать определенное положение в окружающем мире, а также потребности, связанные с групповой безопасностью).
 3. **Потребности роста** (по Маслоу, это потребности самовыражения и те потребности группы признания и самоутверждения, которые связаны со стремлением к развитию уверенности, к самосовершенствованию и т. п.).
- ◎ **Между теориями Маслоу и Альдерфера имеется одно принципиальное различие.** По А. Маслоу, удовлетворивший потребность нижнего уровня человек переходит к удовлетворению потребности следующего уровня и т. д. По Альдерферу движение по иерархии может осуществляться как снизу вверх, так и сверху вниз в том случае, если не удовлетворена потребность верхнего уровня. Наличие двух направлений движения в удовлетворении потребностей открывает дополнительные возможности в мотивировании поведения людей.

Двухфакторная модель Ф. Герцберга

- *Двухфакторная модель Ф. Герцберга* - теория двух факторов удовлетворенности работой. Герцберг предположил, что отношение к работе складывается из двух факторов, относительно независимых друг от друга:
 - 1) **Параметр неудовлетворенности** – может изменяться от чувства полной неудовлетворенности до нулевой неудовлетворенности.
 - 1) **Собственно удовлетворенность** – варьирует от нулевой удовлетворенности до максимальной удовлетворенности. Удовлетворенность трудом выступает как характеристика эмоционального отношения человека к выполняемой им производственной деятельности.

Вывод:

Одни причины влияют только на неудовлетворенность, снижая или повышая ее, однако, не затрагивая удовлетворенность, другие же влияют только на удовлетворенность. Причины неудовлетворенности - это так называемые гигиенические условия, среди которых Ф.Герцберг выделяет особенности руководства, оплату труда, политику компании, физические условия труда, отношения с сослуживцами, стабильность работы.

Двухфакторная модель Ф. Герцберга

- **Причины удовлетворенности** - это мотивационные условия: возможности для продвижения, личностного роста, признания и достижений.
- **Суть концепции** Ф.Герцберга состоит в том, что как бы ни улучшались гигиенические условия труда, максимум чего можно добиться, это снизить до нуля чувство неудовлетворенности сотрудника. Достичь удовлетворенности можно лишь улучшением мотивационных условий. Другими словами, даже при идеальном положении дел в области гигиенических условий люди просто перестают не любить работу, но не начинают ее любить, любовь же можно завоевать только изменением в области мотивационных условий.
- Результативность труда повышается с возможностью удовлетворения потребностей в мотивационных факторах. В том случае, если потребности удовлетворены, их воздействие прекращается. В то же время, неудовлетворенность этих потребностей не ухудшает качества работы.

Гигиенические факторы

- Политика фирмы и администрации

- Условия работы

- Зарботок

- Межличностные отношения

- Степень непосредственного контроля

Мотивации

- Успех

- Продвижение по службе

Двухфакторная модель Ф. Герцберга

- Потребности в гигиенических факторах - их неудовлетворенность вызывает у людей значительное недовольство и резко снижает стимулы к активной деятельности. Однако и удовлетворенность не вызывает трудового подъема, а лишь создает предпосылки для него.

Вывод:

Гигиенические факторы не мотивируют работников, а только предотвращают появление у них чувства неудовлетворенности своей деятельностью и ее условиями. Ф. Герцберг сделал неожиданный на первый взгляд вывод: **с помощью заработной платы мотивировать людей нельзя.** Для стимулирования трудовых усилий необходимо включение еще и мотивационных факторов.

Сравнение теорий Ф. Герцберга и А. Маслоу

Сходства:

Гигиенические факторы по Ф.Герцбергу соответствуют физиологическим потребностям, потребностям в безопасности и уверенности в будущем по А. Маслоу. Его мотивации сравнимы с потребностями высших уровней А. Маслоу.

Различия:

А.Маслоу рассматривает физиологические потребности (гигиенические факторы) как нечто, что вызывает ту или иную линию поведения, при их удовлетворении человек начинает работать лучше. Ф.Герцберг же, напротив, считает, что работник начинает обращать внимание на гигиенические факторы только тогда, когда почувствует их недостаточность.

Итоги: Хотя Ф. Герцберг и другие сторонники данного подхода внесли важный вклад в понимание мотивации, они не учитывали многих обстоятельств, необходимых для объяснения ее механизма. В первую очередь это касается психологических моментов и влияния внешней среды. Указанные недостатки попытались преодолеть авторы процессного подхода.