

**Дж. Стейси Адамс**

**Теория  
справедливости**



В своей теории справедливости Джон Стейси Адамс рассматривает мотивацию работника с точки зрения его оценки ситуации и складывающегося у него в этой связи представления о справедливости отношений между ним и организацией. При этом он сравнивает себя с другими людьми, сопоставляя свой вклад с их вкладом, свое вознаграждение за работу с их вознаграждением.

Основой суждений человека относительно справедливости или несправедливости своих отношений с организацией является сравнение двух отношений: того, что работник получил от работы, к тому, что им было реально сделано, то есть к его вкладу в работу, с таким же отношением того человека, с которым работник сравнивает себя. При этом возможны три варианта итоговой оценки таких сравнений:

- недоплата,
- справедливая оплата,
- переплата.

**Ощущение несправедливости при недоплате** возникает тогда, когда, по мнению работника, его соотношение результат/вклад меньше, чем соотношение результат/вклад того человека, с которым он сравнивает себя.



**Ощущение переплаты** возникает тогда, когда, по мнению работника, его соотношение результат/вклад больше, чем соотношение результат/вклад того человека, с которым он сравнивает себя. Люди, которым переплатили, могут испытывать чувство неловкости или вины.



**Ощущение справедливости** оплаты возникает тогда, когда, по мнению работника, соотношение пропорции результат/вклад равно пропорции результат/вклад того человека, с которым он сравнивает себя.



Существует несколько способов восстановления справедливости:

- Изменение своего трудового вклада.
- Изменение результата (то есть того вознаграждения, которое работник получает за свой труд).
- Коррекция восприятия (иначе взглянуть на свой трудовой вклад и на получаемый результат).
- Выход из ситуации (например уволиться, перейти в другое подразделение).
- Воздействие на другого (на коллегу или на руководителя).
- Изменение объекта сравнения.

## **На несправедливость возможны различные реакции:**

- Рост внутренних обязательств перед руководством и организацией, повышение готовности к дополнительным усилиям в работе.
- Снижение вклада;
- Повышение результата;
- Выход из ситуации;
- Воздействие на других;
- Коррекция восприятия;
- Ухудшение отношения к месту работы, к руководству;
- Снижение приверженности компании и готовности к высокой отдаче в работе, мысли о поиске другого места работы.



# Диаграмма теории справедливости Адамса – рабочая мотивация

