**5.1 Теорії мотивування у менеджменті**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Назва теорії** | **Сутність** | **Застосування на практиці** | **Недоліки** |
| JCM-модель характеристик робочих завдань | Збагачення змісту праці шляхом застосування  методів, 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 конкретного  робочого завдання | Збільшення кола виконуваних функцій при збереженні того самого рівня  винагородження негативно  сприймається працівниками |
|  |  | Вертикальне розширення робочого завдання передбачало, що до виконуваних працівником завдань додаються функції  планування та оцінки своєї діяльності | Немає |
| Теорія управління за цілями. | Конкретність і визначеність мети  сприяють підвищенню показників  інтенсивності праці | Один із головних методів управління персоналом і  атестації 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, які  спонукають людину до визначених дій | Дана теорія є основою  стимулювання праці працівників в  організаціях | Не завжди є  можливість обрати правильний засіб підкріплення для  стимулювання  поведінки працівника |
| Піраміда потреб | Поведінка працівника визначається наявними у нього потребами, які задовольняються у ієрархічному порядку – від потреб нижчого  рівня до вищого | Не набула поширення серед керівників, іноді застосовується у маркетингу | Черговість задово- лення потреб не підт- верджено практичним досвідом. Немож- ливість практичного застосування піраміди  потреб 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 менеджера  об’єктивної оцінки рівня зусиль конкретного працівника та  відповідності 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 у  приналежності | Має поширення лише як теоретична основа для визначення причин обрання працівником різних типів поведінки в  організації | Розглядає спонукання людини до дій на основі однієї потреби, що створює надто спрощене уявлення про процес  мотивування |
| 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- нізаційним  середовищем | Застосовується в управлінні персоналом  організації | Мотиваційні та гігієнічні фактори можуть бути різними для різних людей |
| Теорія очікувань | До досягнення  визначеної мети людину спонукає не стільки  сама потреба, скільки сподівання на те, що обраний нею тип поведінки насправді призведе до  задоволення активної (з її точки зору) потреби | Застосовується  менеджерами при стимулюванні працівників до  виконання складних завдань. Допомагає пояснити  необхідність витрати зусиль сьогодні для отримання  винагородження у майбутньому | Винагорода, яку пропонує організація, може не співпадати з очікуваннями працівника |
| Теорія справедливості | Люди суб'єктивно визначають  співвідношення між отриманим  винагородженням і витраченими  зусиллями, а згодом порівнюють власне винагородження з винагородою тих  людей, 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 | Мотивування  відбувається шляхом накладання зовнішніх стимулів на внутрішні мотиви кожної конкретної людини (Аширов). Вплив зовнішніх (стимули та  соціальні обмеження) та внутрішніх (потреби, ціннісні та орієнтації,  етичні обмеження, досвід) факторів гармонійно  поєднуються  особистістю у так звані  «мотиваційні ансамблі» (Красовський) | Застосовується при формуванні конкурентних переваг у  організаціях, котрі навчаються | Складність  застосування на практиці через необхідність ретельного підбору співробітників організації |