

Теорія К. Альдерфера, що отримала назву «Теорії ERG» (від англійських слів existence — існування, relatedness — взаємозв'язки і growth — ріст), як і теорія Маслоу, побудована на класифікації та аналізі потреб, обґрунтуванні їхнього впливу на поведінку працівників.

К. Альдерфер виокремлює три групи потреб:

- 1) потреби існування;
- 2) потреби зв'язку;
- 3) потреби зростання.

Теорії Альдерфера і Маслоу мають певні загальні риси. Так, обидві теорії стверджують, що індивід просувається по «драбинці» потреб послідовно. Про певну схожість теорій Альдерфера і Маслоу свідчить і порівняльний аналіз груп потреб. Наприклад, потреби існування Альдерфера кореспондуються з первинними потребами в піраміді Маслоу, зокрема з фізіологічними та потребами безпеки. Група потреб зв'язку повністю чи частково кореспондується з групою потреб належності і причетності. За Альдерфером, потреби зв'язку впливають із соціальної природи людини, її природного намагання бути членом сім'ї, колективу, мати друзів, налагодити добрі стосунки з керівництвом та підлеглими. До цієї групи потреб можна віднести також ту частину потреб визнання і самоствердження з піраміди Маслоу, що пов'язана з прагненням людини належати до певних неформальних груп, партій, зі ствердженням людини як особистості.

Потреби зростання в теорії Альдерфера частково кореспондуються з потребами визнання і самоствердження в теорії Маслоу та охоплюють потреби самовираження цієї теорії. Вони пов'язані з прагненням до задоволення статусних мотивів, з намаганням досягти впевненості в собі, самоствердитись та самовдосконалитись. Виділені Альдерфером три групи потреб, як і в теорії Маслоу, мають певну ієрархічність.

Проте є і принципова різниця: в теорії Маслоу рух від однієї потреби до іншої відбувається тільки знизу вгору. Після досягнення першочергової мети, тобто задоволення потреби нижчого рівня, настає черга задоволення потреби вищого рівня і саме це згідно з теорією Маслоу є основною спонукальною силою поведінки. Згідно з теорією Альдерфера незадоволення потреби верхнього рівня збільшує силу впливу потреби нижчого рівня і на задоволення її переключаються свідомі дії людини.

Отже, відповідно до теорії Альдерфера ієрархія потреб відбиває рух не тільки від нижнього до верхнього рівнів потреб, а й рух у зворотному порядку, тобто посилення стимулювальної дії цілком конкретних «нижніх» потреб, якщо не задоволено потреби «верхні».

Процес руху вгору за рівнями потреб Альдерфер називає процесом задоволення потреб, а руху вниз — процесом фрустрації, тобто поразки (рис. 1).

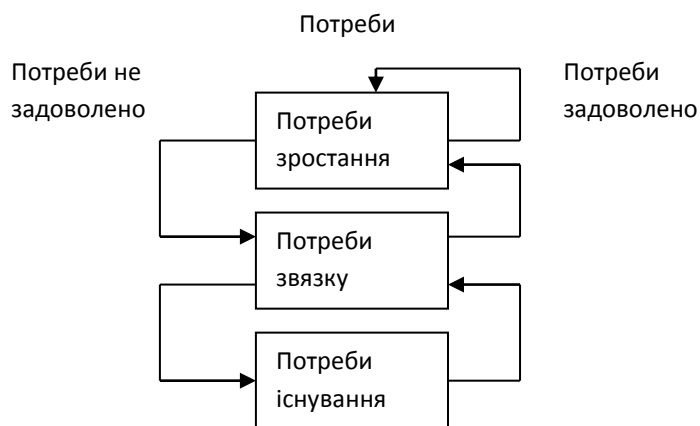


Рис. 1. Схема теорії Альдерфера

Наявність двох напрямків руху для задоволення потреб відкриває додаткові способи мотивації праці.

Так, якщо в організації немає достатніх можливостей для задоволення потреб зростання працівника, то він може зосередити свої дії на повнішому задоволенні потреб зв'язку чи потреб іще нижчого рівня.

Теорія Альдерфера має достатньо і прихильників, і критиків.

На нашу думку, знання сутності цієї теорії є корисним для практики управління, оскільки є чимало її емпіричних підтверджень. Дотримання положень цієї теорії потребує від менеджерів пошуку ефективних форм активізації діяльності підлеглих за умов, коли з об'єктивних чи суб'єктивних причин не можуть бути задоволені їхні потреби високого рівня.

Сучасні західні фірми в цілому задовольняють соціально визнані базові потреби і потреби в безпеці своїх робітників. Однак, потреби вищих рівнів в своїй більшості залишаються не задоволеними. Необхідність задоволення потреб вищих рівнів західні фірми вирішують шляхом створення атмосфери, що поліпшує між особові контакти робітників організації; підтримки виникнення неформальних груп в організації; делегування підлеглим додаткових прав і повноважень; організації курсів по навчанню, підвищенню кваліфікації та перекваліфікації кадрів; знаходження можливостей задоволення вищих потреб робітників за межами фірми.