

ТЕОРІЇ МОТИВАЦІЇ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ

Вінницький національний технічний університет

Анотація

Досліджено в порівнянні змістовні та процесійні теорії мотивації. Визначено та проаналізовано сильні сторони та обмеження теорій мотивації. Акцентовано на необхідності використання комплексної теорії мотивації (модель Портера-Лоулера), яка синтетично поєднує позитивні елементи інших теорій мотивації.

Ключові слова: мотивація, теорії мотивації, змістовні теорії мотивації, процесійні теорії мотивації, комплексна теорія мотивації.

Abstract

The substantive and processual theories of motivation are studied in comparison. The strengths and limitations of motivation theories are identified and analyzed. The need to use a comprehensive theory of motivation (Porter-Lawler model) is emphasized, which synthetically combines the positive elements of other motivation theories

Keywords: motivation, theories of motivation, substantive theories of motivation, processual theories of motivation, comprehensive theory of motivation.

Вступ

Мотивація – це сукупність внутрішніх і зовнішніх чинників, які спонукають людину до дій, визначаючи їхню спрямованість і інтенсивність. Існує безліч підходів до вивчення мотивації, які можна умовно поділити на змістовні та процесійні теорії.

Мета статті – дослідження в порівнянні змістовних та процесійних теорій мотивації.

Результати дослідження

Основною ідеєю *змістовних теорій мотивації* [1; 3] є розуміння того, що існують певні універсальні потреби або бажання, які лежать в основі мотивації. Ці потреби визначають, що саме людину мотивує і що вона прагне досягти. Мотивація виникає тоді, коли індивід відчуває, що його потреби ще не задоволені, і він намагається досягти результату, який дозволить ці потреби реалізувати.

У рамках змістовних теорій мотивації виділяються різні види потреб. Наприклад, це можуть бути фізіологічні потреби, які пов'язані з основними умовами для виживання людини, такі як їжа, вода, сон, чи безпека. Інші потреби можуть бути соціальними, такими як потреба в любові, приналежності, підтримці або визнанні з боку інших. Є також потреби самореалізації, коли людина прагне реалізувати свої найвищі можливості й потенціал.

Важливим аспектом змістовних теорій є те, що потреби безпосередньо впливають на поведінку людини. Коли людина відчуває, що її потреби не задоволені, вона прагне змінити ситуацію і починає діяти для досягнення бажаного результату. Наприклад, якщо індивід відчуває голод, він буде шукати їжу; якщо він відчуває соціальну ізоляцію, він може прагнути до створення нових соціальних зв'язків. Це підкреслює, що мотивація є прямим наслідком незадоволення потреб, а дії є відповіддю на спробу цих потреб задовольнити.

Основними представниками змістовних теорій мотивації є Г. Маррей, А. Маслоу, К. Алдерфер, Д. Мак-Клелланд та Ф. Герцберг [2].

Г. Маррей нарівні з органічними (первинними) виокремив вторинні (психогенні) потреби, які вбачав результатом навчання і виховання: потреба у досягненні успіху, незалежності й протидії, повазі й захисті, домінуванні та приверненні уваги, уникненні невдач, допомозі й взаєморозумінні тощо.

А. Маслоу стверджував, що потреби людини мають ієрархічну структуру, яка складається з п'яти рівнів: фізіологічні потреби, потреби безпеки, соціальні потреби, потреби в повазі та потреби самоактуалізації. Згідно з цією теорією, людина переходить до задоволення потреб вищого рівня лише після того, як задовольняє базові потреби.

К. Алдерфер запропонував модифікацію ієрархії А. Маслоу, звівши її до трьох категорій: потреби існування – фізіологічні потреби та потреби безпеки; взаємовідносин – потреба в міжособистісних відносинах та зростання – потреба самореалізації та поваги. Головна відмінність цієї теорії полягає в тому, що задоволення потреб одного рівня не обов'язково вимагає повного задоволення потреб нижчого рівня.

Представники теорії мотивації досягнення успіхів, зокрема Мак-Клелланд, акцентують на тому, що діяльність, спрямована на досягнення успіху, пов'язана з мотивом досягнення успіху й мотивом уникнення невдачі.

Двофакторна теорія мотивації Ф. Герцберга розділяє чинники мотивації на гігієнічні (зовнішні) та мотиватори (внутрішні). Гігієнічні чинники, такі як зарплата чи умови праці, запобігають незадоволенню, але не стимулюють досягнення. Водночас мотиватори, як-от можливість розвитку чи визнання, сприяють підвищенню задоволення працею.

Процесійні теорії мотивації зосереджені на розумінні того, як і чому людина приймає рішення щодо своїх дій, а також на механізмах, через які мотивація здійснюється. Вони не так багато говорять про самі потреби та бажання, як змістовні теорії, а більше вивчають, яким чином ці потреби перетворюються на конкретну поведінку, як людина вибирає стратегії для досягнення цілей, і що саме спонукає її приймати рішення на різних етапах виконання завдання. Це теорії, які зосереджуються на процесах, що відбуваються в голові індивіда, і в тому, як його розуміння ситуації та оцінка можливостей впливають на його поведінку [1; 3].

Основною відмінністю процесійних теорій є те, що вони розглядають мотивацію як результат раціонального вибору та оцінки. Людина не просто слідує своїм внутрішнім потребам, як це передбачають змістовні теорії, а приймає рішення на основі розуміння варіантів поведінки, результатів і ймовірності їх досягнення. Процесійні теорії пояснюють, як оцінка людиною своїх можливостей та варіантів вибору може впливати на те, чи буде вона мотивована досягти конкретної мети.

Одна з найвідоміших процесійних теорій – це теорія очікувань (модель Врума). Згідно з нею мотивація залежить від трьох факторів: валентності (цінності винагороди), очікувань (впевненості у досягненні результату) та інструментальності (зв'язку між результатом і винагородою), що виражається формулою: Валентність $\times$ Очікування $\times$ Інструментальність = Мотивація [2].

Процесійні теорії також акцентують увагу на тому, як людина встановлює зв'язок між своєю поведінкою та отриманими результатами. Робітники взаємодіють один з одним в процесі виконання трудової діяльності, а також як соціальні індивіди, вони спостерігають один за одним, оцінюють один одного і порівнюють себе зі своїми колегами. Саме на порівнянні побудована теорія справедливості (модель Адамса), яка підкреслює важливість того, щоб людина відчувала справедливість у відносинах між зусиллями та нагородами. Якщо людина бачить, що її зусилля не оцінюються справедливо, це може призвести до зниження її мотивації, навіть якщо вона спочатку була налаштована на досягнення певної мети.

Оцінка результатів і зворотний зв'язок є важливими складовими процесійних теорій. Якщо зворотний зв'язок позитивний і підтверджує правильність вибору, це зміцнює мотивацію. Якщо ж зворотний зв'язок негативний або невизначений, це може призвести до розчарування та зниження рівня мотивації. Тому важливо створювати середовище, де людина отримує чіткі і коректні сигнали про свою діяльність і досягнення [1; 3].

Змістовні теорії фокусуються на задоволенні потреб і є простими для застосування, але обмежені в гнучкості та не враховують індивідуальних відмінностей. Процесійні теорії, орієнтуючись на процес формування мотивації, є більш гнучкими та адаптивними, але вимагають детального аналізу і враховують індивідуальні оцінки. Змістовні теорії підходять для загальних ситуацій, тоді як процесійні – для складніших і більш індивідуалізованих контекстів.

Кожна з теорій мотивації має свої сильні та слабкі сторони. Так, ієрархія А. Маслоу зосереджується на задоволенні базових потреб і є дуже практичною в стабільних умовах, але має обмежену гнучкість і не враховує індивідуальні відмінності. Теорія ERG К. Алдерфера є більш адаптивною, оскільки об'єднує потреби в існуванні, зв'язку та розвитку, що дає змогу краще пристосовуватись до змінних ситуацій, проте її відсутність чіткої ієрархії може ускладнити її застосування. Теорія Д. Мак-Клелланда фокусується на мотивації через досягнення, владу та афіліацію, що робить її ефективною для лідерів, але залежить від типу особистості, що може обмежувати її універсальність.

Двофакторна теорія Ф. Герцберга розділяє мотиваційні фактори на внутрішні й зовнішні, що полегшує її впровадження в організаціях, хоча вона обмежується тільки робочим середовищем. Теорія

В. Врума робить акцент на очікуваннях і винагородах, що надає їй високу гнучкість, проте її практичне застосування потребує збору значної кількості даних про ймовірності і результати. Теорія справедливості Дж. Адамса фокусується на справедливості винагород, проте її застосування може бути ускладнене суб'єктивними оцінками справедливості.

Спробу подолання обмежень та поєднання сильних сторін змістовних та процесійних теорій мотивації здійснено в теорії мотивації Л. Портера та Е. Лоулера. Модель Портера-Лоулера – це *комплексна теорія мотивації*, що об'єднує елементи попередніх теорій. На думку авторів, мотивація є одночасно функцією потреб, очікувань і сприйняття працівниками справедливої винагороди. В моделі Портера-Лоулера фігурує п'ять основних ситуативних факторів: витрачені працівником зусилля, сприйняття, отримані результати, винагородження, ступінь задоволення. Основні положення цієї моделі засвідчують, що мотивація не є простим елементом у ланцюгу причинно-наслідкових зв'язків. Модель показує, наскільки важливо об'єднати такі складові, як зусилля, здібності, результати, винагороди, задоволення і сприйняття в рамках єдиної взаємозв'язаної системи [1-3].

Висновки

Ефективне управління мотивацією потребує врахування як базових потреб працівників, так і складних соціальних і психологічних чинників, які впливають на їхню поведінку. Змістовні теорії є чудовим інструментом для базового аналізу, тоді як процесійні підходи забезпечують більш глибоке розуміння динаміки мотивації. Поєднання цих підходів, зокрема через використання комплексних моделей, дозволяє створити цілісну систему мотивації, яка сприятиме досягненню як особистих, так і організаційних цілей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бутенко Д. С. Теорії мотивації: практичний аспект. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7923>
2. Прищак М. Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації: навч. посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. Вінниця: ВНТУ, 2016. 150 с.
3. Сайко В. Р. Процесуальні та змістовні теорії мотивації: дослідження їхньої сутності та можливостей застосування в системі проєктного менеджменту. *Ефективна економіка*. 2024. № 3. Режим доступу: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/3385>

Притуляк Вікторія Віталіївна – студентка групи 2Л-236, факультет менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця, e-mail: prtlkvk@gmail.com

Науковий керівник: **Прищак Микола Дем'янович** – канд. пед. наук, доцент кафедри філософії та гуманітарних наук, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця, e-mail: m_pryschak@ukr.net

Prutyliak Viktoriya V. – Department of Management and Information Security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail: prtlkvk@gmail.com

Supervisor: **Pryschak Mykola D.** – Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of Philosophy and Humanities, Vinnytsia National Technical University, Vinnitsa, e-mail: m_pryschak@ukr.net