

УДК 159.9

Зарубежные и отечественные теории мотивации, эволюция подходов**Султанова Екатерина Павловна**

Независимый эксперт,
Российская государственная библиотека,
119019, Российская Федерация, Москва, ул. Воздвиженка, 3/5;
e-mail: kesslerin1989@mail.ru

Аннотация

В статье рассмотрены классические и современные теории мотивации зарубежных и отечественных ученых, в том числе работы А. Маслоу, Ф. Герцера, В. Врума, Э. Деси и Р. Райана, Лока и Латэма, А. Лазурского, В. Шадрикова, И. Рихтера, описаны факторы, влияющие на мотивацию персонала, освещены различные подходы к мотивации сотрудников. Целью данной работы является изучение научных публикаций и иных источников, освещающих теории мотивации. Для работы над статьей использовался метод анализа научных источников и иных публикаций, раскрывающих различные подходы к определению и управлению мотивацией. От изучения мотивов к исследованию мыслительных и психических процессов, побуждающих индивида к действию, в основном происходило развитие научного знания в области мотивации. Мотивационные теории эволюционировали от управления мотивами, обусловленными инстинктами, до теорий управления поведением и выявления метасмыслов. За сто лет человек обрел статус субъекта в мотивационной сфере, стал носителем определенных качеств и ценностей, без учета которых невозможно выстроить эффективную систему мотивации.

Для цитирования в научных исследованиях

Султанова Е.П. Зарубежные и отечественные теории мотивации, эволюция подходов // Психология. Историко-критические обзоры и современные исследования. 2025. Т. 14. № 3А. С. 43-53.

Ключевые слова

Мотивация, пирамида потребностей А. Маслоу, теория ожиданий В. Врума, теория самодетерминации, научная система труда, метасистемный подход.

Введение

Мотивация как понятие существует и является предметом изучения в таких научных областях, как экономика, управление, психология. При этом, разнообразные исследовательские ракурсы направлены на поиск и расширение инструментария для повышения индивидуальной и коллективной эффективности, совершенствования процессов управления и самоуправления. Уровень мотивации индивида определяет его личностное благополучие, в том числе финансовое, которое формирует общий уровень благосостояния страны и влияет на развитие национальной экономики. Менеджмент рассматривает мотивацию как неотъемлемый элемент системы управления, низкая эффективность мотивационной составляющей приводит к снижению эффективности управления в целом, поэтому задачей менеджмента становится разработка системы мер, побуждающих сотрудников к максимально возможной результативности труда. Психология рассматривает мотивацию как комплекс внутренних и внешних факторов, которые побуждают человека к определенному поведению, направленному на достижение личных и коллективных целей, характеристик, определяющих активность и целеустремленность человека.

Материалы и методы

В данном исследовании использован универсальный научный метод - анализ научных источников и иных публикаций, в которых рассматриваются теории мотивации.

Стремление к повышению личной и коллективной эффективности вызвало всплеск исследовательского интереса к данной теме и привело к формированию различных теорий мотивации, которые можно сгруппировать по объектам исследования на теории содержания и теории процесса [Сымук, 2015]. (Е.П., 2015) Первые основаны на изучении мотивов поведения, вторые – на исследовании процессов, которые приводят человека к определенному поведению.

К зарубежным теориям мотивации содержания относятся труды известных ученых А. Маслоу, Мак-Клеланда, Бернарда, Герцберга и др., рассматривающие потребность в качестве основного средства мотивации.

Классическая теория мотивации, сформулированная известным американским психологом Абрахамом Маслоу в начале 1940-х годов, основана на базовых потребностях человека и идее самоактуализации личности, разработанной Куртом Гольдштейном. Изначально исследовательский интерес для Маслоу представляли психологические особенности людей и причины, побуждающие личность к самоактуализации. Ученый выделил психологические характеристики, присущие самоактуализирующимся личностям [Маслоу, 2001], при этом он пришел к выводу, что главной особенностью таких людей является наличие жизненной задачи или миссии [Maslow, 1965]. Также Маслоу изложил пять различных подходов к объяснению самоактуализации, в том числе рассматривая ее как потребность, возникающую после удовлетворения остальных потребностей и силу, активизирующую процессы развития на всех уровнях.

Проанализировав человеческие потребности, Маслоу представил их в форме «Модели мотивации», имеющей иерархическую структуру», состоящую из пяти уровней: физиологические потребности, потребности безопасности, потребности принадлежности и причастности, потребности признания и самоутверждения, потребности самовыражения. Автор установил, что потребности, удовлетворяемые человеком в порядке от низших к высшим,

оказывают влияние на его мотивацию. Маслоу предложил новую парадигму управления, рассматривающую работников не как объект для манипулирования, а как субъект, имеющий разнообразные потребности.

Таким образом, основываясь на теории А. Маслоу, повышению эффективности управления персоналом способствует внедрение методов повышения мотивации сотрудников, увязанных с их потребностями.

Наибольшее влияние на поведение сотрудника, оказывают наименее удовлетворенные потребности. Учитывая, что полное удовлетворение потребностей практически недостижимо, и то, что каждый сотрудник испытывает весь спектр потребностей, менеджмент должен стремиться к построению системы управления, способствующей удовлетворению всех потребностей, указанных в Пирамиде Маслоу. Эффективность системы мотивации, обладающая равными стимулирующими весами для всех факторов, влияющих на мотивацию сотрудников, доказана исследованиями [Шумар, Камаев, www...].

Потребности, осознаваемые человеком, трансформируются в интересы, которые сопоставляются с ценностными ориентирами и формируют мотивы для деятельности, смыслом которой является достижение цели. Таким образом, удовлетворение значимых для работника потребностей, способствует повышению уровня его мотивации [Игебаева, 2012].

Теория мотивации американского психолога Фредерика Герцберга, также относится к классу теорий содержания [Херцберг, Моснер, Блох, 2007]. В ее основе автор предложил наличие двух факторов, оказывающих влияние на мотивацию сотрудников: мотивационных и гигиенических. Согласно этой теории, мотивационные факторы, к которым относятся: карьерное развитие, признание профессиональных успехов коллегами и руководителями, стабильная работа, обеспечивают формирование высокого уровня мотивации у сотрудников, при этом их отсутствие не приводит к формированию состояния неудовлетворенности и не формирует «атмосферы» недовольства у персонала. Гигиенические факторы или условия труда, способные повлиять на эмоциональное или физическое состояние работника, не оказывают влияние на его мотивацию, но могут вызвать неудовлетворенность и недовольство. Наиболее значимым для работников гигиеническими факторами являются: «зарплата» и «дополнительные льготы». К факторам, способным вызвать наибольшее негативное влияние относятся «способ управления» и «условия и режим работы». Согласно теории, работодателю следует обращать внимание на гигиенические факторы, чтобы не только избежать возникновения состояния недовольства у персонала, но и повышать уровень его удовлетворенности, влияющий на мотивационные факторы [Сошникова, Александров, 2019]. Далее работать с мотивационными факторами, стремясь к высокой результативности через повышение состояния удовлетворенности у сотрудников [Аллин, Сальникова, 2005]. При этом огромное значение имеет уровень информированности сотрудников о возможностях и способах самореализации, карьерного роста. К мероприятиям, существенно повышающим мотивацию сотрудников, могут быть отнесены: создание системы обучения, повышения квалификации, формирование кадрового резерва, проведение аттестаций.

Фредерик Герцберг является авторитетным специалистом в области бизнес-управления, его двух-факторная теория мотивации нашла широкое применение за рубежом и признана эффективным инструментом управления персоналом.

В процессуальных теориях мотивации ключевые факторы связаны с целями, результатами мыслительных процессов, побуждающих человека к определенному поведению.

Интерес представляет мотивационная теория Виктора Врума, сформулированная в 1964

году в работе «Труд и мотивация» [Врум, 1964]. Автор полагает, что акцент в исследованиях трудовой мотивации должен быть перенесен с изучения потребностей человека, на анализ его мыслительного процесса, направленного на получение вознаграждения. Поэтому мотивирующим элементом в поведении работника, по мнению Врума, становится мыслительный процесс, результатом которого является положительная оценка возможности получить вознаграждение за достигнутый им результат при затрате определенных усилий. По мнению автора, потребности не обуславливают определенную модель поведения человека, так как существуют различные варианты их удовлетворения. Это ставит перед человеком вопрос выбора поведения, которое оправдывает его ожидания в части получения вознаграждения. Выбор зависит от особенностей характера человека, внешних обстоятельств, от конкретных факторов, существующих в момент принятия решения, к таковым можно отнести: степень желания и привлекательность цели. Учитывая, что ожидания работника субъективны, основаны на предположении, что определенные усилия позволят ему достичь конкретного результата и получить определенное вознаграждение, Виктор Врум представляет мотивацию в виде формулы с тремя элементами: усилие, результат, вознаграждение. Общий уровень мотивации складывается из значений всех составляющих его элементов, поэтому, чем выше каждое из значений, тем выше мотивация. Положительная оценка достигнутых работником результатов будет мотивировать его к достижению целей. На этапе получения вознаграждения складывается ситуация, названная Врумом валентностью, в которой работник оценивает степень своей удовлетворенности вознаграждением за результат, достигнутый приложенными им усилиями. Чем выше валентность, тем выше степень удовлетворенности полученным вознаграждением, т.е. велика вероятность, что работник готов приложить усилия для достижения данного результата. Низкий уровень валентности свидетельствует о том, что работник не испытывает интереса и желания прикладывать усилия для достижения данного результата, следовательно, его мотивация не высока. Таким образом, В. Врум делает вывод о том, что сформулированная им схема работоспособна при максимальных значениях составляющих ее элементов.

Теория Врума, основанная на идеях ожидания и выбора, предполагает наличие сознательного выбора поведения, в таком случае мотивирующим элементом в поведении работника считаются не сами потребности, а процесс, при котором происходит оценка возможности достижения вознаграждения за достигнутый результат при затраченных усилиях работника [Кезин, 2020].

Популярность теории Врума [Коротков, 2004] обусловлена простотой и эффективностью модели мотивации. Информированность сотрудников о вознаграждении за достигнутый результат способствует повышению эффективности системы мотивации, так как позволяет менеджерам спрогнозировать поведение работника на основе его ожидания и выстроить справедливую систему вознаграждения. С другой стороны, понимание действий, которые приведут к достижению результата и удовлетворительного вознаграждения, активизирует внутреннюю мотивацию работника. Данная теория мотивации способствует формированию прозрачной системы стимулирования, которая востребована трудовым коллективом.

Теория Врума позволяет через создание эффективной системы мотивации, управлять поведением сотрудников, направив их усилия на достижение целей компании. Повышение эффективности системы мотивации возможно путем анкетирования сотрудников с целью выявления ожидаемых ценностей и степени удовлетворенности, что позволит применять меры стимулирования, наиболее ценные для конкретного работника, как материальные выплаты, так и нематериальные поощрения.

Позднее теория мотивации Врума нашла свое развитие в работах Г. Граэна, Э. Лоулера, Л. Портера и др.

К современным теориям мотивации можно отнести теорию самодетерминации, которую в конце предыдущего столетия разработали американские психологи Эдвард Л. Деси и Ричард М. Райан. Теория применяет психологический подход к пониманию мотивации человека, подразумевая его способность к осуществлению осознанного выбора [Гордеева, 2006]. Данный подход базируется на следующих идеях:

- внутренняя мотивация основана на потребностях, обеспечивающих состояние физического и психологического комфорта;
- имеется несколько различных форм внешней мотивации, которые оказывают влияние на поведение человека;
- важность наличия значимых отношений с людьми, принадлежность к группе, ощущение поддержки.

Теория основана на идеях А. Маслоу. Авторы пришли к выводу о врожденности таких психологических потребностей, как: потребность человека в самодетерминации, т.е. ощущении самостоятельности в своих действиях, потребность в достижении результатов и собственной эффективности в каком-то деле (компетентность), потребность в установлении стабильных отношений, основанных на чувствах привязанности и принадлежности. По мнению ученых, люди, в принципе, нацелены на развитие и самосовершенствование, но не всегда проявляют позитивные характеристики, поэтому следует сосредоточиться на изучении условий, которые влияют на их потенциал. Согласно выводам авторов различные события внешней среды могут по-разному влиять на внутреннюю мотивацию. Это определяется интерпретацией события с точки зрения ощущения собственной компетентности. Считается, что ощущение автономности, собственной значимости повышает его внутреннюю мотивацию в отношении выбранного вида деятельности, ощущение вынужденных действий, снижает уровень мотивации к их исполнению. Внутренняя мотивация человека повышается, если внешние факторы усиливают ощущение собственной эффективности, обратная ситуация приводит к снижению уровня мотивации. Факторы, подрывающие у человека ощущение самостоятельности, компетентности неизбежно ведут к снижению уровня мотивации.

Теория самодетерминации включает концепции причинной ориентации и концепция стремления к жизненной цели [Desi, www...].

К первой концепции относят автономную, контролируемую и безличную ориентации. Соответственно уровень психологического здоровья высок в позитивной автономной ориентации и вызывает психологический дискомфорт в безличной. Вторая концепция основана на различных категориях жизненных целей, формирующихся по причинам побуждений внешних или внутренних устремлений. К внутренним причинам относят стремление к личностному развитию, причастности, причины внешние направлены на такие цели, как достижение привлекательности, славы, известности. Перевес в сторону внутренних устремлений, способствует укреплению психологического благополучия.

Психологический подход к пониманию теории детерминации, классифицирует автономию как свойство и базовую потребность человека [Chirkov, www...], в связи с чем, уровень автономности человека напрямую связан с эффективностью его деятельности.

Согласно данной теории эффективность мотивации может быть достигнута созданием среды, в которой сотрудники ощущают свою автономию и вовлеченность в процесс. Например, в стартапах часто используется гибкая система работы, где сотрудники могут влиять на

процессы и принимать решения, что способствует их мотивации.

К относительно новым теориям мотивации относят теорию целеобразования Лока и Латэма, которая также была сформулирована в конце прошлого столетия. Авторы этой теории полагают, что на степень мотивации сотрудников влияют характеристики целей, а именно их конкретность, сложность, приверженность и приемлемость. Специфичность цели заключается в доступности ее понимания, конкретности и точности: чем понятнее цель, тем выше уровень мотивации сотрудника. Сложность цели определяется уровнем профессиональной подготовки, необходимым для ее достижения, чем сложнее цель, тем выше уровень мотивации, так как воспринимаются как способ подтверждения своих знаний, навыков и способностей. Приемлемость цели отражает степень ее восприятия человеком как собственной, эта характеристика влияет на ощущение достижимости цели. Если работник считает цель недостижимой, соответственно его мотивация будет близка к нулю. Приверженность цели характеризует степень готовности человека прилагать усилия для ее достижения. Немаловажное значение в данной теории мотивации имеет информированность человека об успешности его продвижения к цели, что обеспечивается налаживанием непрерывной обратной связи, которая позволит своевременно обнаружить отклонение от цели и скорректировать путь продвижения к ней. Кроме того, наличие обратной связи поможет работнику сопоставить внутреннюю оценку достигнутого результата с оценкой со стороны руководства или трудового коллектива.

При достижении командных целей большое значение имеет наличие общей цели, относительная свобода в достижении целей, предусмотренных ролью командного игрока, а также глубокое погружение в процесс. Важно устанавливать не только долгосрочные стратегические цели, но и краткосрочные задачи, которые дают результаты в ближайшее время и поддерживают мотивацию сотрудников и предпринимателя.

Активное исследование мотивации в России началось на рубеже XIX-XX веков и находилось в сфере научных интересов специалистов в области психологии и управления.

Врач и психолог Александр Федорович Лазурский в книге «Очерк науки о характерах», изданной в 1906 году, исследовал вопросы мотивации поведения человека на основе теории классификации личности. Теория основана на принципе активного приспособления человека к среде, а классификация личности определена уровнями психического и психологического развития, которые обусловлены врожденными качествами и интенсивностью и сознательностью психических проявлений. Чем выше психический уровень, тем успешнее индивид приспособляется к среде. Таким образом, врожденные качества человека не определяют общую успешность его жизни, а устанавливают способы приспособления к среде, реагирования на ее проявления. Развивая и рассматривая в теории понятия эндо и экзо психики, ученый пришел к выводу о том, что уровень личностного развития влияет на мотивацию человека. Чем выше уровень, тем больше на его мотивацию влияют духовные, мировоззренческие аспекты, а влияние биологических факторов уменьшается. Т.е. ценности человека определяют его цели [Лазурский, 1924].

Представители руководства российских железных дорог Д. И. Журавский и И. И. Рихтер считали мотивацию важным условием для обеспечения стабильной и успешной деятельности корпорации. Важная роль в мотивации сотрудников отводилась администраторам, которые должны были воодушевлять и контролировать подчиненных, иметь стратегическое мышление, подбирать работников соответствующей квалификации. Открытая система поощрения и наказания, а также возможности для карьерного продвижения должны обеспечить положительную мотивацию служащих. Рихтер предлагал повысить заинтересованность в

работе путем привлечения рабочих к распределению прибыли, а также призывал управленцев проявлять внимание к душевному состоянию рабочих и проявлять к ним доброжелательное отношение с целью повышения качества услуг в железнодорожной отрасли.

И. И. Рихтер рассматривал правила поощрения и наказания как важный элемент дисциплинарного устава железнодорожных служащих. По его мнению, система поощрений и наказаний, а также правила продвижения служащих по лестнице престижных специальностей должны обеспечивать стабильность состава служащих и устойчивую положительную мотивацию труда. Рихтер призывал администраторов дорог обеспечивать доброжелательное отношение к подчинённым, так как от их душевного состояния зависит железнодорожная безопасность. Он предлагал, например, переводить служащих на менее ответственную работу, если они понимают, что не смогут работать на нужном уровне (из-за болезни или семейных проблем) [Гордеева, 2015]. Таким образом, отечественные исследования в области мотивации включали изучение и формирование субъективных факторов труда, оценку профессиональных компетенций сотрудников.

В ранний советский период профессиональная мотивация также активно изучалась, ученые акцентировали внимание на методах активизации способностей работника, стимулах для внутренней мотивации работников к совершенствованию трудового процесса. Были введены концепции «трудовых установок», согласно которым для эффективного производства необходим внутренний настрой, концентрация внимания и осмысление трудового процесса.

В более поздний период трудовая мотивация исследовалась в рамках инженерной психологии. Советский и российский психолог В.Д. Шадриков рассматривал различные механизмы мотивации, включая нейрофизиологические, биологические и психологические. Ученый положил начало новому направлению в психологии труда и ввел термин «психологическая система деятельности» (ПСД), объяснив необходимость использования различных подходов к ее исследованию [Шадриков, 2013]. Мотивация изучалась как элемент психологического анализа деятельности, который помогает выявить закономерности организации и деятельности [Разина, 2017]. А.Н. Леонтьев предложил мотивационную теорию на основе деятельностного подхода, согласно которому корни мотивации лежат в практической деятельности. Структура деятельности и строение мотивационной сферы человека находятся в зависимости, трансформация в мотивационной сфере связана с развитием системы деятельности. Согласно теории, вектор побуждению задает объект, при этом побудительным мотивом выступает удовольствие от действия по достижению цели. Идеи Леонтьева положены в основу выделения внутренних и внешних мотивов.

Ученый В. И. Ковалев изучал мотивацию с точки зрения системно-иерархического подхода, основываясь на осознанном характере мотивов поведения и деятельности, называя неосознаваемые мотивы стимулами. К осознаваемым мотивам отнесены ценности, цели, убеждения и интересы, к неосознанным - влечение и установки. Ученый классифицирует мотивы с точки зрения их силы, устойчивости, иерархичности, представляя мотивацию как совокупность мотивов основных видов деятельности и поведения человека.

Современные отечественные теории мотивации направлены на изучение психологических аспектов мотивов, предлагают различный подход к их толкованию, в качестве мотива рассматриваются процессы, состояния и психические свойства. Отсутствует единая классификация мотивов.

Акценты исследования профессиональной мотивации сместились в сторону личностного подхода, так как личность трактуется как ядро мотивации, а мотив рассматривается как

комплексное проявление личности, высшая форма побуждения и регулирования деятельности [Леонтьев, 1984].

Смысловая концепция волевой регуляции известного психолога В. А. Иванникова, рассматривает мотив как объект или желание, которые способны удовлетворить потребность индивида в результате конкретной деятельности, отражающей форму волевой регуляции, обеспеченную психическими процессами. Т.е. мотивация это актуализированная потребность, для удовлетворения которой человек выбирает форму поведения и вид деятельности и формирует побуждение к деятельности.

В настоящее время набирает популярность метасистемный подход к исследованию профессиональной мотивации. Он изложен в работах современных исследователей А.В. Горбушина, Г.И. Корчагина, А.В. Карпов и др. и основан на методологии системного подхода. Согласно данному подходу «любая система» взаимодействует с определенной «внешней» системой. С помощью выявления связей между ними система может быть «адекватно и полно понята и раскрыта» [Карпов, Карпова, 2018]. Каждая система входит в систему более высокого порядка, личность является метасистемой по отношению к профессиональной мотивации, включаясь в профессиональную деятельность, обретает новое функциональное образование – мотивацию профессиональной деятельности. Подход к изучению мотивации профессиональной деятельности как психологической системы позволяет описать изменения в мотивации в зависимости от особенностей функциональной организации и считается наиболее продуктивным.

Выводы

Рассмотренные в статье зарубежные и отечественные концептуальные подходы к мотивации достаточно разнообразны. Традиционно мотивационные теории подразделяются на теории содержания и теории процесса. От изучения мотивов к исследованию мыслительных и психических процессов, побуждающих индивида к действию, в основном происходило развитие данной сферы знания. Мотивационные теории эволюционировали от управления мотивами, обусловленными инстинктами и психоанализа до теорий управления поведением и выявления метасмыслов. За сто лет человек обрел статус субъекта в мотивационной сфере, стал носителем определенных качеств и ценностей, без учета которых невозможно выстроить эффективную систему мотивации.

Классические теории мотивации А. Маслоу и Ф. Герцберга внесли фундаментальный вклад в практику управления путем изучения и удовлетворения потребностей человека, однако они опираются на обобщенные системы потребностей и факторов, не учитывающих индивидуальные особенности отдельных работников. Индивидуальный подход к управлению мотивацией предложен теорией ожиданий В. Врума, он наиболее активно используется в бизнес-среде, как менее формализованной.

Развитие зарубежных мотивационных теорий происходило более активно, что обусловлено экономической формацией и непрерывностью процесса. Развитие отечественной мотивационной сферы в советский период осуществлялось в основном в направлении научной организации труда и психологии труда, большое внимание уделялось внутренней мотивации, основанной на установках и ценностях социалистического строя. В XX веке в области психологии труда было выделено отдельное направление – профессиональная мотивация, что стимулировало развитие отечественных мотивационных концепций.

Современные отечественные теории мотивации направлены на изучение психологических аспектов мотивации, в качестве мотива рассматриваются процессы, состояния и психические свойства. Единая классификация мотивов не создана. Акценты исследований в области профессиональной мотивации сместились в сторону личностного подхода, так как личность рассматривается в качестве основы мотивации, а мотив – как комплексное проявление личности. Наиболее популярные зарубежные и отечественные теории мотивации предлагают концепции, базирующиеся на целеобразовании и системном подходе.

Рассмотренные теории мотивации содержат разные подходы к определению объекта исследования, и, как следствие, различные методы управления мотивацией.

И классические, и современные теории рассматривают человека как субъект, носителя определенных ценностей и потребностей, без учета которых невозможно сформировать действенную систему мотивации.

Повышению эффективности системы управления, способствует результативная система мотивации сотрудников, которая может использовать и сочетать различные подходы и методы.

Библиография

1. Сымук Е.П. Теории мотивации труда: подходы, классификация и особенности // Проблемы экономики. - 2015. - №11. - С. 242-249.
2. А. Маслоу. Мотивация и личность. — СПб: Питер, 2001
3. Maslow A.H. *Eupsychian Management: A Journal*. Homewood, IL: Richard D. Irwin; Dorsey Press, 1965.
4. Игебаева Ф.А. Социология: учебное пособие для студентов вузов. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 235 с. - (Высшее образование - Бакалавриат).
5. Сошникова А.И., Александров А.А. Модель мотивации Ф. Герцберга как один из инструментов управления человеческой деятельностью в профессиональной сфере // Гуманитарный вестник. - 2019. - №1. - С. 1-11.
6. Аллин О.Н., Сальникова Н.И. Кадры для эффективного бизнеса. Подбор и мотивация персонала. Москва, Генезис, 2005, 248 с.
7. Шумар М.С., Камаев И.Д. Практическое применение теории мотивации А.Маслоу // Интеллектуальный потенциал XXI века: Ступени познания. - С. 317-321
8. Херцберг Ф., Моснер Б., Блох Б. Мотивация к работе. Москва, Вершина, 2007, 240 с.
9. Виктор Врум. Труд и мотивация. — 1964. — 331 с.
10. Кезин, А.В. Менеджмент: теории управления организациями [Текст]: учеб.-методич. Пособие / А.В. Кезин. - М.: Гардарики, 202. - 270 с
11. Коротков, Э.М. Концепция российского менеджмента [Текст]: учеб. пособие / Э.М. Коротков. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИКП ДеКа, 2004. - 462 с.
12. Гордеева Т.О. Теория самодетерминации Э. Деси и Р. Райана // Психология мотивации достижения. — М.: Смысл; Издательский центр «Академия», 2006. — 332 с. — ISBN 5-89357-204-1.
13. Deci E. Self-Determination Theory: A macrotheory of Human Motivation, Development, and Health // Теория самодетерминации : [сайт] [Электронный ресурс].-URL:<https://pdfs.semanticscholar.org/a32f/3435bb06e362704551cc62c7df3ef2f16ab1.pdf> (дата обращения 24.04.2025)
14. Chirkov V. A cross-cultural analysis of autonomy in education. A self-determination theory perspective. // Теория самодетерминации : [сайт] [Электронный ресурс]
15. Лазурский А.Ф. Классификация личностей. - Ленинград: ГИЗ, 1924
16. Гордеева Т.О. Психология мотивации достижения. М.: Смысл: Academia, 2015. 332 с.
17. Шадриков В.Д. Психология деятельности человека. М.: Изд-во «Ин-т психологии РАН», 2013. 464 с.
18. Разина Т.В. Мотивация научной деятельности: теоретические и методологические проблемы исследования // Институт психологии Российской академии наук. Организационная психология и психологии труда. 2017. Т. 2. № 1. С. 114-136.
19. Исследование мотивационной сферы личности / отв. ред. В.Г. Леонтьев. Новосибирск: Изд-во НГПИ, 1984. 163 с.
20. Карпов А.В., Карпова Е.В. Методологические основы психологии образовательной деятельности: монография: в 3 т. Т. 1: Метасистемный подход. Ярославль: ЯрГУ, 2018. 740 с.

Foreign and Domestic Theories of Motivation: Evolution of Approaches

Ekaterina P. Sultanova

Independent Expert,
Russian State Library,
119019, 3/5, Vozdvizhenka str., Moscow, Russian Federation;
e-mail: kesserin1989@mail.ru

Abstract

The article examines classical and contemporary theories of motivation developed by foreign and domestic scholars, including works by A. Maslow, F. Herzberg, V. Vroom, E. Deci and R. Ryan, Locke and Latham, A. Lazursky, V. Shadrikov, and I. Rikhter. It describes factors influencing employee motivation and explores various approaches to workforce motivation. The aim of this study is to analyze scientific publications and other sources addressing motivational theories. The research methodology involves the analysis of scholarly works and publications that discuss different approaches to defining and managing motivation. The evolution of scientific knowledge in the field of motivation has progressed from studying motives to examining cognitive and psychological processes that drive individual action. Motivational theories have evolved from instinct-based motive management to behavior-driven theories and the identification of meta-meanings. Over the past century, the individual has gained recognition as an active agent in motivation, possessing inherent qualities and values that are essential for building an effective motivational system.

For citation

Sultanova E.P. (2025) Zarubezhnyye i otechestvennyye teorii motivatsii, evolyutsiya podkhodov [Foreign and Domestic Theories of Motivation: Evolution of Approaches]. *Psikhologiya. Istoriko-kriticheskie obzory i sovremennye issledovaniya* [Psychology. Historical-critical Reviews and Current Researches], 14 (3A), pp. 43-53.

Keywords

Motivation, Maslow's hierarchy of needs, Vroom's expectancy theory, self-determination theory, scientific labor system, metasystem approach.

References

1. Symuk E.P. Theories of labor motivation: approaches, classification and features // Problems of Economics. - 2015. - No. 11. - pp. 242-249.
2. A. Maslow. Motivation and personality. — St. Petersburg: Peter, 2001
3. Maslow A.H. Eupsychian Management: A Journal. Homewood, IL: Richard D. Irwin; Dorsey Press, 1965.
4. Igebaeva F.A. Sociology: a textbook for university students. Moscow: INFRA-M, 2012. 235 p. (Higher education - Bachelor's degree).
5. Soshnikova A.I., Alexandrov A.A. F. Herzberg's motivation model as one of the tools for managing human activity in the professional sphere // Humanitarian Bulletin. - 2019. - No. 1. - pp. 1-11.
6. Allin O.N., Salnikova N.I. Personnel for effective business. Recruitment and motivation of staff. Moscow, Genesis, 2005, 248 p.
7. Shumar M.S., Kamaev I.D. Practical application of A.Maslow's theory of motivation // Intellectual potential of the 21st century: Stages of cognition. - Pp. 317-321

8. Herzberg F., Mosner B., Bloch B. Motivation to work. Moscow, Vershina, 2007, 240 p.
9. Victor Vroom. Work and motivation. — 1964. — 331 p.
10. Kezin, A.V. Management: theories of organization management [Text]: textbook.- methodical. Manual / A.V. Kezin. - M.: Gardariki, 202. - 270 p.
11. Korotkov, E.M. The concept of Russian management [Text]: textbook. the manual / E.M. Korotkov. - 2nd ed., revised and add. - M.: IKP DeCa, 2004. - 462 p.
12. Gordeeva T.O. The theory of self—determination by E. Deci and R. Ryan // Psychology of achievement motivation. Moscow: Smysl; Akademiya Publishing Center, 2006. 332 p. ISBN 5-89357-204-1.
13. Deci E. Self—Determination Theory: A macrotheory of Human Motivation, Development, and Health // Theory of self-determination : [website] [Electronic resource].-URL:<https://pdfs.semanticscholar.org/a32f/3435bb06e362704551cc62c7df3ef2f16ab1.pdf> (accessed 04/24/2025)
14. Chirkov V. A cross-cultural analysis of autonomy in education. A self-determination theory perspective. // Theory of self-determination : [website] [Electronic resource]
15. Lazurskiy A.F. Classification of personalities. Leningrad: GIZ, 1924
16. Gordeeva T.O. Psychology of achievement motivation. Moscow: Smysl: Academia, 2015. 332 p.
17. Shadrikov V.D. Psychology of human activity. Moscow: Publishing House of the Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences, 2013. 464 p.
18. Razina T.V. Motivation of scientific activity: theoretical and methodological problems of research // Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences. Organizational psychology and labor psychology. 2017. Vol. 2. No. 1. pp. 114-136.
19. Research of the motivational sphere of personality / ed. by V.G. Leontiev. Novosibirsk: NGPI Publishing House, 1984. 163 p.
20. Karpov A.V., Karpova E.V. Methodological foundations of the psychology of educational activity: monograph: in 3 volumes Vol. 1: Metasystem approach. Yaroslavl: YarGU, 2018. 740 p.