**5.1 Теорії мотивування у менеджменті**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Назва теорії** | **Сутність** | **Застосування на практиці** | **Недоліки** |
| JCM-модель характеристик робочих завдань | Збагачення змісту праці шляхом застосуванняметодів, за допомогою яких робочі задачі та операції об’єднуються в окремі робочі завдання | Горизонтальне розширення робочих завдань за рахунок збільшення кількості інших завдань і операцій, необхідних для виконання конкретногоробочого завдання | Збільшення кола виконуваних функцій при збереженні того самого рівнявинагородження негативносприймається працівниками |
|  |  | Вертикальне розширення робочого завдання передбачало, що до виконуваних працівником завдань додаються функціїпланування та оцінки своєї діяльності | Немає |
| Теорія управління за цілями. | Конкретність і визначеність метисприяють підвищенню показниківінтенсивності праці | Один із головних методів управління персоналом іатестації працівників | Немає |
| Теорія підкріплення | Поведінка працівника, перш за все, залежить від зовнішніх чинників, так званих засобів підкріплення. Теорія під терміном «засоби підкріплення» розглядає категорію стимулів – зовнішніх чинників, якіспонукають людину до визначених дій | Дана теорія є основоюстимулювання праці працівників ворганізаціях | Не завжди єможливість обрати правильний засіб підкріплення длястимулюванняповедінки працівника |
| Піраміда потреб | Поведінка працівника визначається наявними у нього потребами, які задовольняються у ієрархічному порядку – від потреб нижчогорівня до вищого | Не набула поширення серед керівників, іноді застосовується у маркетингу | Черговість задово- лення потреб не підт- верджено практичним досвідом. Немож- ливість практичного застосування пірамідипотреб для управління |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ERG-теорія | Мотивування праців- ника може розвиватися як від нижчих потреб до вищих, так і навпаки.Якщо зусилля,спрямовані на задово- лення потреби вищого рівня не приносять очікуваного результату, то людина обирає тип поведінки, який забез-печує задоволення про- стіших потреб | Має поширення лише як теоретична основа для визначення причин зміни працівником своєї поведінки в процесі виконання робочих завдань | Складність для менеджераоб’єктивної оцінки рівня зусиль конкретного працівника тавідповідності винагородження потребам |
| Теорія трьох потреб Макклелланда | Люди мотивуються до праці потребами вищого рівня (вторинними), до яких належать потреби у владі, потреби в успішності та потреби уприналежності | Має поширення лише як теоретична основа для визначення причин обрання працівником різних типів поведінки ворганізації | Розглядає спонукання людини до дій на основі однієї потреби, що створює надто спрощене уявлення про процесмотивування |
| Двофакторна теорія Герцберга | Поведінка людини в процесі праці визна- чається існуванням мотиваційних та гігієні- чним факторів. Перші пов’язані з характером і змістом виконуваної ро- боти, а другі – з орга- нізаційнимсередовищем | Застосовується в управлінні персоналоморганізації | Мотиваційні та гігієнічні фактори можуть бути різними для різних людей |
| Теорія очікувань | До досягненнявизначеної мети людину спонукає не стількисама потреба, скільки сподівання на те, що обраний нею тип поведінки насправді призведе дозадоволення активної (з її точки зору) потреби | Застосовуєтьсяменеджерами при стимулюванні працівників довиконання складних завдань. Допомагає пояснитинеобхідність витрати зусиль сьогодні для отриманнявинагородження у майбутньому | Винагорода, яку пропонує організація, може не співпадати з очікуваннями працівника |
| Теорія справедливості | Люди суб'єктивно визначаютьспіввідношення між отриманимвинагородженням і витраченимизусиллями, а згодом порівнюють власне винагородження з винагородою тихлюдей, які виконують аналогічну роботу | Застосовується при створенні системи винагородження в організації, зокрема при визначенні посадових окладів і розміру премій | Суб’єктивізм працівників при визначенні власних витрат праці та оцінці досягнутих результатів |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Теорія мотиваційних ансамблів | Мотивуваннявідбувається шляхом накладання зовнішніх стимулів на внутрішні мотиви кожної конкретної людини (Аширов). Вплив зовнішніх (стимули тасоціальні обмеження) та внутрішніх (потреби, ціннісні та орієнтації,етичні обмеження, досвід) факторів гармонійнопоєднуютьсяособистістю у так звані«мотиваційні ансамблі» (Красовський) | Застосовується при формуванні конкурентних переваг уорганізаціях, котрі навчаються | Складністьзастосування на практиці через необхідність ретельного підбору співробітників організації |