

# СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЕ ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ

# Содержание

1. Понятие содержательных теорий мотивации
2. Теория иерархии потребностей А. Маслоу
3. Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга
4. Теория приобретённых потребностей Д. Мак-Клелланда
5. Достоинства и недостатки содержательных теорий мотивации
6. Заключение



# Понятие

Содержательные теории мотивации основываются на идентификации таких внутренних побуждений (потребностей), которые заставляют людей действовать определённым образом.

Человеческие потребности можно сравнить со скрытым списком вещей, которые индивид желал бы получить, ради чего он, собственно, и участвует в процессе труда.



## Содержательные теории мотивации

- Пирамида потребностей Маслоу
- Теория потребностей МакКлелланда.
- Двухфакторная модель Герцберга

ЧТО МОТИВИРУЕТ?

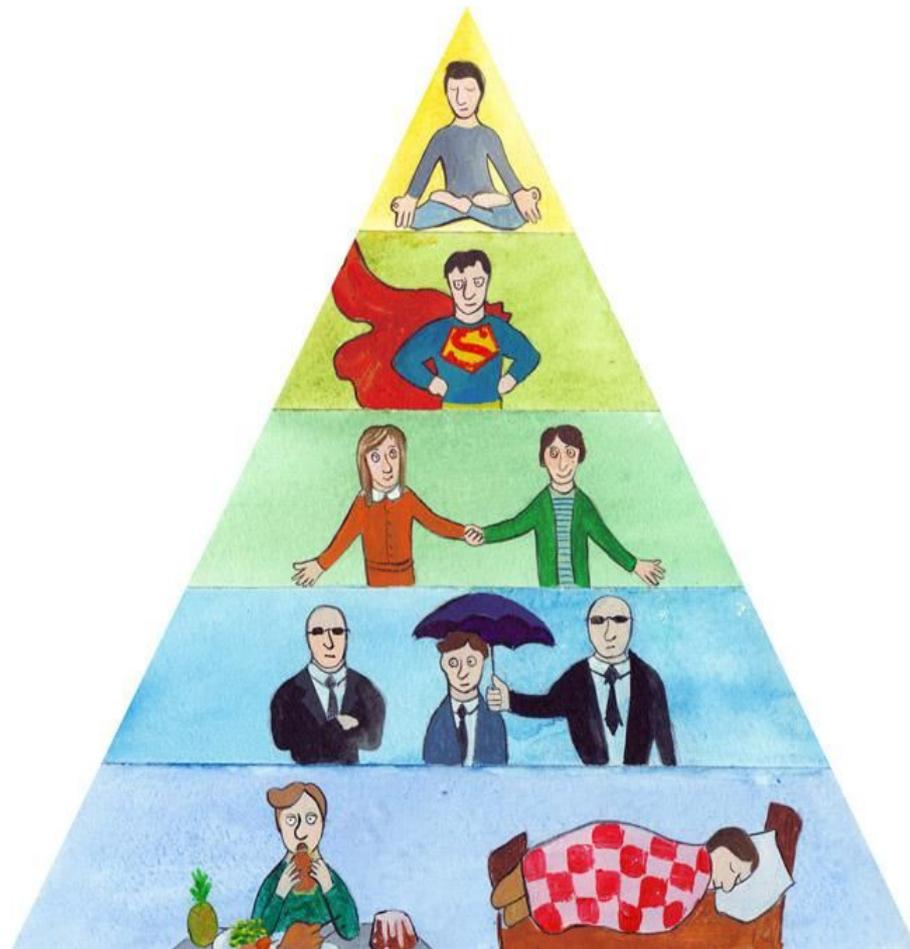
# Теория иерархии потребностей А. Маслоу

Абрахам Маслоу разработал теорию потребностей, известную как "пирамида потребностей". Согласно данной теории поступки человека определяются потребностями, которые он поделил на пять групп и разместил в виде строго иерархической структуры.



# Иерархия потребностей Маслоу

- физиологические - потребности в воде, пище, воздухе, убежище, одежде и др.;
- потребность в безопасности (как физической, так и экономической);
- социальные потребности - в привязанности, принадлежности к коллективу, заботе о других и внимании к себе, участии в совместной трудовой деятельности;
- потребность признания и самоутверждения (компетентность в своей профессии, служебный рост, самостоятельность, уважение со стороны "значимых" лиц );
- духовные потребности - в самовыражении через творчество (реализация своего потенциала, рост и увеличение количества знаний).



Широко известная и широко признаваемая концепция иерархии потребностей, разработанная Абрахамом Маслоу, включает в себя следующие основные идеи и предпосылки:

- Люди испытывают определенный набор сильно выраженных потребностей, которые могут быть объединены в отдельные группы.
- Группы потребностей находятся в иерархическом расположении по отношению друг к другу.
- Потребности, если они не удовлетворены, побуждают человека к действиям. Удовлетворенные потребности не мотивируют людей.
- Если одна потребность удовлетворяется, то на ее место выходит другая неудовлетворенная потребность.
- Обычно человек ощущает одновременно несколько различных потребностей, находящихся между собой в комплексном взаимодействии.
- Потребности, находящиеся ближе к основанию «пирамиды», требуют первостепенного удовлетворения.
- Потребности более высокого уровня начинают активно действовать на человека после того, как в общем удовлетворены потребности более низкого.
- Потребности более высокого уровня могут быть удовлетворены большим числом способов, нежели потребности нижнего уровня.

# Использование теории Маслоу в управлении

Теория внесла исключительно важный вклад в понимание того, что лежит в основе стремления людей к работе. Руководители различных рангов стали понимать, что мотивация людей определяется широким спектром их потребностей. Для того чтобы мотивировать конкретного человека, руководитель должен дать ему возможность удовлетворить его важнейшие потребности посредством такого образа действий, который способствует достижению целей всей организации.



# Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга

Двухфакторная теория мотивации Герцберга была разработана в 1959 году Фредериком Герцбергом и его коллегами – их целью было выяснить основания удовлетворённости и неудовлетворённости человека деятельностью, а также выявить причины повышения и снижения производительности труда.

Удовлетворённость от работы зависит от её внутренних и содержательных характеристик, а неудовлетворённость - от внешних характеристик работы и её контекста.



Все факторы были распределены на гигиенические и мотивирующие.

*Гигиенические факторы*, называемые также факторами здоровья, представляют собой факторы, которые связаны с окружающей средой, в которой происходит сама работа.

*Мотивирующие факторы*, также называемые мотиваторами, непосредственно связаны с сущностью самой деятельности и её характером. Они способствуют повышению уровня удовлетворённости работой и рассматриваются в качестве самостоятельной группы потребностей, которую, обобщая, можно назвать потребностями в росте.



# Двухфакторная теория Фредерика Герцберга

## ФАКТОРЫ ГИГИЕННЫ

- Иметь больше свободы на работе
- Иметь хорошие отношения с руководителем и сослуживцами
- Иметь возможность для профессионального роста
- Иметь хорошие рабочие условия
- Получать хорошую заработную плату
- Помогать своей фирме достичь целей
- Иметь продвижение по службе
- Быть частью своей рабочей группы
- Иметь стабильную и надежную работу
- Быть информированным о результатах своей работы

**- ОТСУТСТВИЕ  
НЕУДОВЛЕТВОРЕННОСТИ**

## ФАКТОРЫ МОТИВАЦИИ

- Быть лидером в своей группе
- Делать стоящую, интересную и качественную работу
- Достигать личных целей, относящихся к работе
- Получать новые навыки и знания
- Быть по достоинству оцененным своим руководством
- Участвовать в принятии решений

**- УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ТРУДОМ**

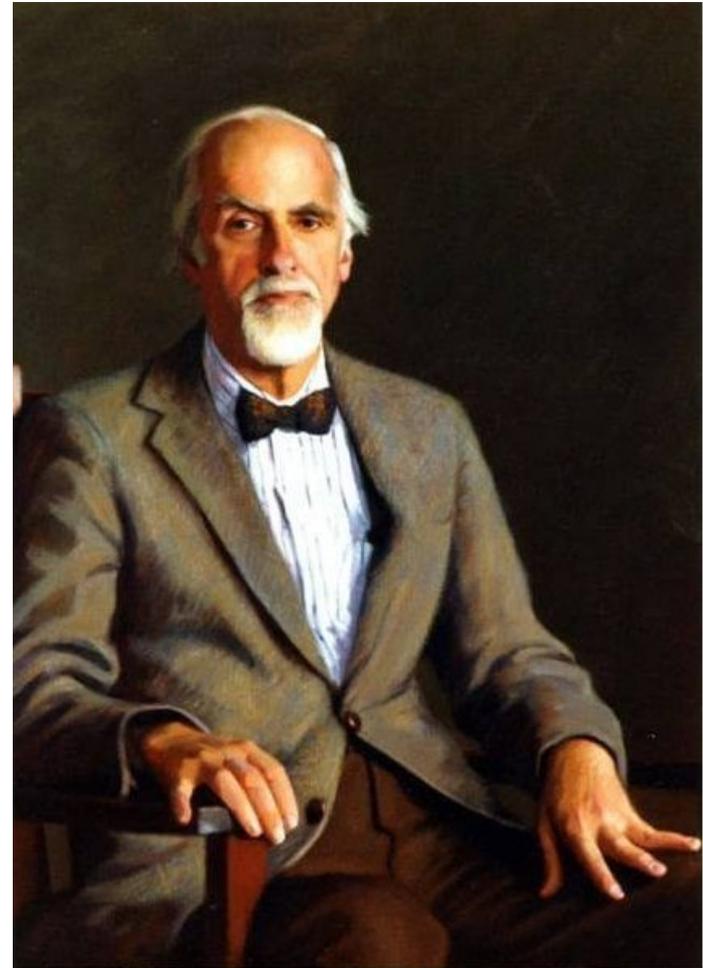
Выведенная Герцбергом формула заключается в следующем:

- $\text{Обстановка на работе и условия труда} + \text{мотивирующие факторы} = \text{состояние удовлетворённости}$
- $\text{Обстановка на работе и условия труда} - \text{мотивирующие факторы} = \text{нулевой эффект}$



# Теория приобретённых потребностей Д. МакКлелланда

В своей теории Д. МакКлелланд попытался выявить наиболее важные среди «вторичных потребностей», которые анализируются при условии достаточной материальной обеспеченности. Он утверждает, что любая организация дает работнику возможность реализовать три потребности высшего уровня: соучастия, властвования, достижения. На их основе возникает и четвертая потребность: в том, чтобы избегать неприятностей, то есть препятствий в реализации трех названных потребностей.



- Потребность соучастия состоит в том, что человек стремится к дружеским отношениям с окружающими людьми, активному взаимодействию с другими сотрудниками.
- Потребность властвования проявляется в том, что человек жаждет воздействовать на других людей, стремится контролировать различные процессы и ресурсы. МакКлелланд считает главной именно данную потребность.
- Потребность достижения проявляется в желании человека достигать стоящих перед ним целей более эффективно, чем он это делал раньше; в личной ответственности за полученный результат.



Рассматриваемые потребности не располагаются иерархически и могут иметь различную степень проявления. К тому же данные потребности не исключают друг друга : проявление воздействия этих потребностей на поведение людей имеет сильную зависимость от их взаимодействия.



# Достоинства и недостатки содержательных теорий мотивации

- **Достоинства** - теории определили потребности как фактор мотивации личности, сделали попытку классифицировать потребности, показали их взаимосвязь.
- **Недостатки** - потребности по-разному проявляются в зависимости от многих ситуационных факторов (содержание работы, положение в организации, пол, возраст и т.д.): не обязательно жесткое следование одной потребности за другой, удовлетворение верхних потребностей не обязательно приводит к ослаблению их взаимодействия на мотивацию и т.д.

# Заключение

Можно сделать вывод, что применение содержательных теорий мотивации заключается в обнаружении главной потребности работника и создании стимулирующих мероприятий для её удовлетворения с целью увеличения производительности трудовой деятельности.



# Источники информации

1. Содержательные теории мотивации [Электронный ресурс],- [https://studopedia.ru/7\\_167469\\_soderzhatelnie-teorii-motivatsii.html](https://studopedia.ru/7_167469_soderzhatelnie-teorii-motivatsii.html) - статья в интернете.
2. Содержательные теории мотивации [Электронный ресурс],- <https://studfile.net/preview/6267245/page:23/> - статья в интернете.

СПАСИБО ЗА  
ВНИМАНИЕ!

