**EPISTEMOLOGICAL STUDIES IN PHILOSOPHY,
SOCIAL AND POLITICAL SCIENCES**

ISSN 2618-1274 (Print), ISSN [2618-1282](#) (Online)

Journal home page: <https://visnukpfs.dp.ua/index.php/PFS/index>

ФІЛОСОФІЯ

Дмитро Романович Бажанський

Аспірант кафедри філософії, соціології
та релігієзнавства,
Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника,
вул. Шевченка 57, Івано-Франківськ, 76018,
Україна

Dmytro Romanovych Bazhanskyi

Postgraduate of Philosophy, Sociology
and Religious Studies Department,
Vasyl Stefanyk Precarpathian National University,
57 Shevchenko Str., Ivano-Frankivsk, 76018,
Ukraine

E-mail: dmbazhansk999@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4182-7672>

УДК 005.322-047.82:101(091)

**КОНЦЕПЦІЯ ОСОБИСТОСТІ
В ТЕОРІЇ БІХЕВІОРИСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

Received 15 September 2021; revised 25 October 2021; accepted 18 November 2021

DOI: 10.15421/342117

Анотація

У статті на основі дослідження творів Абрахама Маслоу, Дугласа Макгрегора та Фредеріка Герцберга здійснюється реконструкція концепції особистості в дослідницькій програмі школи біхевіористичного менеджменту. Застосування методології суспільствознавчих і людинознавчих наук до вивчення проблем управління дозволило спростувати традиційні уявлення про людину, як лінійну, егоцентричну та жадібну істоту. В ході досліджень мотивації було встановлено, що в основі стратегії поведінки всіх людей незалежно від раси лежать одні й ті самі мотиви. Високі і шляхетні прагнення людини укорінені в її біологічній природі, а найсильніший мотив людської діяльності – прагнення до самоактуалізації. Абрахам Маслоу відмовляється від класичного протиставлення високих потреб нижчим, розглядаючи їх в межах багаторівневої моделі. У ній кожна потреба виникає на певному етапі життєдіяльності і органічно узгоджується з іншими. На найвищих рівнях мотиваційного життя почуття обов'язку може зливатися із задоволенням. Диференціацію людського і тваринного начал у людині Абрахам Маслоу здійснює шляхом розділення нижчих потреб і інстинктів, які не можуть зазнавати суттєвого впливу з боку культури. Дуглас Макгрегор сформулював дві базові теорії менеджменту X і Y, які описують людину. Репресивні методи управління, які опираються на ідеологічні конструкти класичного менеджменту, позбавляють людину ініціативи і не дають реалізувати особистісний потенціал. На противагу їм прибічники людиноорієнтованих підходів заперечують ефективність примусу і наголошують на необхідності забезпечення психологічно комфортних умов праці. Дослідження гігієнічних факторів переконало Фредеріка Герцберга у тому, що складність і суперечливість поведінки людини обумовлена не хаотичністю її бажань, а складною взаємодією умов праці, мотивів і стимулів. Мотиви людини є раціональними і доступними пізнанню. Абрахам Маслоу сформулював і обґрунтував концепцію «нейтральної» людської природи, а також описав багаторівневу модель людських потреб, яка пояснювала базові механізми формування мотивації. Дуглас Макгрегор доповнив її аналізом ідеологічних конструктів класичного і некласичного напрямів менеджменту, які формували власні концепції людини. Фредерік Херцберг описав вплив гігієнічних факторів на мотивацію і пояснив природу «аномалій» в поведінці працівників, які не могла пояснити теорія Абрахама Маслоу.

Ключові слова: людина, історія філософії, школа біхевіористичного менеджменту, мотивація, теорія менеджменту.

Self-Concept in Behavioral Management Theory

Abstract

The article, based on a study of the works of Abraham Maslow, Douglas McGregor and Frederick Herzberg, reconstructs the concept of personality in the research program of the School of Behavioral Management. The

application of the methodology of social and anthropological sciences to the study of management problems has allowed to refute the traditional notion of man as a lazy, egocentric, and greedy being. Studies of motivation have shown that the strategy of behavior of all people, regardless of race, is based on the same motives. The high and noble aspirations of man are rooted in his biological nature, and the strongest motive of human activity is the desire for self-actualization. A. Maslow abandons the classical opposition of higher-order needs to lower-order ones, considering them within a multilevel model. In the model, each need arises at a certain stage of life and is organically consistent with others. At the highest levels of motivational life, a sense of duty can merge with pleasure. A. Maslow differentiates between human and animal principles in man by separating lower needs and instincts that cannot be significantly influenced by culture. D. McGregor formulated 2 basic theories of management which describe the person: theory X and theory Y. Repressive methods of management, which are based on the ideological constructs of classical management, deprive a person of initiative and prevent the realization of personal potential. In contrast, proponents of human-centered approaches deny the effectiveness of coercion and emphasize the need to provide psychologically comfortable working conditions. The study of hygienic factors convinced F. Herzberg that the complexity and inconsistency of human behavior are not due to the chaos of his desires, but to the complex interaction of working conditions, motives, and incentives. Human motives are rational and accessible to knowledge. A. Maslow formulated and substantiated the concept of "neutral" human nature, and also described a multilevel model of human needs, which explained the basic mechanisms of motivation. D. McGregor supplemented it with an analysis of ideological constructs of classical and non-classical areas of management, which formulated their own concepts of man. F. Herzberg described the influence of hygienic factors on motivation and explained the nature of "anomalies" in the behavior of workers, which could not explain the theory of A. Maslow.

Key words: *human, history of philosophy, school of behavioral management, motivation, management theory.*

Постановка проблеми.

На початкових етапах становлення сучасної теорії управління дослідники приділяли основну увагу проблемам оптимізації виробничих процесів та алгоритмам координації елементів системи. Людина розглядалась лише як різновид ресурсів, необхідних для функціонування «організму», або ж «механізму» організації. Статус людини в теорії управління змінився після того, як теоретики гуманістичного напрямку менеджменту зробили так званий антропологічний поворот. Він полягав у відокремленні людини й колективу від інших компонентів системи організації та формуванні нових підходів до дослідження їхнього впливу на ефективність управління. Учені-біхевіористи Абрахам Маслоу, Дуглас Макгрегор та Фредерік Герцберг розробили дослідницьку програму, зосереджену на особистісному вимірі життєдіяльності працівників. Запропонована ними концепція лягла в основу методології гуманістичного напрямку менеджменту.

Відомі вчені та дослідники пропонували різні підходи до проблеми статусу людини в теорії управління. На Заході цю проблему вивчали: Пітер Друкер [Druker 2008], Майкл

Мескон [Mescon & Bovee & Thill 1999], Джон Шелдрейк [Sheldrake 2001]. В Україні проблеми особистості в теорії управління та людських чеснот у філософському дискурсі розглядали у своїх працях: Ірина Шавкун [Shavkun 2008], Юлія Бех [Bekh 2012] та Максим Дойчик [Doichuk 2021].

Мета статті полягає у реконструкції концепції особистості в дослідницькій програмі школи біхевіористичного менеджменту. Результати дослідження дадуть змогу досягнути евристичний потенціал цієї концепції в сучасній теорії управління, зокрема в питанні ролі людського чинника в управлінських процесах та суспільстві загалом.

Виклад основного матеріалу.

Інтерес до дослідження феномену особистості з позиції поведінкових наук був зумовлений специфікою методологічних завдань і стратегічних цілей дослідження, а саме пріоритетом вивчення механізмів мотивації та їх впливу на діяльність. Основою концепції школи біхевіористичного менеджменту є припущення Абрахама Маслоу про неоднорідність людських потреб і наявність ієрархічної системи їх взаємозалежності [Maslow 1970: 51]. На противагу традиційним для класич-

ного менеджменту уявленням про превалювання матеріальних і економічних мотивів в системі мотивації, Абрахам Маслоу висунув припущення, що ключову роль відіграють саме нематеріальні мотиви [Maslow 1970: 14]. Революційною також стала модель взаємовідношення потреб, у якій вони більше не підпорядковувались принципу взаємовиключення. Абрахам Маслоу вважав, що базові потреби та метапотреби тісно переплітаються у соціальній практиці [Maslow 1970: 13].

Проблему актуалізації потреб у свідомості особистості дослідник пояснював за допомогою моделі так званої негативної ієрархії, в якій пріоритетними були ті, які в даний момент спричиняли найбільший дискомфорт [Sheldrake 2001: 228]. Однак ця закономірність була актуальною тільки для базових потреб. Для пояснення механізму переходу від однієї потреби до іншої Абрахам Маслоу висунув припущення, що ключовим чинником тут виступає задоволення [Maslow 1970: 102-103]. Саме порівняння ступеня задоволення потреб дозволяє прогнозувати порядок їх актуалізації. Варто зазначити, що сам засновник гуманістичної психології припускав можливість порушення порядку задоволення потреб з огляду на наявність додаткових чинників, які були пов'язані з культурним і соціальним аспектами життєдіяльності індивіда [Maslow 1970: 134-135]. Абрахам Маслоу наполягав на заміні методологічного принципу зооцентризму на принцип антропоцентризму [Maslow 1970: 56]. Це дозволяло дослідникам уникнути примітивізації розуміння людських потреб і включити соціальні та культурні чинники в коло факторів мотивації. Для пояснення такого атрибуту діяльності як перманентність вчений запропонував модель циклічної актуалізації потреб. Втративши можливість задоволення нижчих або вищих потреб людина починає знову відчувати прагнення до відновлення психологічного комфорту. Навіть якщо до цього їй здавалось, що потреби були повністю задоволені [Maslow 1970: 71-72].

Ідеалом психічно здорової та соціалізованої людини для Абрахама Маслоу була особистість, якій вдалось вийти на рівень потреб самореалізації. Перелік рис цього психотипу

налічує 15 позицій, серед яких є також доволі дискусійні. Наприклад, дослідник наполягав на принциповій можливості автономності індивіда від культурного впливу та об'єктивності у сприйнятті дійсності [Maslow 1970: 162]. Варто зауважити, що Абрахам Маслоу, вивчаючи способи задоволення потреб, пропонував зосереджувати увагу не на поведінкових реакціях, а на цінностях культури, які надають додаткової, соціально значущої привабливості цілям діяльності людини [Maslow 1970: 22-23].

Вивчаючи методологію дослідження людських потреб представників різних культур і етнічних груп, Абрахам Маслоу дійшов висновку, що на рівні базових потреб абсолютно всі люди не мають принципових відмінностей [Maslow 1970: 54-55]. Він вважав, що запропонована модель ієрархії потреб може служити інструментом подолання ксенофобських настроїв і пошуку загальнолюдських засад людяності. Поведінкові, ціннісні та світоглядні відмінності між представниками різних культур Абрахам Маслоу вважав вторинними та несуттєвими. Їх наявність можна пояснити відмінностями характеру, традицій та іншими особливостями соціального виробництва [Maslow 1970: 54-55]. Фактично, Абрахам Маслоу здійснив спробу наукового обґрунтування гіпотези рівності людей, яка отримала популярність в глобальному наративі середини ХХ ст.

У концепції Абрахама Маслоу описані зміни, які відбуваються в комунікативних практиках й аксіологічній сфері особистості при задоволенні потреб різних рівнів. Наприклад, при задоволенні базових потреб у людини з'являється відчуття неминучості власного благополуччя [Maslow 1970: 21-22]. Відчуття безпеки та задоволення впливає не тільки на рівень тривожності, але й на світогляд, а особливо на цінності. У більшості випадків людина перестає розуміти інших людей з меншим рівнем задоволення потреб і навіть відчуває зневагу до тих, хто відкрито виявляє інтерес до потреб нижчих рівнів [Maslow 1970: 21-22].

У контексті теорії мотивації Абрахам Маслоу поставив під сумнів традиційні уяв-

лення про антагонізм альтруїзму та егоїзму [Maslow 1970: 101-102]. Дослідник аргументував це тим, що незважаючи на відмінності між нижчими і вищими потребами, останні не можна вважати такими, що не властиві людській природі. Відповідно до цього твердження Абрахам Маслоу зробив висновок, що поведінкові стратегії, які вважають альтруїстичними, мають таку ж мету, що й егоїстичні. В обох випадках людина шукає задоволення, яке отримує відповідно до свого світогляду, характеру та ступеня задоволення потреб. Дихотомія романтизму та класицизму, так само як і діонісійського та аполонійського начал, заснована на хибному протиставленні нижчих потреб вищим [Maslow 1970: 101-102]. Абрахам Маслоу пророкував, що диференційований підхід до вивчення людської мотивації призведе до радикального перегляду сучасних йому етичних та антропологічних концепцій: «Пора нарешті, відмовитись від уявлень, що благородні позиви душі схожі на узду, яку одягають на непокірного коня. Їх цінність не у тому, що вони стримують наше інстинктивне, тваринне начало, а у тому, що вони як могутні коні, підносять нас до висот людського буття» [Maslow 1970: 101-102]. На думку дослідника, це припущення дозволяє проголосити біологічну природу людини джерелом як нижчих, так і вищих потреб. В свою чергу такий погляд на людину дає можливість змінити ставлення до нижчих потреб і відмовитись від спроб їх придушення шляхом самодисципліни. Абрахам Маслоу протиставляв цій моделі поведінки вільне прийняття всіх своїх начал, яке супроводжується спонтанністю, свободою організмичного вибору. Дослідник припускав, що керуючись цією логікою людина може більше не бачити принципової різниці між задоволенням та обов'язком. Він дійшов висновку, що на найвищих рівнях мотиваційного життя обов'язок зливається зі задоволенням [Maslow 1970: 102].

Абрахам Маслоу запропонував новий погляд на культуру. Згідно із його концепцією, вона більше не розцінюється, як репресивний апарат придушення тваринних бажань, а вважається силою, яка взаємодіє з індивідом на принципах синергії [Maslow 1970: 102]. Ди-

ференційований підхід до вивчення нижчих і вищих потреб також дає підстави для перегляду традиційних аксіологічних концепцій. Біологічна запрограмованість високих поривань позбавляє людину необхідності культивувати цінності та шукати натхнення поза своєю власною природою. Уважність і пильність при спостереженні за власними бажаннями дозволяє людині віднайти відповіді на питання «як досягти щастя?» [Maslow 1970: 102].

Проблему демаркації людського та тваринного Абрахам Маслоу вирішував шляхом розрізнення нижчих потреб та інстинктів. З погляду дослідника на відміну від останніх нижчі потреби можуть бути придушені на деякий час культурою, тому їх необхідно захистити від її впливу [Maslow 1970: 80-82].

Підсумувавши результати власних шукань, Абрахам Маслоу сформулював концепцію психічно здорової особистості. Її основний постулат – кожна людина наділена власною психологічною конституцією, знання про яку можна отримати лише у ході досліджень [Maslow 1954: 271-272]. Потреби та тенденції їх розвитку частково детерміновані біологічною природою, яка взаємодіє з культурним началом. Сформована особистість є носієм як загальнолюдських рис, так і індивідуальних характеристик, сформованих у певному соціальному середовищі [Maslow 1954: 271-272]. Уявлення про гріховну природу людини, сформувалися під впливом репресивних вчень. На думку Абрахама Маслоу, природа людини або нейтральна, або «хороша» [Maslow 1954: 271-272]. Вищий ступінь розвитку особистості – самоактуалізація. Вона передбачає розкриття закладених у людині потенціалів і переходу до задоволення вищих потреб. Стан патології виникає внаслідок пригнічення людської природи та заперечення закладених у ній внутрішніх потягів. Абрахам Маслоу відзначав той факт, що багато положень його концепції уже були викладені в ученнях мислителів Аристотеля та Спінози. Однак, на противагу філософським ученням минулого, сучасна психологія оперує точнішими і надійнішими знаннями, з огляду на вищий ступінь обґрунтованості тверджень [Maslow 1954: 271-272].

Варто зазначити, що концепт людини, яка актуалізує свій потенціал, не був революційним для того часу. Прогрес поведінкових і суспільних наук в середині ХХ ст. сприяв перегляду традиційних уявлень про людину та появі нових антропологічних концептів. Представником біхевіористичної школи менеджменту був і Дуглас Макгрегор. Доцільно наголосити, що запропоновані дослідником теорії Х і Y стали методологічними орієнтирами демаркації класичних і некласичних теорій менеджменту, а також різних концепцій особистості на базі яких вони були побудовані. Результати його досліджень доповнюють гіпотезу Абрахама Маслоу про внутрішню орієнтацію людини на самореалізацію.

Дуглас Макгрегор стверджував, що в основі тієї чи іншої управлінської методології лежать антропологічні теорії Х або Y, які містять припущення про природу людини та поведінкові стратегії. Але якщо у першій преvalюють песимістичні гіпотези, то у другій – оптимістичні. Наприклад, одне із ключових припущень теорії Х формулюється наступним чином – людина є істотою лінивою і не має потягу до праці [Sheldrake 2001: 260].

У свою чергу в теорії Y це твердження спростовується протилежним за змістом – людина може бути ініціативною та зацікавленою у продуктивній праці [Sheldrake 2001: 266]. На базі цих гіпотез вибудовуються дві принципово відмінні теорії менеджменту. Та що базується на теорії Х сприймає людину як інертну, або ж ворожу цілям організації «субстанцію», яку необхідно постійно контролювати та змушувати до виконання своїх обов'язків. Будучи репресивною за своїм характером, вона передбачає створення суворої ієрархії, встановлення знеособленого порядку та побудову структури взаємовідносин у середині організації на принципах детермінізму. Відповідно до теорії Х пересічна людина більш комфортно почуває себе в патерналістській системі управління, де вона може відчувати себе захищеною [Sheldrake 2001: 263].

На думку Дугласа Макгрегора, прихильники теорії Х часто й самі не усвідомлюють, якою саме методологією прийняття рішень вони послуговуються [Sheldrake 2001: 261]. Такі

керівники впроваджують репресивні моделі управління, засновані на примусі, декларуючи повагу до принципів гуманізму. У класичному менеджменті подібна ситуація спостерігалась у системі управління, впровадженій Генріхом Фордом. Підприємець наголошував на необхідності встановлення дружніх відносин у колективі, повазі до працівника, але водночас допускав можливість втручання в його особисте життя та застосування штрафних санкцій за недотримання загальноприйнятих норм поведінки у вільний від роботи час [Ford1923: 127-128]. Дуглас Макгрегор вважав, що ще однією причиною популярності систем управління, розроблених на базі теорії Х, є побоювання, що групові цілі колективу можуть не відповідати цілям організації [Sheldrake 2001: 262]. Усвідомлюючи всі ризики застосування складних систем мотивації, менеджери обирають метод «батога і пряника» [Sheldrake 2001: 263-264]. Прогресивнішою та ефективнішою, на думку Дугласа Макгрегора, є теорія Y. Допускаючи існування «середньої людини», вчений висуває припущення про можливість прийняття та навіть пошуку такою людиною відповідальності [Sheldrake 2001: 266]. Апатія та небажання приймати активну участь у житті організації, на думку Дугласа Макгрегора, пов'язані не з вродженими особливостями психічної конституції, а з набутими негативним досвідом соціалізації у несприятливих умовах [Sheldrake 2001: 266].

Аналізуючи управлінську практику сучасних йому організацій, дослідник доходить висновку, що пасивність працівників може бути викликана некоректними методологічними підходами до організації роботи [Sheldrake 2001: 266]. Намагання керівництва встановити суворий контроль за діями всіх працівників обмежує їх потенціал і викликає підсвідоме прагнення до неявного саботажу [Sheldrake 2001: 266]. Таким чином реалізація положень теорії Х у сфері управління стає однією з причин безініціативності робітників. Використання методології, побудованої на теорії Y, навпаки передбачає застосування інтегративних підходів, орієнтованих на створення умов для включення працівника в життя організації, а не строго вивірених траєкторій руху

[Sheldrake 2001: 266-267]. Цінним у концепції Дугласа Макгрегора є те, що у ній виокремлено базові принципи класифікації теорії управління та пояснено механізми деструктивного впливу на свідомість людини традиційних підходів менеджменту. Дослідник вказав на різницю у методологічних підходах шкіл класичного та гуманістичного менеджменту та завершив теоретичне обґрунтування необхідності доповнення методів класичного менеджменту соціально й антропологічно орієнтованими підходами. Сам Дуглас Макгрегор вважав, що методологічний потенціал теорії Y є невичерпним, її можна доповнювати новими положеннями й уточненнями деяких принципів [Sheldrake 2001: 268].

Дослідження природи мотивації дало змогу побудувати гнучку модель, яка б пояснювала порядок актуалізації різних потреб і їх комплексний вплив на поведінку людини. Однак спроби її застосування на практиці не давали можливості інтерпретувати різноманітні «аномалії» в поведінці працівників і управлінців. Американський психолог-біхевіорист Фредерік Герцберг теж працював над моделлю мотивації. Аналізуючи напрацювання теоретика школи людських відносин Елтона Мейо, дослідник критикував його за недостатню увагу до особистісного виміру життєдіяльності працівників [Herzberg 2007: 41]. Варто зазначити, що як і його колеги зі школи біхевіористичного менеджменту, Фредерік Герцберг проводив свої дослідження у контексті вирішення теоретичних проблем, які виникали в ході становлення дослідницької програми школи людських відносин. По-перше дослідник, звернувши увагу на відсутність надійної методологічної бази експериментів в Хоторні [Herzberg 2007: 41]. По-друге, на його думку, осмислення самих результатів досліджень носило ретроспективний характер [Herzberg 2007: 41]. Фредерік Герцберг запропонував власну методологію дослідження проблем мотивації працівників, у ході апробації якої були отримані нові дані, які дозволили доповнити новими положеннями концепцію особистості школи біхевіористичного менеджменту.

Фредерік Герцберг сформулював мотиваційно-гігієнічну теорію з дещо іншим варі-

антом відповіді на питання: «чого прагнуть люди?». Дослідник стверджував, що люди хочуть усього [Herzberg 2007: 22]. Фредерік Герцберг аргументував необхідність переходу в дослідженнях від поверхового аналізу бажань до вивчення загальних схем мотивації. Він вважав, що на поведінку працівників впливають не лише мотиви, але й умови праці [Herzberg 2007: 22]. Запропонована методологія передбачала більш глибоке розуміння складності процесів кореляції чинників, які впливають на стратегію прийняття рішень. На думку Фредеріка Герцберга, існує велика кількість чинників, які він називає «факторами-мотиваторами», здатних як позитивно так і негативно впливати на оцінки свого становища та ступінь задоволення від роботи [Herzberg 2007: 16]. Присутність додаткових позитивних чинників змінює зміст і якість роботи, їх введення у робочий процес дослідник називає «збагаченням роботи» [Herzberg 2007: 16].

У ході польових досліджень Фредеріку Герцбергу вдалось виокремити 16 факторів-мотиваторів першого рівня, які слугували джерелом позитивних і негативних емоцій. Серед них були як ті, що стосувались безпосередньо гігієнічних умов праці, так і ті, які стосувались нематеріальних чинників: визнання, успіх, міжособистісні відносини, відповідальність, статус, стабільність, зміст роботи [Herzberg 2007: 131-132]. З'ясовано, що самі по собі ці чинники не є визначальними. Опитування працівників і контент-аналіз дозволив встановити наявність ще однієї групи факторів, яка регулювала ставлення працівників до перелічених вище факторів-мотиваторів. Вони отримали назву факторів другого рівня [Herzberg 2007: 186]. Така структура чинників мотивації була зумовлена важливим методологічним нововведенням.

Фредерік Герцберг відмовився від класичної схеми, в якій той чи інший чинник обов'язково викликає позитивну або негативну реакцію. Він запропонував нову модель поведінкових реакцій на чинники, в якій передбачається можливість емоційно нейтральних реакцій [Herzberg 2007: 14]. Варто зазначити, що нейтральність у цьому випадку не слід ототожнювати із байдужістю. Нейтральні ре-

акції так само, як і позитивні, можуть викликати відчуття задоволення [Herzberg 2007: 14-15]. На нашу думку, в методологічному плані Фредеріку Герцбергу вдалось здійснити революцію. Дослідник запропонував раціональне пояснення окремих аспектів поведінкових стратегій, які раніше вважались проявом ірраціональності людської природи та несистемності людського мислення. З'ясування нових аспектів процесу формування поведінкових стратегій суттєво вплинув на уявлення дослідників про людину.

Фредерік Герцберг вважав, що варто враховувати ступінь розвитку соціального виробництва в соціумі, члени якого працюють в організації [Herzberg 2007: 182]. Наприклад, у розвинутих суспільствах потреби в безпеці та їжі задовольняються завжди. В таких умовах фокус уваги людини буде зміщуватись в сферу психологічно і соціально орієнтованих потреб [Herzberg 2007: 182-183]. Концепція факторів-мотиваторів дала можливість отримати більш точну шкалу для оцінки чинників, які впливають на почуття задоволення. У ході досліджень Фредерік Герцберг також з'ясував, що зміст діяльності та умови її здійснення по-різному впливають на емоційний стан і ступінь задоволення людини. В той час як сама робота в основному стає причиною появи відчуття задоволення, умови праці лише запобігають появі невдоволення [Herzberg 2007: 195]. Звідси випливає, що гігієнічні фактори, які не стосуються психічно і соціально орієнтованих потреб, не можуть забезпечити почуття глибокого особистісного задоволення від діяльності [Herzberg 2007: 195].

У своїй роботі Фредерік Герцберг послуговувався концепціями самоактуалізації Карла Юнга та Альфреда Адлера. Він висунув припущення, що найсильнішим мотиватором для людини стає можливість самореалізації [Herzberg 2007: 187]. Полемізуючи з традицією класичного менеджменту, в якій фактично допускалась можливість задоволення вищих потреб високою заробітною платою, дослідник вважає, що насправді гроші в даному випадку сприймаються в якості еквіваленту поваги та визнання заслуг [Herzberg 2007: 187].

Висновки.

Підводячи підсумки, зазначимо, що дослідження проблем мотивації та ефективності праці з позиції психології та соціології дало можливість науковцям відкрити нові горизонти не тільки для теорії управління, але й для гуманітарних дисциплін. В теорії гуманістичного менеджменту людина перетворюється зі знеособленого «гвинтика» великого механізму на активного учасника життя організації, свідомість якого формується під впливом соціальних і культурних явищ. Особистість отримала в теорії управління право на глибину, дослідження якої потребує застосування складних методів гуманітарних дисциплін. Завдяки ідейним здобуткам Абрахама Маслоу людина в дослідницькій програмі школи біхевіористичного менеджменту також отримала своєрідну індульгенцію: егоїзм більше не вважався її головною ціннісною орієнтацією. Дослідник обґрунтував необхідність розрізнення інстинктів та нижчих потреб, а також запропонував інноваційну для теорії управління концепцію біологічної обумовленості шляхетних поривань людини. Усуваючи протиставлення альтруїстичної й егоїстичної етичної орієнтації Абрахам Маслоу сформулював гіпотезу нейтральної людської природи, в якій досягнути стану щастя людині вдається через самоактуалізацію, а не шляхом застосування репресивних практик самовдосконалення. Абрахам Маслоу не вважав культуру ворожою людині: в його концепції вона розглядається як середовище, в якому особистість отримує можливість реалізувати свій духовний потенціал. Важливим внеском дослідника в теорію людинознавчих наук вважаємо обґрунтування тези про рівність всіх людей. Антропологічна концепція дослідника суттєво вплинула на сучасників і стала теоретичним підґрунтям боротьби проти ксенофобії і расової дискримінації.

Дуглас Макгрегор доповнив концепцію людини детальним описом механізму впливу ідеологічних уподобань управлінців на мотивацію та поведінку працівників. Провівши чітке розмежування між підходами класичного та гуманістично орієнтованого менеджменту, дослідник окреслив свою позицію щодо розуміння сутності людини та проблем взаємо-

відносин у середині колективу. Фредерік Герцберг здійснив справжній прорив у психології та соціології праці. Йому вдалось обґрунтувати тезу про пізнаваність сфери людської мотивації та з'ясувати особливості взаєморегуляції мотивів, стимулів і умов праці.

Доходимо висновку, що концепція людини школи біхевіористичного менеджменту обґрунтувала необхідність захисту людської гідності, як істоти яка в силу своєї біологіч-

ної природи керується не лише егоїзмом; зняла традиційне протиставлення добра та зла в уявленнях про людську природу; визначила найсильніший мотив людської діяльності – самоактуалізацію; звернула увагу на те, як ідеологічні концепти керівництва впливають на поведінкові стратегії працівників, спростувавши ряд стереотипних уявлень про людську природу, розповсюджених в теорії класичного менеджменту.

Бібліографічні посилання

- Doichyk, M. & Doichyk, O. (2021). Epistemological premises for the concept of dignity in John Locke's philosophical discourse. *Epistemological studies in Philosophy, Social and Political sciences*, 4(1), 3-12.
- Ford, H. (1923). *My Life and Work*. New York: Doubleday.
- Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper.
- Mescon, M., Bovee, C., Thill, J. (1999). *Business Today*. Pearson College Div.
- Бех, Ю. (2012). *Філософія управління соціальними системами*. К: Вид-во НПУ імені М.П.Драгоманова.
- Друкер, П. (2008). *Менеджмент: задачи, обязанности, практика*. М: Вильямс.
- Херцберг, Ф., Моснер, Б., Блох Снيدرман, Б. (2007). *Мотивация к работе*. СПб: Вершина.
- Шавкун, І. (2008). *Менеджмент як соціокультурне явище: соціально-філософський аналіз*. Запоріжжя: Вид-во Запорізького національного університету.
- Шелдрейк, Дж. (2001). *Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации*. СПб: Питер.

References

- Bekh, Yu. (2012). *Filosofia upravlinnia sotsialnymi systemamy* [Philosophy of social systems management]. К: Vyd-vo NPU imeni M.P.Drahomanova. (in Ukrainian)
- Doichyk, M., & Doichyk, O. (2021). Epistemological premises for the concept of dignity in John Locke's philosophical discourse. *Epistemological studies in Philosophy, Social and Political sciences*, 4 (1), 3-12.
- Druker, P. (2008). *Menedzhment: zadachi, obyazannosti, praktika* [Management Tasks, Responsibilities, Practices]. М: Vil'yam
- Ford, H. (1923). *My Life and Work*. New York: Doubleday.
- Herzberg, F., Mausner, B., Bloch Snyderman, B. (2007). *The Motivation to Work*. Sankt-Peterburg: Vershyna. (in Russian)
- Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper.
- Mescon, M., Bovee, C., Thill, J. (1999) *Business Today*. Pearson College Div.
- Shavkun, I. (2008). *Menedzhment yak sotsiokulturne yavyshe: sotsialno-filosofskyi analiz* [Management as a sociocultural phenomenon: socio-philosophical analysis]. Zaporizhzhia: Vyd-vo Zaporizkoho natsionalnoho universytetu. (in Ukrainian)
- Sheldrake, J. (2001) *Management Theory: From Taylorism to japanization*. Sankt-Peterburg: Piter (in Russian)