

ԱՇԽԱՏԱՆՔԱՅԻՆ ՄՈՏԻՎԱՑԻԱՅԻ ՈՒՍՈՒՄՆԱՍԻՐՈՒԹՅԱՆ ՏԵՍԱԿԱՆ ՀԻՄՔԵՐԸ

ՄԱՐԻՆԵ ԱՅՎԱԶՅԱՆ

ՀՀ գիտությունների ազգային ակադեմիա,
գիտակրթական միջազգային կենտրոն,
հոգեբանության մագիստրոս

Համառատագիր

Հոդվածը ներկայացնում է մոտիվացիայի հետազոտման ակունքները և զարգացման միտումները: Հոդվածում շեշտադրվում է աշխատանքային մոտիվացիայի հանդեպ տարբեր հեղինակների տեսական մոտեցումներն ու դիրքորոշումները: Շեշտադրվում է այն միտքը, որ մոտիվացիան գործընթաց է, որը նախապատրաստում է անձի նպատակաուղղված վարքագիծը: Դա այն է, ինչ ստիպում է մեզ գործել՝ ներառելով կենսաբանական, հուզական, սոցիալական և ճանաչողական ներուժը, որը ակտիվացնում է վարքը: Առօրյա խոսքում «մոտիվացիա» տերմինը հաճախ գործածվում է նկարագրելու համար, թե ինչու է մարդն ինչ-որ բան անում: Դա մարդկային գործողությունների շարժիչ ուժն է՝ ներքին մղումը:

Մոտիվացիայի ուսումնասիրությունն այն հիմնախնդիրներից է, որն առաջնահերթ է դառնում ժամանակակից արագ փոփոխվող հասարակությունների ենթատեքստում: Առավել կարևորվում է հիմնախնդրի ուսումնասիրությունը անձի աշխատանքային գործունեության ուսումնասիրության տեսանկյունից, քանի որ այդ գործունեությունը չափազանց զգայուն է հասարակության սոցիալ-հոգեբանական փոփոխությունների հանդեպ:

Աշխատանքային մոտիվացիայի հիմնախնդրի բարձրաձայնումն ու հետազոտումը կարևոր է իրականացնել բոլոր տարիքային խմբերում, քանի որ սոցիալ-հոգեբանական պայմաններն ու փոփոխություններն անդրադարձնում են ամբողջ հասարակության վրա: Հատկանշական է, որ ժամանակակից տեխնոլոգիական դարաշրջանում, երբ անընդհատ նորամուծություններ են արվում անձի կողմից՝ իր իսկ պահանջները բավարարելու համար, միևնույն է դրանց հիմքում մարդկային պահանջմունքներն են և մոտիվացիան: Տարբեր հեղինակների կարծիքների վերլուծությունը բացահայտում է նաև մոտիվացնող գործոնների ուղղակի կապն աշխատանքային գործունեության էության և բնույթի հետ:

Հոդվածում ներկայացվում են աշխատանքային մոտիվացիայի ուսումնասիրման տարբեր մոտեցումներ: Քննարկման առարկա են դարձել Ֆ.

Թեյլորի Է. Մեյոյի, Ա. Մասլոուի, Ֆ. Հերցբերգի, Դ. Մաք Քլեյանդը, Վ. Վոու-մի և այլոց տեսակետները աշխատանքային մոտիվացիայի տեսական դասակարգումների և պրակտիկ աշխատանքային միջավայրում մոտիվացիայի մակարդակի բարձրացման վերաբերյալ:

Բանալի բառեր և բառակապակցություններ. մոտիվացիա, կոգնի-տիվ գործոններ, աշխատանքային մոտիվացիա, գործունեություն:

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ ТРУДОВОЙ МОТИВАЦИИ

МАРИНЕ АЙВАЗЯН

Международный научно-образовательный центр,

Национальная академия наук, РА

Магистр психологии

Аннотация

В статье представлены истоки исследования мотивации и тенденций развития. Подчеркиваются теоретические подходы и позиции различных авторов относительно понятия трудовой мотивации. Подчеркивается идея о том, что мотивация - это процесс, который подготавливает целенаправленное поведение человека. Это то, что заставляет нас действовать, включая биологический, эмоциональный, социальный и когнитивный потенциал, который активизирует поведение. В повседневной речи термин «мотивация» часто используется, чтобы описать, почему человек что-то делает. Это движущая сила человеческого действия, внутренний толчок.

Изучение мотивации является одной из проблем, которая становится приоритетом в контексте современных быстро меняющихся обществ. Изучение проблемы является особенно важным с точки зрения изучения трудовой деятельности человека, поскольку эта сфера чрезвычайно чувствительна к социально-психологическим изменениям в обществе.

Проблема исследования вопроса трудовой мотивации важна во всех возрастных группах, поскольку изменения социально-психологических условий влияют на общество в целом. Следует отметить, что в современный технологический век, когда человек совершает постоянные инновации для удовлетворения своих собственных требований, их основой являются потребности и мотивация личности. Анализ взглядов различных авторов выявляет прямую связь мотивационных факторов с сущностью и природой трудовой деятельности.

В статье представлены различные подходы к изучению трудовой мотивации. Предметом обсуждения стали взгляды Ф. Тейлора, Э. Майо, А. Маслоу, Ф. Герцберга, Д. Мак-Клелланда, В. Врума и других относительно теоретических классификаций и повышения уровня трудовой мотивации в практической рабочей среде.

Ключевые слова и словосочетания: мотивация, когнитивные факторы, трудовая мотивация, деятельность.

THEORETICAL BASIS FOR STUDYING LABOUR MOTIVATION

MARINE AYVAZIAN

National Academy of Sciences of the Republic of Armenia,

International Scientific-Educational Center

Department of Psychology

Master's Student

Abstract

The article presents the origins of the study of motion and development trends. The article emphasizes various authors' theoretical approaches and positions regarding the concept of work motivation. The idea that motivation is a process that prepares the purposeful behaviour of a person is emphasized. It makes us act, including the biological, emotional, social and cognitive potential that activates behaviour. In everyday speech, the term "motivation" is often used to describe why a person does something. It is the driving power of human action, an internal impetus.

The study of motivation is one of the problems that become a priority in the context of modern, rapidly changing societies. The study of the problem is the most important in studying human labour since this area is susceptible to socio-psychological changes in society.

The problem of studying the issue of labour motivation is essential in all age groups since changes in socio-psychological conditions affect society as a whole. It should be noted that in the modern technological age, when a person makes constant innovations for satisfying his requirements, their basis is the needs and motivation of personality. The analysis of the views of various authors also reveals the direct connection of motivational factors with the essence and nature of labour activity.

The article presents various approaches to the study of labour motivation. The subject of the discussion was the views of F. Taylor, E. Majo, A. Maslow, F. Herzberg, D. McClelland, V. Vrum and other relatively theoretical classifications and increase the level of work motivation in the practical working environment.

Keywords and phrases: Motivation, cognitive factors, work motivation, activity.

«Մոտիվ» հասկացությունը (լատիներեն՝ «movere» - շարժվել, հրել) նշանակում է գործունեության խթան, գործողությունների և արարքների խթանիչ պատճառ: Մոտիվացիան կամ դրդապատճառները կարող են տարբեր լինել՝ հետաքրքրություն գործունեության բովանդակության և ընթացքի նկատմամբ, պարտավորություն հասարակության հանդեպ, ինքնահաստատում և այլն:

Ժամանակակից հոգեբանական գիտակարգում հաճախ ենք հանդիպում «մոտիվացիա» եզրույթի կիրառմանն ու գործարկմանը տարբեր բնա-

գավառներում՝ կենցաղում, գիտատեսական կամ փորձարարական մոտեցումների ներկայացման ժամանակ: Հիմնականում հեղինակները համակարծիք են, որ մոտիվացիան այն է, ինչը դրդում է գործունեության կատարմանը (օր՝. հանուն ինքնահաստատման, շահույթի ձեռքբերման և այլն); Չնայած մոտիվացիան՝ որպես հոգեբանական ֆենոմեն, ուսումնասիրվել է տարաբնույթ տեսանկյուններից, այնուամենայնիվ, գիտնականների ուշադրության կենտրոնում է մնում աշխատանքային մոտիվացիայի ձևավորման, զարգացման և բարելավման հիմնախնդիրը:

Առաջին լուրջ քայլերը ուսումնասիրելու աշխատողի մոտիվացիան ձեռնարկել է Ֆ. Թեյլորը (1856-1917), որ փորձ է կատարել առաջ քաշելու կառավարման նոր մեթոդաբանություն՝ ուղղված աշխատողների կատարողականը և արտադրողականությունը բարձրացնելու մեխանիզմների բացահայտմանը: Նրա կիրառած մեթոդի կառուցվածքային բովանդակությունը հետևյալն է՝

- ուսումնասիրել և արձանագրել աշխատակիցների կատարողականն աշխատատեղում.
- փոփոխել աշխատանքի կատարման մեթոդները.
- նորից արձանագրել աշխատանքի կատարողականը:

Այս մոտեցումը հայտնի է դարձել «գիտական կառավարման» բնորոշմամբ՝ շնորհիվ հիմնախնդրի մանրամասն ուսումնասիրության և վերլուծության: Ֆ. Թեյլորի հիմնական նպատակն էր՝ կրճատել ԱՄՆ արդյունաբերության մեջ առկա աշխատանքի անարդյունավետության ցուցանիշները:

Ֆ. Թեյլորի համոզմամբ՝ սոցիալական միջավայրում ամենատարածված մտայնությունն այն է, որ աշխատողների և գործատուների նպատակները չեն կարող համընկնել: Այնուամենայնիվ, Ֆ. Թեյլորը նշում է, որ դա այդպես չէ, քանի որ հնարավոր է երկու խմբերին առաջնորդել միևնույն նպատակին, ինչն իր հերթին կարող է հանգեցնել արտադրողականության արդյունավետությանը [7]:

Աշխատանքային մոտիվացիայի հայտնի տեսաբաններից է Է. Մեյոն (1880-1949), որ հայտնի է իր մարդկային հարաբերությունների տեսությամբ, որը տարածվեց «Հոթորնյան ազդեցություն» աշխատության շնորհիվ: Այն հիմնված է գործարանային տիպի աշխատավայրերում 5 տարիների ընթացքում իր և իր թիմի կողմից իրականացրած մի շարք փորձարկումների արդյունքների վրա: Նրա աշխատանքը հիմնված էր այն ենթադրության վրա, որ աշխատանքային պայմանները՝ լուսավորությունը, ջեռուցումը, հանգստյան ժամանակահատվածը և այլն, հսկայական ազդեցություն ունեն

աշխատողների արտադրողականության վրա: Չնայած, հետագա տարիների ընթացքում, Է. Մեյոյի տեսությունը ենթարկվեց որոշակի քննադատության՝ ստացված արդյունքների հուսալիության չափանիշների բացակայության պատճառով, այնուամենայնիվ, Է. Մեյոյի հետազոտության հիմնարար նշանակությունը՝ որպես աշխատանքային գործունեության կառավարման պատմության շրջադարձային կետ, ճանաչվում է բոլոր հետագա հեղինակների կողմից [3]:

Հիմնախնդրի ուսումնասիրման կարևոր ներդրում է կատարել հումանիստական տեսության հետևորդ Ա. Մասլոուն: Նա, դարձյալ կարևորելով մարդու ինքնաիրացման պահանջմունքը, տալիս է պահանջմունքների սեփական դասակարգումը, որը հայտնի դարձավ իր հիերարխիկ համակարգով՝

1. Բազային պահանջմունք. Ա. Մասլոուն անվանում է կենսաբանական պահանջմունքներ, որոնք ապահովում են օրգանիզմի կենսաֆիզիոլոգիական գոյատևումը:
2. Անվտանգության պահանջմունք. ուղղված է կայունության ապահովմանը:
3. Պատկանելություն և սիրո պահանջմունք. շրջանակներն ուրվագծվում են ընտանիքում և ընկերական շրջապատում անձի գործունեությամբ:
4. Հարգանքի պահանջմունք. ինքնահարգանքի և ճանաչման միջոցով արտահայտված:
5. Ինքնիրացման պահանջմունք. որպես ընդունակությունների զարգացման որոշակի դրսևորում:

Հարկ է նշել, որ ներկայացված պահանջմունքների հիերարխիկ մոդելում անձի պահանջմունքների ձևավորման կամ ակտիվացմանը նպաստում է «Ես»-ի մասին իր պատկերացումներն ու ընկալումները: Հետևելով պահանջմունքների այս մոդելին՝ մի շարք հեղինակներ հանգել են այն մտքին, որ մարդը, մինչև չբավարարի իր «Ես»-ը, չի կարող ձգտել համամարդկային արժեքների բավարարմանը:

Նշենք նաև, որ Ա. Մասլոուն առաջիններից էր, որ իր ուշադրությունն ուղղել էր ոչ միայն անձի բացասական, այլև դրական կողմերի վրա, ինչի շնորհիվ հնարավոր դարձավ գիտականորեն հետազոտել անձնային փորձի դրական ձեռքբերումները և բացահայտել անձի ինքնազարգացման և ինքնակատարելագործման հնարավոր ուղիները [3]:

Աշխատանքային մոտիվացիայի գիտական բնութագրման հետագա փորձերը կապվում են Ֆ. Հերցբերգի և իր գործընկերների կողմից 1959 թվականին մշակված մոտիվացիայի երկգործոն տեսության հետ: Նրանց

նպատակն էր պարզել գործունեությամբ անձի բավարարվածության և դժգոհության պատճառները, ինչպես նաև բացահայտել աշխատանքի արտադրողականության աճի և նվազման պատճառները: Այս հետազոտության արդյունքները թույլ տվեցին Ֆ. Հերցբերգին եզրակացնել, որ աշխատանքից բավարարվածությունը կախված է անձի ներքին և էական բնութագրերից, իսկ դժգոհությունը՝ աշխատանքի արտաքին բնութագրերից և դրա համատեքստից: Արդյունքն այն էր, որ արդյունաբերական իրավիճակներում մարդու գործունեության վրա ազդող բոլոր գործոնները Ֆ. Հերցբերգի կողմից բաժանվեցին հիգիենիկ և մոտիվացնող գործոնների: Պետք է նկատի ունենալ նաև, որ հոգեբանների ուշադրության կենտրոնում հայտնվեց միապաղաղ աշխատանքը՝ միաժամանակ մատնանշվեց աշխատանքի միապաղաղության պայմաններում բավարարվածության բացակայության հազամանքը, մինչդեռ պարզվեց, որ ստեղծագործական և բովանդակային գործունեության բազմազանությունը, ընդհակառակը, խթանում է աճը, կանխում ուշացումները, աշխատանքից անհարկի բացակայությունները և այլն: Այդ եզրակացությունների շնորհիվ որպես մոտիվացիոն գործոններ բնութագրվեցին նաև անձի աշխատանքային կարիերայի աճն ու լրացուցիչ պատասխանատվության զգացումը [5]:

Իր հետազոտության ընթացքում Ֆ. Հերցբերգը եկել է հետևյալ եզրակացությունների՝ գործունեությամբ բավարարվածությունը և դժգոհությունը երկու անկախ չափումներ են, որոնց վրա ազդող գործոնների մի ամբողջ խումբ կա «գործունեությունից գոհունակություն» (որպես շարժիչ գործոններ), ինչպես նաև մի խումբ այլ գործոններ, որոնք ազդում են անմիջապես գործունեության վրա «գործունեությունից դժգոհություն» (որպես հիգիենիկ գործոններ) [4]:

Շնորհիվ վերը նշված բնութագրման՝ Ֆ. Հերցբերգն առաջ է քաշել աշխատանքային մոտիվացիայի հաշվարկման հետևյալ բանաձևը՝

Աշխատանքային միջավայր և աշխատանքային պայմաններ + մոտիվացնող գործոններ = բավարարվածության վիճակ

Աշխատանքային միջավայր և աշխատանքային պայմաններ - մոտիվացնող գործոններ = զրո ազդեցություն

Այսպիսով՝ մենք կարող ենք ընդգծել, որ չնայած Ֆ. Հերցբերգը, իհարկե, նշանակալի ներդրում ունեցավ աշխատանքային մոտիվացիայի ֆենոմենը հասկանալու գործում, սակայն հաշվի չի առել շատ փոփոխականներ, որոնք որոշվում են մոտիվացիան պայմանավորող տարբեր իրավիճակներով: Գիտնականների հետագա հետազոտությունները հանգեցրին մոտիվացիա-

յի մի շարք այլ տեսությունների ստեղծմանը: Այսպիսով՝ Վ. Վոումի (1964 թ.) ակնկալիքների տեսությունը և Բ. Սքինների (1953 թ.) օպերանտ պայմանավորումը կարելի է համարել Ֆ. Հերցբերգի մոտիվացիայի երկգործոն տեսության յուրօրինակ զարգացում:

Աշխատանքային մոտիվացիայի տեսական բնութագրման գործում կարևոր ներդրում է ունեցել Դ. Մաք Քլեյանդը (1917-1988), որ զարգացրեց նվաճումների վրա հիմնված մոտիվացիոն տեսությունը և կատարեց որոշակի բարեփոխումներ աշխատողների գնահատման մեթոդաբանության մեջ: Նա հայտնի է 3 տեսակի մոտիվացիոն պահանջմունքների նկարագրությամբ [8]: Դրանք են՝

- նվաճումների մոտիվացիա.
- հեղինակության/ուժի մոտիվացիա.
- պատկանելիության մոտիվացիա:

Պահանջմունքների տեսության շրջանակներում Դ. Մաք Քլեյանդը աշխատակցի բոլոր կարիքները բաժանեց երեք մեծ խմբերի: Դրանք ներառում են՝

1. իշխանության կարիքները.
2. հաջողության կարիքները.
3. ներգրավվածության կարիքները:

Հեղինակի կարծիքով՝ իշխանության կարիքը ամենաբարձր առաջնահերթությունն է: Մարդկանց այս կատեգորիայի համար իշխանության կարիքը ոչ մի կերպ ինքնահաստատման ցանկություն չէ՝ ունայնությունը բավարարելու համար, այլ մարդկանց ղեկավարելու պատասխանատու աշխատանք կատարելու ցանկություն՝ ուղղված սոցիալական կամ կազմակերպչական խնդիրների լուծմանը:

Հաջողության պահանջմունքը բավարարվում է միայն այն ժամանակ, երբ սկսված աշխատանքը հաջողությամբ ավարտված է: Հաջողության անհրաժեշտությունը՝ որպես նվաճումների դրդապատճառ, բնորոշ է մարդկանց ճնշող մեծամասնությանը, բայց դրա զարգացման մակարդակը տարբեր է յուրաքանչյուր մարդու համար: Հենց այս մակարդակից է կախված լինելու մարդու գործունեության արդյունավետությունը, նրա մասնագիտական հաջողությունները ցանկացած ոլորտում:

Հնարավոր չէ չիշատակել ամերիկացի հոգեբան Ջոն Աթկինսոնի ներդրումը Մակ Քլեյանդի տեսության մեջ: Ըստ նրա՝ հաջողության հասնելու պահանջմունքը պետք է դիտարկել ձախողումից խուսափելու անհրաժեշտության հետ միասին: Աթկինսոնը պարզել է, որ հիմնականում ձեռքբերումների մոտիվացիա ունեցող մարդիկ ձգտում են հաջողության, մինչդեռ ցածր

նվաճումների մոտիվացիա ունեցող մարդիկ հակված են խուսափել ծախսողումից: Ջ. Աթկինսոնի կողմից արված այս հավելումը հետագայում հիմք դարձավ նրա և Դ. Մակ Քլեյլանդի կողմից մշակված սուբյեկտիվորեն նախընտրելի ռիսկի տեսության համար [1]: Դրանում ձեռքբերումների մոտիվացիան և ծախսողումից խուսափելու դրդապատճառը որոշիչ գործոններ են մարդու կողմից իր ռիսկային վարքի համար ընդունելի՝ աշխատանքային օրակարգի ձևավորման գործում: Այստեղ հետաքրքիր է նշել, որ նվաճումների բարձր մոտիվացիա ունեցող մարդիկ (որին, ի դեպ, պատկանում են գրեթե բոլոր ղեկավարները) նախընտրում են ռիսկի միջին մակարդակը: Նրանք փորձում են խուսափել հատկապես ռիսկային իրավիճակներից, որոնք պարունակում են ծախսողման մեծ հավանականություն, բայց միևնույն ժամանակ խուսափում են իրավիճակներից, որտեղ ռիսկը նվազագույն է: Այս դեպքում շոշափելի արդյունքների հասնելու հավանականությունը գործնականում զրոյական է, իսկ միջին ռիսկային իրավիճակներում հաջողությունը կախված է գերազանցապես սեփական ջանքերից: Այս տեսական մոտեցումների հետագա զարգացումները հանգեցրին աշխատանքային մոտիվացիայի ֆենոմենի բացահայտմանը կոգնիտիվ գործոնների վերլուծության միջոցով: Կոգնիտիվ գործոնների կարևորությունը «մոտիվ-գործողություն» համատեքստում նշել են շատ տեսաբաններ, և առաջին հերթին, Վեյները (1980) և Հեկհաուզենը (1980): Ինչպես գրում է Վեյները «Ըմբռնումը և հեղոնիզմը մոտիվացիայի աղբյուրներ են»: Նա կարծում է, որ մոտիվացիայի տեսության մեջ չափազանց մեծ ուշադրություն է դարձվել աֆեկտիվ գրգռմանը և մարդու կողմից չըմբռնելուն, թե ինչ է տեղի ունենում մոտիվացիայի և գործողության միջև ընկած ժամանակահատվածում և ինչն է որոշում՝ արդյոք կլինի աֆեկտիվ գրգռում:

Վայները, Աթկինսոնը և այլք, կիրառում են «մոտիվացիա» եզրույթը՝ նկարագրելու վերջնական ազդարարաող ներուժը (տվյալ գործողության մղումը) այն բանից հետո, երբ այն ենթարկվել է ակնկալիքների և արժեքների ազդեցությանը:

Հատկանշական է, որ 1960-ական թվականներից հոգեբանները կենտրոնացել են գերազանցապես ճանաչողական գործընթացների՝ ընկալման, հիշողության, մտածողության, երևակայության և ուշադրության ուսումնասիրության վրա: Սա նշանավորվեց հատուկ ուղղության՝ ճանաչողական հոգեբանության արագ զարգացմամբ և բազմաթիվ ճանաչողական տեսությունների առաջացմամբ:

Կառավարման տեսությունների տեսանկյունից Վ. Վռոմի մոտիվացիայի տեսությունը առաջին անգամ հնարավորություն տվեց աշխատող մարդուն նայել ոչ թե որպես ավտոմատ կամ մեքենա, այլ որպես իրականությունը մոդելավորող հետազոտող: Վ. Վռոմի մոտիվացիայի հայեցակարգը հիմնված է ակնկալվող օգուտների տեսության վրա, որն առաջարկվել է 1944 թվականին մաթեմատիկոսներ Զոն ֆոն Նոյմանի և Օսկար Մորգենշթերնի կողմից: Հեղինակը բացատրում է, թե ինչպես է մարդը գնահատում իր գործողությունների հնարավոր արդյունքները: Օրինակ՝ մենք ենք որոշում՝ ուր գնալ՝ ծախս, թե աջ, բայց չգիտենք, թե ինչ հետևանքներ է ունենալու մեր կայացրած որոշումը: Մենք պետք է մտովի պատկերացնենք հնարավոր արդյունքները և որոշենք դրանց արժեքը: Մոտիվացիայի ցանկացած ճանաչողական տեսություն հիմնված է այն փաստի վրա, որ մարդը գիտակցաբար վերահսկում է իր վարքը: Ճանաչողական գործիքների օգնությամբ մենք ըմբռնում ենք, թե ինչ ենք անում և ինչ նպատակով: Մենք կարող ենք համեմատել մեր վարքի և դրանում կազմակերպչական համատեքստի տարբերակներ՝ լավագույնը փնտրելու համար:

Վ. Վռոմի տեսության մեջ կան երեք կարևոր գործոններ, որոնք որոշում են մոտիվացիան:

- ✓ Առաջին՝ մեր ակնկալիքներն են, որոնք մի կողմից կախված են սեփական կարողությունների ու փորձի գնահատականից, մյուս կողմից՝ խոչընդոտների ու սահմանափակումների առկայությունից:
- ✓ Երկրորդ գործոն՝ աշխատանքի և վարձատրության գործիքային հարաբերությունն է:
- ✓ Երրորդ գործոն՝ վալենտությունն է (արդյունքի նշանակությունը): Դեռևս 18-րդ դարում շվեյցարացի ֆիզիկոս և մեխանիկ Դանիել Բերնուլլին ձևակերպեց սուբյեկտիվ օգտակարության հայեցակարգը, ըստ որի՝ մեկ անձի համար շահույթը կարող է չնչին արժեք ունենալ մյուսի համար, ինչից բխում է, որ վալենտության գնահատականները խիստ անհատական են: Մարդիկ կարող են առաջնորդվել արտաքին պարամետրերով, ինչպիսիք են՝ աշխատավարձը, խթանները, հարգանքը, ինչպես նաև կարող են հաշվի առնել ներքին գործոնները, ինչպիսիք են՝ ձեռք բերված արդյունքից բավարարվածությունը, հպարտությունը և այլն:

Վ. Վռոմի մոդելը բազմիցս հաստատվել է լաբորատոր և դաշտային հետազոտություններում: Վան Էերդեի և Թիերիի մետավերլուծական մոտեցման համաձայն՝ Վ. Վռոմի մոդելի հիման վրա հաշվարկված կանխա-

տեսող ակնկալիքները մեծապես փոխկապակցված էին ինչպես ձեռքբերումների սուբյեկտիվ գնահատման՝ անձի տեսանկյունից, այնպես էլ աշխատանքային գործունեության օբյեկտիվ ցուցանիշների հետ:

Չնայած մեծ առաջընթացին՝ Վ. Վրումի տեսությունը մի շարք թերությունների պատճառով նույնպես ենթարկվեց քննադատությունների: Առաջին. այն չէր բացատրում մոտիվացիայի հայեցակարգը, տեսականորեն չկան անձնակազմի վարքագծի և մոտիվացիայի վերաբերյալ հստակ առաջարկներ, բացակայում էր նաև չափի և խթանների հստակ հասկացությունների ձևակերպումները, և չէր ուսումնասիրում վալենտային չափումը: Փաստորեն, տեսությունը հաշվի է առել միայն զանգվածային, բայց ոչ անհատական գիտակցությունը [3]:

Մոտիվացիայի ամենաբարդ ինտեգրատիվ տեսություններից Փորթեր-Լոուլերի մոդելն է: Մոտիվացիայի համապարփակ տեսությունը, որը մշակվել է Լայման Փորթերի և Էդվարդ Լոուլերի կողմից, ներառում է տարրեր ինչպես սպասումների տեսությունից, այնպես էլ այլ տեսություններից: Նրանց մոդելը ներառում է հինգ փոփոխական՝ ջանք, ընկալում, արդյունքներ, պարգևատրում և բավարարվածություն:

Անհատի արդյունքները կախված են երեք փոփոխականներից՝ ջանքերից, կարողություններից և անհատականության գծերից և նրա դերի ընկալումից: Մոդելը հսկայական ներդրում ունեցավ մոտիվացիայի ըմբռնման գործում, քանի որ ցույց տվեց, որ մոտիվացիան պայմանավորված է պատճառահետևանքային հարաբերությունների մի ամբողջ շղթայով, և դա աշխատանքի արդյունքն է (զգացողությունը, որ աշխատանքը լավ է արված) հանգեցնում է. բավարարվածություն և, հետևաբար, աշխատանքի արդյունքների բարելավում:

Համաձայն Փորթեր-Լոուլերի մոդելի, եթե աշխատողը չունի անհրաժեշտ հմտություններ և կարողություններ հանձնարարված առաջադրանքը կատարելու համար, ապա մոտիվացիայի բարձր մակարդակն անգամ չի օգնի նրան հասնել բավարարվածության: Աշխատողի կողմից իր աշխատանքի որակի սուբյեկտիվ (անձնական) գնահատումը կարևոր է. որքան բարձր է աշխատողի կողմից իր աշխատանքի որակի գնահատումը, այնքան բարձր է վարձատրության ակնկալվող մակարդակը: Միայն աշխատողի իրական կատարողականը կարող է ազդել նրա՝ աշխատանքից բավարարվածության բարձրացման կամ նվազման վրա: Սա նշանակում է, որ անձնակազմի մոտիվացիան կարելի է կառավարել միայն ճիշտ առաջադրանքներ դնելու, առաջադրանքների կատարման մոնիտորինգի և կատարված աշխատանքի

համար պարզևատրումների ճիշտ համակարգի միջոցով: Հակառակ դեպքում ընկերության անձնակազմը կհասկանա, որ արտադրողականության բարձրացման արժեքը ավելի բարձր է, քան եկամուտների հնարավոր աճը: Այս անհամապատասխանությունը կգործի որպես աշխատանքի արտադրողականության աճի ուժեղ դեմոտիվատոր [2]:

Ամերիկացի հոգեբան Ջոն Սթեյսի Ադամսը 1963 թվականին առաջարկել է արդարության (հավասարության) տեսությունը: Այս տեսությունը հիմնված էր այն պնդման վրա, որ մարդիկ սուբյեկտիվորեն գնահատում են ծախսած ջանքերի և ստացած պարգևների հարաբերակցությունը, մինչդեռ այս հարաբերակցությունը համեմատում են նմանատիպ աշխատանք կատարած այլ մարդկանց կատարողականի հետ [6]:

Համաձայն Ադամսի արդարության տեսության՝ յուրաքանչյուր աշխատող համեմատում է իր ներդրման և արդյունքի հարաբերակցությունը մյուսների հարաբերակցության հետ: Համեմատության արդյունքում նա գնահատում է՝ իր հետ արդար, թե անարդար են վարվում: Անարդարությունը կարող է դրսևորվել որպես վրդովված և հանդուրժող թերվճարումներ կամ գերավճարներ, որոնք աշխատողի մոտ կարող են մեղավոր զգալ: Անարդարության զգացումը շատ դեպքերում աշխատակիցներին բերում է հոգեբանական սթրեսի, հետևաբար՝ նա կլուծի խախտված արդարադատությունը վարքագծի տարբեր դրսևորումներով:

Այսպիսով՝ «մոտիվացիա» հասկացությունը ներառում է անձի վարքի շարժառիթների ողջ համալիրը: Անձի մոտիվացիոն գործոնները ներառում են անձի վերաբերմունքը, հետաքրքրությունները, ցանկությունները, ծգտումները և մղումները: Անձի վարքագիծն ակտիվանում է շարժառիթների ներգործության արդյունքում, որոնք անձի կարիքների փոփոխումն են՝ մղումներ, հետաքրքրություններ, ծգտումներ, ցանկություններ, զգացմունքներ: Ներկայացված տեսական մոտեցումներն ու ուղղությունները թույլ են տալիս եզրակացնելու աշխատանքային մոտիվացիայի ինտեգրալ բնույթի մասին: Աշխատանքային մոտիվացիան այժմ կարևորվում է ոչ միայն աշխատավայրում անձի աշխատանքի արդյունավետության բարձրացման տեսանկյունից, այլև կրում է ինտեգրալ կամ համակարգային նշանակություն՝ ներադրելով ընդհանուր առմամբ անձի վարքագծի և ճանաչողական գործընթացների վրա:

Օգտագործված գրականության ցանկ

1. Макклеланд Д., Мотивация человека, Питер, 2007, с. 519
2. Нюттен Ж., Мотивация, действие и перспектива будущего, М., 2004
3. Фалмер Р. М. Энциклопедия современного управления : в 5 т. Москва : ВИПКэнерго, 1992. Т. 3. С. 100
4. Херцберг Ф., Майнер М. У. Побуждение к труду и производственная мотивация // Социологические исследования. 1990. № 1. С. 127
5. Шелдрейк Дж. Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации / пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. Санкт-Петербург : Питер, 2001. С. 247
6. Ադամս Ջ., <http://ru.solverbook.com/spravochnik/menedzhment/teoriya-spravedlivosti-adamsa/>
7. Թեյլոր Ֆ., <https://hy.warbletoncouncil.org/aportaciones-de-frederick-taylor-7619>
8. Հերցբերգ Ֆ., <https://4brain.ru/blog/теория-мотивации-герцберга>