

## СЕКЦІЯ 3 ЗАГАЛЬНА ПСИХОЛОГІЯ. ІСТОРІЯ ПСИХОЛОГІЇ

### ЕВОЛЮЦІЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ПІДХОДІВ ДО МОТИВАЦІЇ: ВІД СТАРОДАВНИХ ПОГЛЯДІВ ДО РАННІХ ТЕОРІЙ МОТИВАЦІЇ

### THE EVOLUTION OF PSYCHOLOGICAL APPROACHES TO MOTIVATION: FROM ANCIENT VIEWS TO EARLY THEORIES OF MOTIVATION

Мотивація є ключовим фактором людської поведінки та завжди цікавила дослідників різних епох. В даній статті розглянуто та проаналізовано всі відомі підходи та погляди щодо мотивації до середини ХХ століття, які стали фундаментом для формування класичних та сучасних теорій мотивації. Було розглянуто еволюцію психологічних підходів до мотивації, починаючи від філософських уявлень стародавніх мислителів до ранніх теорій мотивації. Проведено аналіз ключових ідей античних філософів, зокрема Арістотеля, Геракліта, Демокріта, Епікура, Платона та Сократа. Також розглянуто теорії, що розвивалися в середньовіччі та на межі індустріальної епохи, зокрема Томаса Гоббса, Вольтера, Поля Анрі Гольбаха, Адама Сміта. Пріоритетна увага внеску Фредеріка Тейлора, Елтона Мейо, Зигмунда Фрейда, Альфреда Адлера, Карла Густава Юнга, Курта Левіна, Генрі Мюррея, Михайла Туган-Барановського, а також Роберта Йеркса і Джона Додсона, які сформували фундаментальні уявлення про мотивацію. Акцентовано увагу на значенні соціально-психологічних та економічних чинників, що впливають на трудову діяльність і поведінку людини. Стаття пропонує ретроспективний аналіз, який дозволяє краще зрозуміти витoki та еволюцію мотиваційних концепцій, а також їхній вплив на класичні та сучасні підходи до мотивації та управління персоналом. Результати дослідження демонструють, що еволюція поглядів на мотивацію відображає зміни в розумінні людської поведінки та впливу зовнішніх соціально-економічних факторів. Обґрунтовано, що підходи до мотивації тісно пов'язані між собою: одні теорії доповнювали й розвивали існуючі підходи, а інші виникали як протилежні погляди, ставлячи під сумнів усталені ідеї.

**Ключові слова:** мотивація, теорії мотивації, потреби, еволюція мотивації, соціально-психологічні аспекти, докласичні теорії мотивації.

Motivation is a key factor in human behavior. It has always been a topic of interest to researchers from different eras. This article reviews and analyzes all known approaches and perspectives on motivation up to the mid-20th century, which had served as a foundation for the development of classical and modern motivation theories. It examines the evolution of psychological approaches to motivation, starting from the philosophical views of ancient thinkers to the early motivation theories. The key ideas of ancient philosophers such as Aristotle, Heraclitus, Democritus, Epicurus, Plato, and Socrates have been analyzed. The article also considers theories that emerged during the Middle Ages, including those of Thomas Hobbes, Voltaire, Paul-Henri Holbach, and Adam Smith. Special attention is paid to the contributions of Frederick Taylor, Elton Mayo, Sigmund Freud, Alfred Adler, Carl Gustav Jung, Kurt Lewin, Henry Murray, Mykhailo Tugan-Baranovsky, Robert Yerkes and John Dodson. The study emphasizes the significance of socio-psychological and economic factors influencing human behavior and work activity. This retrospective analysis enhances the understanding of the origins and motivational concepts evolution as well as their impact on classical and modern approaches to motivation and personnel management. The findings demonstrate that the evolution of views on motivation reflects changes in understanding human behavior and the influence of external socio-economic factors. It is substantiated that motivational approaches are closely interconnected: some theories complemented existing approaches, while others emerged as alternative viewpoints.

**Key words:** motivation, theories of motivation, needs, evolution of motivation, socio-psychological aspects, pre-classical theories of motivation.

УДК 331.101.3.01(045)  
DOI <https://doi.org/10.32782/2663-5208.2024.68.5>

#### Корінецький П.А.

аспірант кафедри практичної психології та соціальних технологій  
ПВНЗ «Європейський університет»

#### Бєлавіна Т.І.

к.психол.н., с. н.с.,  
доцент кафедри практичної психології та соціальних технологій  
ПВНЗ «Європейський університет»

**Вступ.** Поведінка людини залежить від взаємодії численних факторів: біологічних, психологічних, соціальних, культурних тощо. Мотивація є однією з рушійних сил людської поведінки. Х. Хекхаузен зазначав, що мабуть не знайдеться галузь психологічних досліджень, до якої можна було б настільки підійти з різних боків, як у психології – проблема мотивації [18].

Мотивація є однією з ключових категорій сучасної психології, що визначає продуктивність діяльності та якість управлінських процесів в організаціях. Вивчення еволюції теорій

мотивації дозволяє виявити зміни у підходах до управління персоналом, з'ясувати природу людської поведінки та її вплив на досягнення цілей організації. Змінюючись разом із розвитком суспільства, теорії мотивації відображають еволюцію поглядів на природу людської активності. У цій статті досліджується еволюція від філософських концепцій стародавніх мислителів до ранніх теорій мотивації, що стали основою для класичних та сучасних концепцій. Це важливо, оскільки аспектом для аналізу мотивації є розуміння ретроспективної еволюційної

складової формування поглядів на мотивацію. Дана тема досить глибоко досліджена починаючи від класичних теорій, проте раннім теоріям мотивації приділено недостатньо уваги, а саме вони і стали основою для розробки класичних та сучасних теорій. В цьому і полягає актуальність дослідження.

**Мета дослідження** – проаналізувати розвиток ідей та поглядів на мотивацію, відобразити їх еволюційний характер, окреслити внесок ранніх теорій у формування класичних та сучасних концепцій мотивації.

**Матеріали і методи.** У роботі використано методи аналізу, синтезу та порівняння літературних джерел, серед яких праці наступних дослідників: Д. Бутенко [1], В. Зарицька [6], О. Гуцан [2], А. Колот [3; 4], О. Кравченко [5], О. Кривошей [6], О. Лавринюк [7], З. Осадца [8], О. Осадчук [9], О. Резнікова [10], В. Сладкевич [11], О. Столяренко [12], О. Тужилкіна [13], Н. Чабанюк [14], Л. Шаталова [15], Д. Бандху, М. М. Мохан, Н. П. Ніттала [17] та інші. Джерелами слугували наукові статті, монографії, підручники, дисертаційні та практичні дослідження.

**Виклад основного матеріалу.** Саме філософські пошуки античних філософів можна вважати початком виникнення самої ідеї вивчення задоволення людських потреб. Одними з перших теоретиків мотивації були філософи стародавнього світу, які розглядали потреби та бажання як рушійні сили людської діяльності. Сладкевич В.П. вказує, що ще більше 2300 років тому висувались ідеї про необхідність дослідження причин мотивації людей [11, с. 12].

Наприклад, Демокрит (V–IV ст. до н.е.) вважав, що потреба – це основа будь-якої діяльності людини. Вона визначає поведінку, спрямовану на подолання нестачі чогось необхідного. Він тлумачив нужду (потребу) як основну рушійну силу, яка не тільки викликає емоційні переживання, але й робить людину допитливою. Задоволення потреб створює гармонію, а їхня відсутність веде до дій, спрямованих на їхню реалізацію.

Геракліт (V ст. до н.е.) вивчав спонукальні сили, прагнення, потреби. На його думку, потреби залежать від умов життя, і помірність у задоволенні потреб сприяє розвитку інтелектуальних здібностей людини [4, с. 39]. І навіть сьогодні з цим базовим твердженням неможливо не погодитись, оскільки чимало сучасних досліджень говорять про кореляцію між потребами та умовами життя.

В свою чергу Арістотель (IV ст. до н.е.) поділяв потреби на 3 групи: рослинні, тваринні та істинно людські (етичні). А залежно від того, яка група потреб переважає в людини – нею обирається вид діяльності [13, с. 14]. Він у своїй праці «Риторика» зазначав, що все,

що люди роблять, вони роблять з семи причин: випадково, згідно з вимогами природи, з примусу, за звичкою, під впливом розмірковування, гніву і пристрасті. Цей геніальний у своїй логічній простоті і універсальності висновок Арістотеля є методологічним ключем до розуміння природи людської активності взагалі і її мотивації [8, с. 10]. Арістотель зробив важливий внесок у пояснення механізмів людської поведінки. Він вважав, що прагнення завжди пов'язані з метою, яка визначається образом чи думкою про певний об'єкт. Цей об'єкт, у свою чергу, може бути сприйнятий як корисний або шкідливий для людини, залежно від її оцінки [4, с. 39].

Епікур (IV ст. III ст. до н.е.) також виділив три типи потреб: природні та необхідні (позбавляють страждання), природні, але не необхідні (призводять до насолоди), і неприродні та не необхідні (породжені марним мисленням), наголошуючи на важливості задоволення перших, які життєво необхідні для людини [13, с. 14]. Він вважав, що щастя залежить від розумного задоволення перших двох груп потреб, а надмірність у задоволенні останніх веде до страждань і їх треба уникати.

Цікавими є погляди Сократа (V–IV ст. до н.е.), який зазначав, що кожній людині притаманні потреби, бажання і прагнення. При цьому значення мають не стільки самі бажання, скільки їх роль у житті людини. Неможливо стати незалежним від впливу інших людей, якщо відсутня здатність контролювати власні потреби, бажання та поведінку. Людина має прагнути до мінімізації своїх потреб і задовольняти лише нагальні [3, с. 51].

Платон (IV–III ст. до н.е.) у своїй концепції держави розглядав мотивацію як сукупність бажань, що визначають вибір людини між добром і злом. Він також виділяв три частини душі: розумну, вольову і бажуючу, кожна з яких мотивує до різних видів діяльності, подібно як це визначав Арістотель.

З часів античних філософів багато вчених і дослідників вивчали теорії мотивації. Але саме древні філософи зробили перші спроби пояснити рушійну силу поведінки індивіда, визначити, які цілі і які внутрішні чи зовнішні мотиви змушують його робити вчинки. У своїх міркуваннях вони визнавали як особисті, так і суспільні (соціальні) потреби, які трансформуються в інтереси, мотиви та спонукання. Ці ідеї заклали основи для подальших досліджень природи людської поведінки.

З розвитком суспільства мотиваційні концепції набули соціального характеру. Мислителі періоду феодальної епохи звертали увагу на егоїзм, соціальні зв'язки та економічну вигоду як основні рушійні сили. Зокрема, Томас Гоббс (1588–1679) вважав, що люди діють заради власної вигоди, а егоїзм є головним

стимулом їхньої діяльності. Він вказував, що люди за природою страждають від жадібності, страху, гніву та інших тваринних пристрастей, вони постійно шукають пошани та вигод, діють лише заради слави, влади, власної користі, отже, заради любові до себе, а не до інших [13, с. 15]. На його думку, соціальний договір є ключем до гармонії в суспільстві, оскільки індивідуальні інтереси контролюються через страх покарання.

В свою чергу Вольтер (1694–1679) робить одну з перших свідомих спроб систематизувати потреби. Він зазначає, що у природі існують лише три групи потреб: матеріальні, духовні та соціальні. При цьому найвагоміші саме соціальні потреби, бо людина – це не тварина і жити поодиноці не спроможна. Виживання вона забезпечує себе лише завдяки суспільній праці.

Натомість, Поль Анрі Гольбах (1723–1789) розглядав потреби як первинні (фізичні) і вигадані, наголошуючи на впливі саме фізичних потреб на мотивацію праці. Первісні потреби – це потреби самозбереження, лише після їх задоволення виникають «вигадані» потреби [13, с. 15]. Це такий собі праобраз ієрархії потреб, які пізніше стали загальновідомими у А. Маслоу. Але дуже цікаво виглядає, що в один і той же період різні автори Вольтер і Гольбах мають діаметрально протилежні погляди на мотивацію людини з точки зору вагомості впливу потреб.

Одними з найбільш вагомих наукових робіт на межі доіндустріальної та індустріальної епох є дослідження Адама Сміта (1723–1790). Він розкриває третій аспект мотивації – економічний. Розробки Адама Сміта (робота «Дослідження про природу і причини багатства народів») щодо розгляду економічного інтересу як такого, прагнення людини до одержання максимальної економічної вигоди і поліпшення власного добробуту [2, с. 101]. Саме концепція «економічної людини» А. Сміта є передвіником зародження мотиваційних теорій. Вона має як багато послідовників так і противників. Звісно, для свого часу такий підхід до мотивації був досить підходящим, проте погляд А. Сміта на мотивацію трудової діяльності є дуже однобоким, тоді як ця проблема потребує комплексного підходу.

Отже, філософи середньовіччя та доіндустріального періоду виділили ще одну вагому потребу, яка визначає людську діяльність – потреба у властолюбстві та турбота про власну вигоду. Вперше здійснюється поділ людських потреб на матеріальні, духовні та соціальні. При чому одні представники говорять про пріоритет матеріальних потреб та мотивів, а інші – про пріоритет соціальних. Хоча, більшою популярністю користувались підходи, пов'язані з економічним підґрунтям.

Із зародженням капіталізму виникли перші систематизовані підходи до управління працею. Докласичні теорії мотивації є початковим етапом формування наукового підходу до розуміння того, як мотивуються люди у трудовій діяльності. Саме на цьому етапі з'явилися перші спроби систематизації та аналізу факторів, що впливають на продуктивність праці. Дослідники потреб і мотивів людини намагаються з'ясувати їх природу з різних точок зору, зокрема економіки, фізіології, психології, соціології. Тому подальші теорії та підходи будемо аналізувати більш глибоко.

Фредерік Тейлор (1856–1915) одним із перших усвідомив існування проблеми мотивації праці працівників. Він був не психологом, а інженером та управлінцем, ймовірно саме тому основна увага була на економічні фактори. Він розробив концепцію наукового менеджменту, яка викладена у праці «Принципи наукового менеджменту», яка акцентувала увагу на стандартизації праці та використанні матеріальних стимулів. Ф. Тейлор вважав, що праця не передбачена біологічною природою людини, тому кожний працює тільки по необхідності, при цьому кожний намагається працювати щонайменше, а одержувати щонайбільше. Він звертав увагу на схильність людей «працювати з прохолодою», тобто уникати зайвих зусиль [1]. Відповідно, основний принцип полягав у поділі роботи на чітко визначені операції, виконання яких контролювалося керівництвом. Підхід Ф. Тейлора будувався на концепції людини раціональної, а мотивація передбачала переважно використання економічного стимулювання, орієнтацію на авторитарний стиль управління. Особливе значення Ф. Тейлор надавав своєчасному доведенню до працівників інформації про вимоги до їхньої роботи: що вони повинні зробити за робочу зміну, що зробили, яка зарплата їм належить за зроблене. В якості головних мотиваторів в межах цієї моделі обрані два чинники: гроші, які працівник отримує за свою роботу, та його розуміння того, як результати праці пов'язані із розміром заробітної плати [10, с. 133]. Соціально-психологічний аспект цієї теорії полягав у ігноруванні емоційних і соціальних потреб працівників, що, хоча й підвищувало ефективність, призводило до демотивації та вигорання, що є на нашу думку основним недоліком даної теорії. Переваги: чіткість, зрозумілість і структурованість процесів. Теорія стала основою для багатьох сучасних підходів до управління. Зокрема, на основі праці Ф. Тейлора з'явилися передумови для теорії «Х» Дугласа Мак-Грегора. Ідеї Ф. Тейлора сприяли розробці систем матеріального стимулювання, яка використовується донині, хоч і критикується через зневагу до людського фактору.

Недоліки, що виникали через недостатню увагу до потреб людини в організації, були вирішені завдяки розвитку соціального підходу. Представники цього напрямку досліджень запропонували використовувати методичний апарат наук про поведінку, зокрема соціології та психології, під час дослідження таких питань, як взаємовідносини працівників, мотивація праці, характер влади та лідерства. Велике значення надавалося соціально-психологічним методам мотивації. Головна заслуга представників цього напрямку досліджень полягає у визнанні провідної ролі особистісного фактору в організації [4, с. 41].

На зміну теорії Ф. Тейлора прийшла «концепція людських відносин», автором якої був Елтон Мейо (1880–1949). До так званої «школи людських відносин, окрім Е. Мейо входили М. Фоллет, Ч. Бернард, Р. Лайкерт. Представники школи «людських відносин» вважали, що мотивація дозволяє задовольнити не тільки індивідуальні потреби особистості, а й загальні цілі організації. Вони стверджували, що мотивація на основі застосування лише «батого та пряника» є недостатньою, економічні інтереси не є домінуючими, а вирішальний вплив на трудову активність і продуктивність праці чинять не матеріальні, а морально-психологічні фактори [5, с. 17].

Наприкінці 1920-х років Е. Мейо разом з командою провів так звані «Хотторнські експерименти». На основі яких було зроблено висновок, що вирішальний вплив на трудову активність і продуктивність мають не лише матеріальні стимули, а й соціально-психологічні чинники [4, с. 42].

О. С. Резнікова виділяє такі основні принципи концепції «людських відносин» Елтона Мейо: Людина – «соціальна тварина», яка може бути щасливою лише в групі. Вона прагне до відповідальності, що слід використовувати у виробництві. Праця стає ефективною, якщо вона цікава й змістовна, а економічні стимули мають обмежений вплив і не є універсальними. Організація повинна задовольняти соціальні потреби працівників і вирішувати суспільні проблеми, а для підвищення ефективності слід відмовитися від авторитарних принципів управління, заснованих на ієрархії та спеціалізації [10, с. 134].

Отже, концепція «людських відносин» змінила акцент із моделі «економічної людини» на соціальні потреби, інтереси та очікування індивіда, а також на групові норми й цінності. Тобто поведінка людини визначається настроєм в більшій мірі, чим грошима. Наприклад, коли працівники відчують, що їх цінують – то демонструють вищий рівень залученості. Е. Мейо встановив, що групи досить сильно впливають на поведінку індивіда. Він підкреслював, що для мотивації важливе значення

мають соціальна підтримка, увага до кожного працівника та інформування співробітників про актуальні події та життя організації. Перевагами теорії Е. Мейо є інтеграція соціальних і психологічних аспектів до теорій мотивації. Разом з тим недоліком є недооцінка ролі матеріальних стимулів. Безумовно, неможливо не погодитись з емпіричними дослідженнями та висновками Е. Мейо, проте принципи концепції людських відносин не є універсальними для всіх груп та організацій. Ідеї школи людських відносин були досить популярними, незважаючи на дещо перебільшене значення, задоволеності праці та реалізації соціальних потреб в мотивації працівників, оскільки за певних умов їх неможливо повноцінно реалізувати. Соціологи, психологи та антропологи почали активно вивчати мотивацію та поведінку людей на виробництві, створюючи нові теорії.

Паралельно з економічними та соціальними поглядами на мотивацію практично в той же період виникають та еволюціонують і інші підходи до мотивації, зокрема психологічні.

Інстинктивна теорія мотивації вважалася основою всіх теорій мотивації, була дуже популярною на початку ХХ ст. Вона пояснює людську поведінку вродженими інстинктами. Ця психологічна теорія припускає, що певна поведінка є вродженою або жорстко закладеною в окремих людей і що ця поведінка викликається певними подразниками. Тобто поведінка не засвоюється на досвіді, а натомість запрограмована в біології людини. Теорія не має єдиного автора. Термін «інстинкт» запровадив Чарльз Дарвін (1809–1882) наприкінці ХІХ століття для пояснення поведінки тварин. Він підкреслював роль природного відбору в розвитку адаптивних поведінкових рис, які сьогодні називають інстинктами [17].

Такі психологи, як В. Джеймс, З. Фрейд і В. Мак-Дугалл, К.Лоренц запропонували кілька основних людських чинників, які мотивують поведінку. Вони включають біологічні інстинкти, які важливі для виживання організму, такі як страх, чистота та любов [7, с. 47]. Вільям Джеймс (1842–1910) – один із перших, хто розробив систематичну теорію інстинктів. Він вважав, що людина має багато інстинктів, які визначають базову поведінку. З. Фрейд (1856–1949), аналізуючи зміст сновидінь і поведінку невротиків, заклав основи дослідження мотивації в теорії особистості. Як відомо, З. Фрейд виділяє позасвідоме в якості головного компонента психіки та єдиного джерела мотивів. Пояснюючи мотиви людської діяльності, засновник психоаналізу виходить з біологічної природи людини, тобто розглядає в якості мотиваційної основи людських дій вплив та взаємодію двох найбільш сильних біологічно успадкованих інстинктів – ероса (інстинкт життя) і танатоса (інстинкт

смерті) [14, с. 12]. Він стверджував, що джерелом психічної енергії є сексуальні та агресивні інстинкти. А мотивація базується на прагненні задовольнити вроджені інстинкти, які є відповіддю на потреби організму. Фрейд підкреслював, що будь-яка людська активність: мислення, сприйняття, пам'ять чи уява – детермінується інстинктами. Частина психічної енергії, яка виникає у відповідь на соматичні потреби, спрямовується на розумову діяльність, що дозволяє знижувати рівень збудження, викликаний цими потребами [12, с. 112].

Отже, інстинктивна теорія мотивації, що базується на роботах Ч. Дарвіна та В. Джеймса, розглядає поведінку як результат вроджених, автоматичних механізмів, які спрямовані на виживання й адаптацію. Ця теорія акцентує увагу на біологічних основах мотивації. З. Фрейд адаптував і розвинув ідею інстинктів, підкресливши їхню взаємодію з несвідомим. Його погляди варто розглядати як розширення інстинктивного підходу, що додає психоаналітичний вимір до біологічного базису Ч. Дарвіна і В. Джеймса. Важливо зазначити, що останнім часом ця теорія втрачає прихильність. Ряд останніх досліджень припускають, що поведінка є результатом поєднання генетичних, екологічних і культурних впливів. Критики теорії інстинкту стверджують, що важко чітко та об'єктивно визначити інстинкт і що багато видів поведінки, які називаються «інстинктивними», є результатом складної взаємодії генів та середовища [17]. Сучасна психологія відходить від ідеї про те, що людська поведінка визначається виключно інстинктами. Замість цього, більшість дослідників вважають, що поведінка є результатом взаємодії біологічних, психологічних і соціальних факторів. Інстинктивна теорія мотивації має історичне значення, оскільки вона була однією з перших спроб систематично пояснити людську поведінку.

Також на початку ХХ ст. виникає теорія збудження авторів Роберта Йеркса та Джона Додсона. Вона теж відіграла важливу роль у розумінні підходів до мотивації, хоч і не стосувалась напряду мотивації в класичному розумінні, а розглядала мотивацію як зовнішній стимул, який впливає на збудження (стрес). Теорія збудження відноситься до категорії відомих теорій мотивації, хоч зовсім не досліджена та розкрита на теренах України. У 1908 році вчені встановили, що для успішного навчання тварин проходженню лабіринту найкращою є помірний інтенсивність мотивації (яка в експериментах визначалася рівнем ударів струму). Дослідження показали, що для ефективного виконання будь-якої діяльності необхідна достатня мотивація [20]. Відповідно до цієї теорії, коли і людина надто або

недостатньо збуджена для певного завдання чи роботи, продуктивність може погіршитися. Закон Йеркса-Додсона стверджує, що зі збільшенням рівня збудження – продуктивність зростає до певної точки, після чого вона зменшуватиметься. Тобто теорія базується на зв'язку між продуктивністю та збудженням у формі перевернутої U: існує момент, коли високий рівень збудження призводить до зменшення віддачі, і що оптимальна продуктивність буде досягнута при помірному рівні збудження. Збудження може бути спричинене широким спектром факторів: фізіологічними, психологічними і факторами навколишнього середовища. Теорію збудження використовували для пояснення впливу стресу, тривоги та інших емоційних станів на працездатність людини [17]. Перевагами теорії збудження є те, що вона чітко пояснює, як рівень стресу та стимулів впливає на продуктивність. Вона дозволяє прогнозувати, як люди реагують на різні ситуації, що вимагають високої чи низької активації. Проте теорія не враховує індивідуальні відмінності в сприйнятті збудження. Положення концепції застосовуються в розробці навчальних програм, постановці задач, де важливе підтримання оптимального рівня стимулів для уникнення перевтоми або відсутності зацікавленості. Ця теорія залишається важливим інструментом для розуміння того, як баланс між збудженням і розслабленням впливає на продуктивність людини. Вона повпливала на розробку сучасної «теорії потоку» Міхаєма Чіксентмігаї.

Наступний етап розвитку людства характеризується залежністю індивіда від обмеженого, локального колективу, у межах якого він здійснює свою діяльність. Вивчаючи та аналізуючи теорію мотивації неможливо оминути здобутки видатного українського вченого Михайла Туган-Барановського (1865–1919). Варто зазначити, що М. Туган-Барановський на півстоліття випередив А. Маслоу в розробці теорії людських потреб і змістовної мотивації працівників. Він ще в 1904 році у статті «Психологічні фактори суспільного розвитку» здійснив чітку класифікацію потреб, виділивши п'ять їхніх груп. Зокрема: фізіологічні (у їжі, воді, повітрі, сні); статеві (у сексі, намагання сподобатися представникам протилежної статі); симптоматичні інстинкти та потреби (інстинкти самозбереження, продовження роду); альтруїстичні (у безкорисливий турботі про інших); практичні (у житлі, автомобілях, грошах) [16, с. 118]. Він акцентував увагу на впливі соціальних і економічних умов на мотивацію. Особливе значення відводиться людським почуттям, приналежності до народу, релігійним поглядам, які впливають на систему мотивів і стимулів людини. Перевагами підходу Туган-Барановського є враху-

вання багатомірності людських потреб та їх осмислення. Основний недолік – відсутність детального опису механізмів мотивації. Його дослідження враховували як матеріальні, так і нематеріальні аспекти, що було інноваційним підходом для свого часу. Ідеї Туган-Барановського лягли в основу сучасних соціально-економічних моделей мотивації.

Наприкінці 1920-х років Альфред Адлер (1890–1937) австрійський психіатр і психолог, послідовник З. Фрейда опублікував концепцію індивідуальної психології, в рамках якої розкривається теорія мотивації через прагнення до досконалості та компенсації почуття меншовартості. Здійсненню цієї потреби можуть заважати фізичні вади людини, негативні соціальні умови життя, що породжує в неї комплекс власної неповноцінності, подолання якого займає все життя людини, вимушуючи постійно шукати засоби компенсації. Суть зверхкомпенсації виявлялася у тому, що будь-яка перешкода чи шкідлива дія на організм людини викликає в неї захисні реакції, що обумовлюють її відповідні дії [13, с. 18]. Прагнення до досконалості А. Адлер вважав фундаментальним законом людського життя та єдиною мотиваційною силою особистості. Життєвий досвід особистості сприяє усвідомленню почуття неповноцінності, що, у свою чергу, стимулює прагнення компенсувати його. У дитинстві тривалий період залежності та безпорадності формує у дитини глибокі відчуття власної слабкості порівняно з іншими членами сім'ї. Це почуття стає основою для життєвої боротьби, спрямованої на досягнення переваги, досконалості та бездоганності. Якщо прагнення до досконалості поєднується із соціальним інтересом та турботою про інших, воно розвивається у конструктивному напрямку. Проте у негативному сценарії людина зосереджується лише на особистій перевазі, слідуючи принципу, що власна перевага важливіша за користь для інших. А. Адлер вважав, що таке прагнення до особистої переваги є невротичним симптомом, який виникає через надмірне почуття неповноцінності та відсутність соціального інтересу. А. Адлер також підкреслював, що основні цілі, які визначають напрям нашого життя, є до певної міри фіктивними, оскільки вони не завжди співвідносяться з реальністю. Але вони додають сенсу життю та допомагають людині справлятися з життєвими викликами. Наприклад, професіонал, який прагне перевершити інших, може не досягти абсолютної мети, але саме прагнення до високого професійного рівня достатньо, щоб зробити його життя наповненим сенсом, здоровим і корисним [12, с. 112–113].

Дана теорія добре пояснює внутрішні стимули мотивації, такі як амбіції та бажання само-

реалізації, але недостатньо враховує зовнішні фактори впливу. Вона була революційною для свого часу, хоч і не набула великої популярності на нашу думку через те, що «випереджувала події» тих часів. Разом з тим, в наші часи науковці приділяють їй недостатньо уваги в контексті мотивації, хоч вона отримала розвиток у соціальній психології та була інтегрована в сучасні концепції мотивації через акцент на соціальні та особистісні аспекти.

Приблизно в той же час, що й А. Адлер, Карл Густав Юнг (1875–1961) розробляв власні ідеї, але з акцентом на колективне несвідоме та архетипи. Він був учнем та як і Адлер послідовником З. Фрейда, хоча в процесі еволюції його погляди розійшлися з базовими поглядами Фрейда. К. Юнг вважав, що мотивація людини багато в чому залежить від архетипів. Вони є універсальними шаблонами поведінки, закладеними у колективному несвідомому. Архетипи впливають на формування особистості, вибір життєвого шляху і взаємодію з іншими людьми. К. Юнг розглядав мотиваційну силу особистості як прагнення до досягнення життєвої мети – повної реалізації свого «Я». Цей процес спрямований на особливий результат, який Юнг називав «здобуттям самості». Процес розвитку особистості в напрямку здобуття самості К. Юнг назвав індивідуацією. «Его» отримує зв'язок із самістю через тривалу роботу, що передбачає усвідомлення і прийняття несвідомих процесів. Розвиток «его» обмежується лише зростанням свідомості та накопиченням знань про себе і світ, тоді як самість переміщує «его» в центр психічного життя. Формування самості надає психіці цілісності та інтегрує її свідомі й несвідомі аспекти. К. Юнг навідріз від А. Адлера підкреслював, що результатом цього процесу є не досконалисть, а завершеність особистості, відзначаючи: «Не досконалисть, а завершеність – ось те, чого чекають від вас». К. Юнг вважав, що самореалізація, як кінцевий етап розвитку особистості, є досяжною лише для невеликої частини людей – обдарованих, високоосвічених і тих, хто має достатньо вільного часу. К. Юнг також зазначав, що люди в першій половині життя здебільшого орієнтовані на досягнення цілей Его, таких як успіх і соціальний статус. Лише з віком, досягнувши цих цілей, вони починають прагнути гармонії, інтеграції і внутрішньої цілісності, відходячи від зовнішніх досягнень до пошуку внутрішнього балансу [12, с. 113]. Отже, Карл Густав Юнг розширив тодішні підходи до мотивації, включивши поняття самості та визначивши основні умови досягнення самореалізації. Його теорія підкреслює важливість глибинних психологічних структур і їхній вплив на поведінку, але складність концепції ускладнює її практичне застосування.

Проте, вона отримала розвиток у когнітивній психології.

Погляди на мотивацію еволюціонують ще далі і вже в 1935 році Курт Левін (1890–1947) розробив теорію поля, яка пояснює, що поведінка людини є результатом взаємодії особистісних характеристик і середовища. Він впровадив концепцію «силового поля», де кожна сила (внутрішня чи зовнішня) може або сприяти або перешкоджати досягненню мети. Поведінка людини визначається балансом «рушійних» і «стримуючих» сил. Унікальність досягнень К. Левіна в тому, що він вивів генерування мотиву за межі організму людини і представив його як систему «організм-середовище», а також експериментально обґрунтував факт створення мотиваційної напруги як самою людиною, так і предметами зовнішнього середовища. Згідно теорії К. Левіна поле створює напругу, яка спонукає до певного розвитку [15]. Поведінка не залежить ні від минулого, ні від майбутнього, а тільки від теперішніх подій та обставин. Теорія поля розкриває ідею, що ефективна мотивація вимагає створення стимулюючого робочого середовища та позитивних міжособистісних відносин. Застосовується теорія поля К. Левіна в управлінні організаційними змінами, плануванні робочих процесів та організації робочого середовища [9]. Соціально-психологічний аспект полягав у врахуванні групової динаміки та ролі лідерства у формуванні мотивації. Переваги: багатовимірний підхід до аналізу мотивації. Хоча його теорія є багатовимірною, складність її емпіричного підтвердження обмежує її використання в управлінні. Разом з тим, ідеї К. Левіна стали основою для розробки класичної теорії очікувань, представленою В. Врумом.

Наприкінці 1930-х років з'являються праці Генрі Мюррея (1893–1988), присвячені потребам. Г. Мюррей розробив теорію особистості, яка називається персонологією, яка ґрунтується на «потребах» і «тиску». Він виділив маніфестні (усвідомлювані) та латентні (приховані) потреби. Ці потреби, на його думку, є основою людської мотивації. Г. Мюррей стверджував, що кожна людина має набір універсальних базових потреб, а індивідуальні відмінності між цими потребами ведуть до унікальності особистості. Іншими словами: конкретна потреба для одних людей важливіша, ніж для інших. У своїй теорії Г. Мюррей стверджує, що потреби та тиск діють разом, створюючи внутрішній стан нерівноваги; потім індивід змушений брати участь у певній поведінці, щоб зменшити напругу. Він запропонував модель мотивації, яка базується на 30 потребах, розділених на первинні (фізіологічні/вісцерогенні) та вторинні (психогенні). Г. Мюррей акцентував увагу на важливості

домінуючих потреб, які визначають поведінку індивіда. Первинні потреби пов'язані з певним біологічним процесом і виникають у відповідь на певні подразники чи події, які спонукають організм до певного позитивного або негативного результату. Вторинні потреби формуються на основі первинних або перебувають під їхнім впливом. Генрі Мюррей виділив 17 вторинних потреб, кожна з яких належить до однієї з восьми сфер потреб: амбіції, матеріалізм, статус, влада, садомазохізм, соціальна відповідність, прихильність та інформація. Потреби в кожній сфері мають подібні теми, що підкріплюються ними, наприклад, область амбіцій містить усі потреби, пов'язані з досягненнями та визнанням: першість, досягнення, визнання, демонстрація [19]. Модель потреб Г. Мюррея є гнучкою для застосування в різних контекстах, хоча її ще не можна назвати повноцінною класичною теорією мотивації, а Г. Мюррей став відомим завдяки тесту тематичної апперцепції (ТАТ), а не як дослідник теорії особистості, в розрізі якої якраз класифікуються потреби. Хоча його напрацювання, на нашу думку, мали досить вагомий вплив на подальший розвиток теорій мотивації, а класифікація потреб є досить глибокою. Теорія була розширена дослідженнями про те, як зовнішнє середовище, вплив життєвих обставин та досвіду може активувати різні потреби та далі еволюціонує в теорію Д. Мак-Клелланда.

Таким чином, докласичні теорії поступово перейшли від механістичного розуміння мотивації до врахування соціальних і психологічних аспектів. Науковий менеджмент Тейлора зосереджувався на матеріальній винагороді та стандартизації праці, але Е. Мейо вказав на недоліки такого підходу. Таким чином, концепція Е. Мейо доповнила теорію Ф. Тейлора. А розглядаючи всі теорії разом стає зрозуміло, що мотивація є багатовимірним феноменом.

**Висновки.** Мотивація дійсно є складним і багатовимірним явищем, яке здавна цікавило дослідників. Підходи, погляди та первинні теорії розвивались та еволюціонували. Кожна з теорій, представлених у статті заклала основу для подальших досліджень, водночас маючи свої обмеження, які стимулювали розвиток нових підходів. Саме ці теорії, підходи та погляди стали основою до формування класичних та сучасних мотиваційних теорій, які широко представлені у вітчизняній та закордонній науковій літературі. Еволюція теорій мотивації відображає спадковість і взаємозв'язок ідей, які адаптуються до змін у суспільстві та організаціях. Подальші дослідження більш пізніх періодів в цій сфері дозволять ще краще зрозуміти природу людської поведінки, мотивацію та її роль у досягненні організаційних цілей.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Бутенко Д.С. Теорії мотивації: практичний аспект // Ефективна економіка. 2020. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op = 1&z = 7923> (дата звернення: 30.12.2024). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.5.103.
2. Гуцан О.М. Ретроспектива формування поглядів на мотивацію // Рез. наук. конф. ННІ ЕММБ НТУ «ХП» за 2022 р. : Тр. XIII Міжнар. наук.-практ. Internet-конф. студ. та мол. учен. «Стратегії інновац. розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність «Форвард-2022», 25 груд. 2022 р. Харків : НТУ «ХП», 2022. Т. 2. С. 101–103.
3. Колот А.М., Цимбалюк С.О. Мотиваційний менеджмент : підручник. Київ : КНЕУ, 2014. 479 с.
4. Колот А.М., Цимбалюк С.О. Мотивація персоналу : підручник. Київ : КНЕУ, 2011. 397 с.
5. Кравченко О.М. Механізм мотивації в системі державного управління : дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.02 / Національна академія державного управління при Президентові України. Київ, 2010.
6. Кривошей О., Зарицька В. Еволюція підходів до вивчення мотивації трудової діяльності // Інноваційні рішення в сучасній науці. 2024. № 2 (62). URL: <https://naukajournal.org/index.php/ISMSD/article/view/2660> (дата звернення: 30.12.2024). DOI: 10.26886/2414-634X.2(62)2024.4.
7. Лавринюк О., Кільницька О., Кириченко В. Бізнес-комунікації як мотивація до професійної діяльності здобувачів вищої освіти // Журнал соціальної та практичної психології. 2023. № 2. С. 45–55. URL: <https://journals.univ.zhitomir.ua/index.php/psy/article/view/103> (дата звернення: 30.12.2024). DOI: <https://doi.org/10.32782/psy-2023-2-7>.
8. Осадца З.І. Економічна оцінка мотивації трудової діяльності на підприємствах в сучасних умовах : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.07 / Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника. Івано-Франківськ, 2007.
9. Осадчук О.В. Застосування положень теорій мотивації для формування мотиваційних систем на українських підприємствах // Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2024. № 14. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-14-04-10> (дата звернення: 30.12.2024).
10. Резнікова О.С. Класичні теорії мотивації: еволюція підходів // Вісник економічної науки України. 2011. № 1 (19). С. 133–136.
11. Сладкевич В.П. Мотиваційний менеджмент : курс лекцій. Київ : МАУП, 2001. 168 с.
12. Столяренко О.Б. Психологія особистості : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 280 с.
13. Тужилкіна О.В. Забезпечення ефективної мотивації праці у формуванні людського капіталу сучасного підприємства : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.07 / ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі». Полтава, 2013.
14. Чабанюк Н.І. Особливості мотивації молодого фахівця ОВС до професійної діяльності : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.01 / Харківський національний університет внутрішніх справ. Харків, 2012.
15. Шаталова Л. Сучасний погляд на розвиток теорій мотивації праці // Економіка та суспільство. 2024. № 62. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4017> (дата звернення: 30.12.2024). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-164>.
16. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент : навчальний посібник. Тернопіль : Крок, 2017. 252 с.
17. Bandhu D., Mohan M.M., Nittala N.A.P., Jadhav P., Bhadauria A., Saxena K.K. Theories of motivation: A comprehensive analysis of human behavior drivers // Acta Psychologica. 2024. Vol. 244. Article 104177. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104177>
18. Heckhausen J., Heckhausen H. (Eds.). Motivation and action. 3rd ed. Springer, 2018. URL: <https://doi.org/10.1007/978-3-319-65094-4> (дата звернення: 30.12.2024).
19. Murray H. A. Explorations in Personality. Boston : Harvard University Press, 1938. 734 p.
20. Yerkes R.M., Dodson J.D. The relation of strength of stimulus to rapidity of habit-formation // Journal of Comparative Neurology and Psychology. 1908. Vol. 18. P. 459–482.