

Ольга Кныш

МОТИВАЦИЯ
ЛИЧНОСТИ
ТЕОРИЯ
МАСЛОУ



12+

Ольга Владимировна Кныш

Мотивация личности.

Теория Маслоу

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=42123789

SelfPub; 2019

Аннотация

Эта книга – первая в серии «Теория и практика мотивации». В ней мы обращаемся к основам теории мотивации, которые были заложены в трудах Абрахама Маслоу. Так ли «проста» теория Маслоу, как может показаться на первый взгляд? Что такое самоактуализация? Сколько уровней в иерархии Маслоу и существует ли эта иерархия вообще?

Предисловие

Это первая книга из серии «Теория и практика мотивации», где мы обращаемся к основам теории мотивации, которые были заложены в трудах Абрахама Маслоу. Что нужно человеку? Какие потребности он испытывает, и как они изменяются? Теория эволюции потребностей позволяет представить цельную картину механизмов мотивации, учитывающую основные факторы: физиологические (биологические), социальные, личностные. Мы рассмотрим иерархию потребностей Маслоу, взаимосвязь и взаимозависимость всех ее уровней. Возможно, прочитав эту книгу, вы задумаетесь: так ли «проста» теория Маслоу, как может показаться на первый взгляд? Что такое самоактуализация? Правда ли то, что лишь немногие «избранные» достигают вершин мотивационной эволюции? Сколько уровней в иерархии Маслоу и существует ли эта иерархия вообще?

мотивация личности. Теория Маслоу.

Каждый руководитель, каждая компания заинтересованы в том, чтобы сотрудники были мотивированы, относились к работе с энтузиазмом, стремились делать ее лучше. Как этого добиться? Почему у одних руководителей это получается, у других нет? Ведь каждый приходит в компанию с

желанием работать. Если мы поймем, как действуют механизмы мотивации личности, то сможем найти ответ на главный вопрос: как создать эффективную рабочую среду, условия, обеспечивающие устойчиво высокий уровень заинтересованности сотрудников компании. Обратимся к наиболее известной теории мотивации – иерархии потребностей Маслоу.

Личное дело

Абрахам Харольд Маслоу (Abraham Harold Maslow) родился 1 апреля 1908 г. в бедной семье еврейских эмигрантов из России. Он довольно рано заинтересовался психологией, и уже в первые годы обучения в Висконсинском университете он пишет ряд интересных работ. В 1931 г. он получил степень магистра (MA) и уже в 1934 г. защитил докторскую степень (PhD). В течение 14 лет Маслоу преподавал в Бруклинском колледже, а с 1968 г. руководил кафедрой психологии в университете Брендиса. В течение нескольких лет Абрахам Маслоу возглавлял Ассоциацию американских психологов. Знаменитая иерархия потребностей Маслоу, вошедшая во все учебники по психологии, была впервые опубликована в 1943 году в работе «Теория мотивации человека» (A Theory of Human Motivation). Наиболее широкую известность получили его исследования в области психологии и мотивации, изложенные в книге «Мотивация и личность» (Motivation and Personality).

Что определяет поведение человека? Что им движет? Каковы скрытые мотивы его поступков? Эти вопросы являлись предметом целого ряда исследований известных психологов начала 20 века. Однако предшественники Абрахама Маслоу рассматривали лишь отдельные аспекты мотивации личности. Достаточно вспомнить основателя психоанализа Зигмунда Фрейда, который утверждал, что поступки человека определяются его биологическими инстинктами. Альфред Адлер, основоположник школы индивидуальной психологии, считал, что людьми движет власть. Карл Густав Юнг, создатель аналитической, полагал, что поведение человека связано с личностными особенностями. Абрахам Харольд Маслоу первым предложил единую, стройную концепцию мотивации, учитывающую основные факторы: физиологические (биологические), социальные, личностные.

Иерархия потребностей Маслоу

Маслоу полагал, что существует несколько уровней потребностей личности, которые можно расположить в определенной иерархической последовательности. По мере удовлетворения потребностей, расположенных на низших уровнях иерархии, они постепенно теряют свое значение. При этом актуальными становятся потребности следующего уровня. Классическая пирамида Маслоу состоит из пяти уровней

(рис.1).

I. Физиологические потребности

К физиологическим или биологическим потребностям относится все, что связано с обеспечением жизненных функций человека как биологического организма: воздух, вода, пища, секс, отдых, сон и т.п. Маслоу утверждает, что физиологические потребности, вне всякого сомнения, доминируют над остальными. «Человек, который испытывает недостаток в пище, безопасности, любви и уважении с большой вероятностью нуждается в пище гораздо больше, чем во всем остальном»

Рис. 1. Пирамида потребностей Маслоу



II. Потребности в безопасности

Когда физиологические нужды человека в целом удовлетворены, то наиболее важными для него становятся потребности в безопасности. Не только физической, связанной с угрозой для жизни, здоровья, с насилием, но и социально-экономической безопасности – страх потери членов семьи, работы, материальных источников существования, стремление к социально-экономической стабильности.

III. Потребности в любви и принадлежности

По мере удовлетворения даже частично первых двух уровней потребности человек испытывает стремление к любви, привязанности и принадлежности к некоей общности людей. Он страдает от отсутствия близких: семьи, детей, друзей, круга общения.

IV. Потребности в уважении

Если с личной жизнью все благополучно, человек начинает придавать больше значение социальному статусу, положению в обществе, стремится к признанию своих достижений и заслуг. Он испытывает потребность в чувстве собственного достоинства, самоуважении и уважении окружающих. Это придает уверенности в себе, своих силах и возможностях. Если человек по тем или иным причинам не находит признания, он испытывает чувство неуверенности, беспомощности, неполноценности. С точки зрения Маслоу, неудовлетворение этой потребности приводит к психологическим травмам

и неврозам.

Потребности, относящиеся к первым четырем уровням, Маслоу объединяет в группу базовых потребностей. В более поздних работах он использует также термин «дефицитные потребности» (deficiency needs, D-needs), подчеркивая тем самым особую значимость потребностей следующего, высшего уровня.

V. Потребности в самоактуализации

«Даже если все эти (базовые) потребности удовлетворены, – пишет Маслоу, – во многих случаях, впрочем, не всегда, возникают новые потребности». Это связано с тем, что человек стремится реализовать себя, выполнить свое предназначение. «Музыкант должен писать музыку, художник картины, поэт стихи для того, чтобы чувствовать себя счастливым. Человек должен быть тем, кем может быть». Маслоу утверждает, что стремление к самовыражению есть высшая форма потребностей, однако она не возникает до тех пор, пока личность испытывает дефицит в удовлетворении базовых потребностей. Лишь небольшое число избранных достигает вершин мотивационной эволюции.

Особую роль высшего» уровня потребностей Маслоу подчеркивает, используя термины «потребности роста, развития личности» (growth needs) и «насущные потребности» (being need, B-needs).

Маслоу определил ряд критериев, которые, с его точки зрения, являются непременным условием достижения выс-

шего уровня в иерархии мотивации. Во-первых, для человека, достигшего уровня самоактуализации, потребности низших уровней перестают быть значимыми, насущными. Справедливость, истина, красота, совершенство – эти ценности приобретают наиболее важное значение. «Самореализовавшийся человек разделяет «высшие» ценности: единство, цельность мироздания, совершенство, правду, справедливость, жизнь, многообразие, простоту, красоту, совершенство, уникальность, самодостаточность и т.д.». «Самоактуализация – это естественное развитие, заложенное в самой природе человека, или, точнее, развитие того, что является сутью человека».

В своих работах Маслоу уделяет большое внимание подробному описанию качеств, которые отличают людей, стремящихся к самореализации. Процесс самореализации бесконечен, как бесконечны и неисчерпаемы возможности и потенциал личности. Людей, достигших уровня самоактуализации, отличает мудрое, объективное восприятие действительности, они принимают мир таким, какой он есть, стремятся к зрелым, глубоким отношениям с близкими. Они открыты к новым идеям, свободны в своих поступках. Может сложиться ошибочное впечатление об абсолютном совершенстве «самореализовавшейся личности». В действительности человек лишь стремится к совершенству. Изучая, наблюдая людей, достигших, с его точки зрения, вершин мотивационной эволюции, Маслоу писал: «У них тоже бывают

глупые, вредные, бессмысленные привычки. Они могут быть занудными, упрямыми, раздражительными. Они могут выходить из себя, терять терпение, быть холодными и расчетливыми. Одним словом, это такие же люди из плоти и крови, которым свойственны многие человеческие недостатки и пороки».

Важно подчеркнуть, что мы можем лишь довольно абстрактно говорить о том, что самореализовавшиеся люди не испытывают других потребностей, свободны от их влияния. Ни один человек не свободен от базовых потребностей. Даже если они удовлетворены и действительно теряют значение, перестают быть жизненно важными, если человек полностью посвящает себя самореализации, то, во-первых, это вовсе не означает, что они удовлетворены раз и навсегда, а во-вторых, даже в этом случае человек все равно должен прилагать определенные усилия, уделять внимание поддержанию, сохранению необходимого уровня удовлетворенности.

Информация к размышлению. Самоактуализация – удел избранных?

На протяжении всей жизни Маслоу пытался найти людей, достигших, по его представлениям, уровня самоактуализации. Если мы внимательно рассмотрим критерии и качества, на которые при этом ориентировался ученый, то становится очевидным, что соответствовать им могут лишь единицы. Сам Маслоу смог найти лишь 48 избранных,

среди них: Авраам Линкольн, Эленора Рузвельт, Мать Тереза, Альберт Эйнштейн. В своих ранних работах, Маслоу утверждает, что лишь очень немногие (около 1%) достигают стадии самоактуализации. В работах, посвященных теории Маслоу, как правило, этот факт подчеркивается.

Мне всегда было немного обидно за человечество. Неужели стремление к самореализации присуще только избранным? Нет, слава богу! Далеко не все знают, что в последние годы жизни Маслоу серьезно пересмотрел свои взгляды на самоактуализацию. Дело в том, что важной особенностью, отличающей тех, кто достиг уровня самоактуализации, по мнению Маслоу, является так называемое состояние «высшего опыта» (*peak experience*), которое они могут испытывать. Высший опыт Маслоу описывает как некое мистическое ощущение абсолютного счастья, наивысшего удовлетворения, познания абсолютной истины, обретения полного единства с окружающим миром, небывалого творческого подъема. Любопытный факт: Маслоу упоминает о том, что сам переживал нечто подобное. Уже в своих ранних работах он отмечает, что к его удивлению, состояние, которое можно назвать высшим опытом разного уровня интенсивности свойственно обычным людям, которые никак не соответствуют его описанию самоактуализовавшегося человека.. Многие годы Маслоу посвятил изучению этого состояния и, в результате, во многом пересмотрел первоначальную концепцию самоактуализации: "...любой человек в

те моменты, когда он испытывает «высший опыт» на некоторое время приобретает все те характеристики, которые я нашел в людях достигших самоактуализации. Это позволяет пересмотреть определение самоактуализации, отказавшись от представления о самоактуализации, как о чем-то неизменном, статичном, от ограниченного представления об особом типе людей, пантеоне, к которому редкий человек, достигший шестидесяти и обладающий всеми качествами, характерными для самоактуализации, может принадлежать. Мы можем определить самоактуализацию как эпизодическое состояние духовного подъема, когда мобилируются все возможности, потенциал человека».

Таким образом, реже или чаще, с той или иной степенью интенсивности каждый человек может переживать то, что называется самоактуализацией. В такие моменты он становится более свободным от низших потребностей, более открытым к восприятию нового, в большей степени способен к самовыражению и творчеству.

«Теоретически, время от времени – подчеркивает Маслоу, – такое состояние может переживать каждый человек. Людей, которых я называю «самоактуализовавшимися», отличает от всех остальных прежде всего то, что они чаще, ярче, интенсивнее переживают подобный опыт. Таким образом, достижение уровня самоактуализации – это лишь вопрос того, насколько часто и с какой степенью интенсивности человек переживает «высший» опыт. Нам

больше не нужно ограничивать себя поиском тех людей, которые могут сказать, что практически постоянно испытывают полное самоудовлетворение».

Новое видение стирает грани между обыденным и высшим, исчезает пропасть между простым смертными и теми, кто достиг вершины пирамиды. Любой человек может достичь уровня самоактуализации, переживая высший опыт, связанный с ощущением счастья, гармонии, удовлетворения, творческого подъема, самоосознания, единства с окружающим миром. В эти моменты, пусть непродолжительные, каждому могут быть присущи те исключительные качества, по крайней мере некоторые из них, которые характерны для людей, действительно достигших самоактуализации. И последние не являются кастой высших существ: обычные люди также испытывают потребность в самоактуализации или самореализации.

Взаимозависимость потребностей

По мере удовлетворения потребностей каждого из низших уровней, человек начинает испытывать потребности следующего уровня. «В результате, – пишет Маслоу, – может возникать ошибочное представление о том, что потребности должны быть удовлетворены на 100%, прежде чем человек почувствует необходимость в удовлетворении потребностей следующего уровня. В действительности, большинство ба-

зовых потребностей нормальных людей в нашем обществе удовлетворены лишь частично, и частично не удовлетворены в одно и то же время. Более правильно, с точки зрения реальной действительности, следует говорить об уменьшении процента (уровня) удовлетворенности по мере продвижения вверх по иерархии потребностей. Например, в целях иллюстрации, – пишет далее Маслоу, – я мог бы привести следующие цифры: физиологические потребности среднестатистического человека удовлетворены на 85%, потребности в безопасности – на 70%, потребности в любви – на 50% потребности в уважении и признании – на 40% и потребности в самореализации – на 10%. Что касается возникновения новых потребностей, то этот процесс является постепенным, уровень ощущения этих потребностей усиливается постепенно по мере удовлетворения более сильных потребностей». При этом если потребности первого уровня удовлетворены на 10%, то следующий уровень вообще не проявляется. Однако если удовлетворенность определенной категорией потребностей поднимается выше, то потребности следующего уровня приобретут, по крайней мере, некоторую актуальность.

В данном случае пример, приведенный Маслоу, относится к среднестатистическому представителю развитых западных стран. Эти цифры скорее иллюстрируют концепцию, не являясь статистическим результатом научных исследований.

Осознание потребностей

Потребности могут быть как осознанными, так и неосознанными. Иными словами, человек может осознавать, что он испытывает потребности в любви, признании, но может и испытывать эти потребности подсознательно.

Динамика потребностей

Человек стремится к вершинам эволюции потребностей, однако это не исключает возможности регрессии, движения в обратном направлении, когда жизненные обстоятельства социальные условия жизни драматически изменяются. Например, у человека прекрасная семья: жена, дети. Он окружен заботой и любовью. Воспринимает это как должное, целиком посвящая себя работе. Неожиданно все изменилось. Развод, потеря близких. Успехи в карьере перестают радовать. На первый план выходит острое чувство одиночества. Войны, катастрофы, социальные и личные потрясения могут абсолютно изменить наши приоритеты.

Исключения из иерархии потребностей

Если социально-экономические условия стабильны, всегда ли, по мере удовлетворения одних потребностей, возникают новые? Нет, не всегда. Маслоу полагает, что менее насущные, менее жизненно важные потребности, чем, допустим, физиологические или необходимость в безопасности, у некоторых людей не появляются никогда. Это относится к тем случаям, когда человек длительное время испытывал острый, хронический недостаток в удовлетворении тех или иных нужд. «Например, – пишет Маслоу – хроническая без-

работица может быть причиной того, что человек до конца жизни вполне удовлетворен тем, что у него достаточно еды». Маслоу приводит также и другие примеры: «Если человек в детстве испытывал недостаток в любви, то стремление к любви, способность любить и желание быть любимым у него отсутствует». Действительно, широко известен тот факт, что дети, выросшие в детских домах, часто бросают своих детей.

Стабильность иерархии

Насколько стабильна сама иерархия? Действительно ли потребности возникают именно в той последовательности, в которой они представлены. Маслоу не утверждает этого с абсолютной категоричностью. Он достаточно осторожно говорит о том, что его иерархия справедлива для большинства случаев. Однако отмечает, что иногда потребности в признании, уважении возникают раньше и являются более сильными и насущными, чем потребности в любви. Он объясняет это тем, что некоторые люди сознательно или подсознательно считают, что сильный человек, завоевавший признание, добившийся определенного положения, больше достоин внимания и глубокой привязанности. Поэтому тяга к признанию в данном случае – это своего рода скрытое стремление к любви.

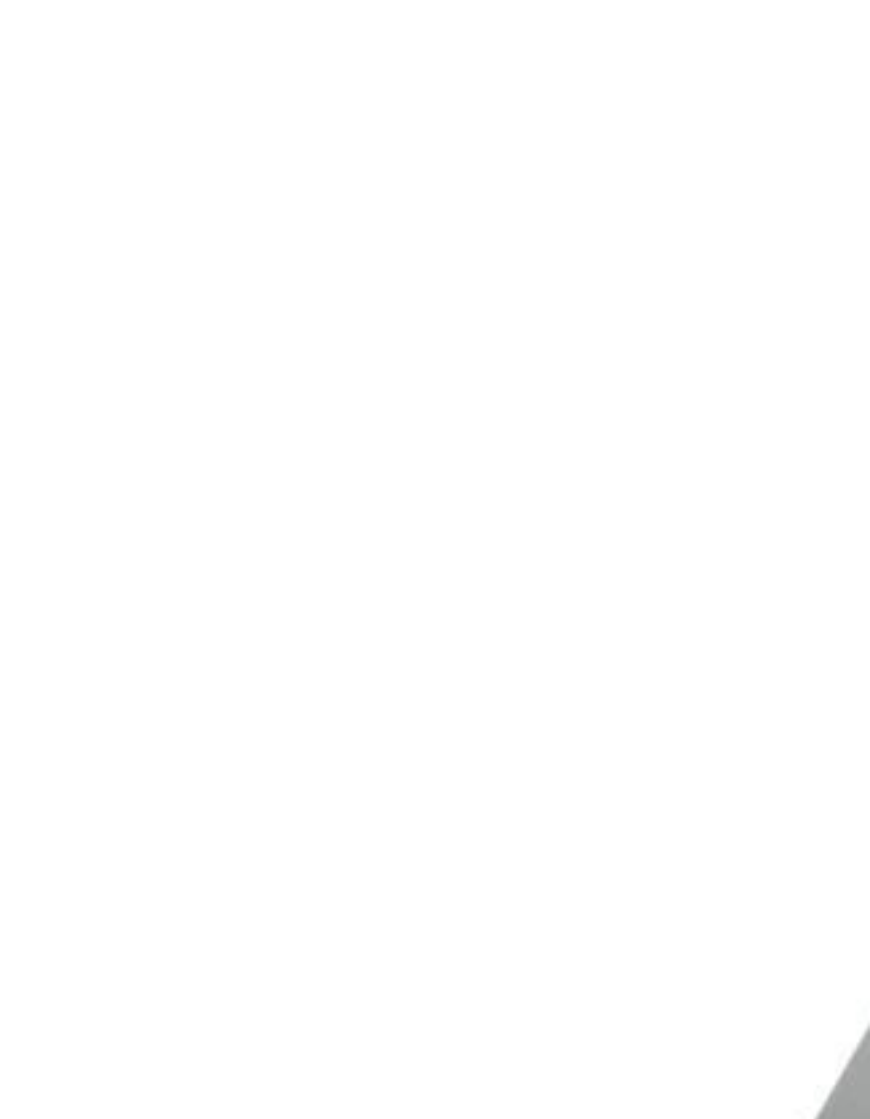
Информация к размышлению. Сколько уровней в иерархии Маслоу?

До сих пор мы говорили о пяти уровнях потребностей в иерархии Маслоу. Однако в литературе мы можем встретить иерархию Маслоу, представленную шестью, семью или восьмью уровнями. Попытаемся разобраться.

Последние годы жизни Маслоу посвятил изучению высшего опыта, для определения которого часто используют термины «мистический», «духовный», «трансцендентный». Мы уже упоминали о том, что под влиянием этих исследований, Маслоу серьезно пересмотрел первоначальное видение самоактуализации. В одной из своих последних работ, опубликованных уже после его смерти, Маслоу пишет: «Недавно я пришел к выводу о том, что следует выделить два типа людей, психически здоровых, достигших уровня самоактуализации: тех, кто не испытывал опыта трансцендентного состояния или имеет опыт незначительный и тех, для кого трансцендентный опыт очень важен. К сожалению, я понимаю, что перестану быть теоретически последовательным на этом этапе. Однако мне приходилось встречать психически здоровых людей, достигших уровня самоактуализации, имеющих трансцендентный опыт, при этом я встречал психически больных людей и людей, которые не достигли уровня самоактуализации, которые также испытывают состояние трансцендентности. Мне кажется, что состояние «высшего опыта» в той или иной степени могут испытывать многие люди, а не только те, кто соответствует моему определению самоактуализовавшейся личности».

Опираясь на исследования Маслоу в области высшего, трансцендентного опыта и его выводы о том, что часть людей, достигших самоактуализации, достаточно часто в течение продолжительного времени переживают состояние трансцендентности, некоторые ученые предлагают добавить еще один уровень к вершине пирамиды – уровень духовных, трансцендентных потребностей или высшего опыта (рис.2).

Рис. 2 Пирамида потребностей Маслоу – шесть уровней



Трудно сказать, насколько это предложение обосновано. Однако все утверждения о том, что в конце жизни Маслоу добавил еще один, высший уровень в иерархии мотивации, следующий за самоактуализацией, не соответствуют действительности, поскольку очевидных, прямых указаний на это в работах самого Маслоу нет.

Когнитивные и эстетические потребности

Вопрос о количестве уровней в иерархии Маслоу представляется еще более запутанным, поскольку можно встретить также «иерархию Маслоу», где представлено еще два уровня: потребности в познании и эстетические потребности. Как правило, эти уровни располагаются между потребностями в уважении, признании и самоактуализацией. Однако можно встретить статьи, где эти потребности (совершенно не понятно по какой причине), предлагается рассматривать как вершину пирамиды. Любопытно, что почти все ссылаются на то, что в конце жизни Маслоу пересмотрел первоначальную концепцию и добавил еще два (три) уровня в свою иерархию. Кто прав?

В действительности, уже в первой публикации, посвященной иерархии потребностей, Маслоу упоминает о «стремлении к знаниям и пониманию». Он полагает, что приобретение и систематизация знания может рассматриваться как своего рода необходимый инструмент для удовлетворения базовых потребностей, а также как форма самовыражения

в процессе самоактуализации. При этом подобная постановка вопроса не позволяет объяснить мотивационную роль любознательности. С одной стороны, Маслоу рассматривает стремление к познанию и пониманию подчеркнуто обособленно, вне предлагаемой иерархии потребностей, с другой стороны, он пишет о том, что мы не можем провести резкую грань, полностью отделяя базовые потребности от потребностей в познании.

Неясность в этом вопросе связана, прежде всего, с отсутствием исследовательских данных. Уже в ранних работах Маслоу говорит о том, что стремление к познанию существует, его нельзя игнорировать, но уровень его изученности не позволяет прийти к однозначным выводам относительно места в иерархии потребностей.

Во втором издании книги «Мотивация и Личность», Маслоу, наряду со стремлением к познанию, упоминает также об эстетических потребностях. Однако по-прежнему рассматривает их вне основной иерархии, подчеркивая их недостаточную изученность.

Соответственно, все утверждения о том, что эстетические и познавательные потребности следует отнести к двум высшим уровням базовых потребностей и уж тем более располагать их в самой вершине пирамиды, над уровнем самоактуализации, не имеют никаких оснований. Подобная интерпретация теории Маслоу даже при поверхностном рассмотрении не выдерживает критики. Несомненно, есть люди, для

которых эстетические и познавательные потребности являются основными, независимо от уровня удовлетворения базовых потребностей.

Судя по количеству наскальных рисунков, удивительных по своей художественной выразительности, даже пещерные люди были равнодушны к прекрасному. При этом вряд ли можно утверждать, что базовые физические нужды были удовлетворены в достаточной степени. А если бы они не испытывали потребности в познании, то возможно мы жили бы в пещерах до сих пор.

На мой взгляд, одной из работ, где теория мотивации Маслоу представлена наиболее объективно и достоверно, является книга американского психолога Барбары Энглер «Теории личности». Энглер рассматривает несколько групп потребностей: классическую пятиуровневую иерархию; когнитивные потребности (в познании и понимании), эстетические потребности, которые могут быть также представлены в виде пирамиды; (рис.3).

Рис. 3 Барбара Энглер. Пирамида потребностей Маслоу

**Потребности в
познании**



Эс
по

Поведение, ценности, убеждения в иерархии потребностей

Понимание взаимосвязанности поведения и мотивации важно, как для глубокого осмысления теории Маслоу, так и для ее применения в практике менеджмента. Мотивация – это то, что человек хочет (осознанно или подсознательно), к чему стремится. Поведение – это то, что он делает, как ведет себя, как действует. Нам не дано увидеть, что мотивирует человека, но мы можем наблюдать его поведение.

Поскольку суть искусства управления людьми и их мотивацией состоит в том, чтобы побудить их действовать так, как это необходимо обществу, корпорации, конкретному руководителю, то для нас важно понять взаимосвязь между иерархией потребностей и поведением человека.

«Если мы говорим о "мотивированном" поведении в рамках иерархии базовых потребностей, то важно понимать, что поведение определяется несколькими или всеми потребностями одновременно, не жили какой-либо одной потребностью. Следует понимать, – пишет Маслоу, – что данные потребности не являются эксклюзивными или единственными факторами, определяющими то или иное поведение... Поведение не всегда определяется базовыми потребностями. Мы можем говорить о том, что поведение не всегда "мотивировано». Иными словами, поведение может быть не связано с факторами мотивации. Кроме того, оно определяется врож-

денными и приобретенными поведенческими особенностями личности, уровнем интеллекта. «Глупый человек поступает глупо, не потому что он этого хочет, или так мотивирован, а просто потому, что он таким родился».

Поведение определяется также идеалами, убеждениями, мировоззрением и ценностями личности. Если бы это было не так, мы бы не смогли объяснить, почему люди идут на смерть за свои убеждения и идеи, учитывая, что чувство самосохранения является одной из наиболее сильных потребностей.

Влияние мировоззрения и поведенческой типологии личности на особенности мотивации мы рассмотрим более подробно в следующих книгах серии «Теория и практика мотивации».

Информация к размышлению. Существует ли иерархия Маслоу?

Далеко не все ученые полностью разделяют теорию мотивации, предложенную Маслоу. Наибольшей критике подвергается концепция самоактуализации. Прежде всего, сомнения вызывает сам подход к исследованию. Исходя из гипотезы о существовании самоактуализации, Маслоу, руководствуясь субъективными критериями, определил несколько человек, достигших уровня самоактуализации. Мы уже упоминали некоторые имена: Авраам Линкольн, Спиноза, Джорж Вашингтон, Альберт Эйнштейн, Элеонора Рузвельт.

Поскольку далеко не все из них являлись современниками Маслоу, то выводы основывались на изучении биографий, творческого, научного наследия. Маслоу пытался найти и описать общие качества, характеристики, свойственные этой избранной группе людей. Некоторые полагают, что подобный поход нельзя считать вполне научным, поскольку результаты исследований, выводы не поддаются проверке.

Кроме того, несмотря на то, что значительное место во многих работах Маслоу отводится описанию самоактуализации, нет достаточно четкого определения того, что же это такое. А, учитывая тот факт, что в последние годы жизни ученый серьезно пересмотрел свои взгляды, определение самоактуализации представляется еще более сложным, запутанным и непонятным.

Сомнениям также подвергается утверждение о том, что удовлетворение низших потребностей, физическое и умственное здоровье, являются неперенным условием самоактуализации. В реальной жизни мы находим слишком много примеров, которые этому противоречат. Творчество и творческое самовыражение – одно из наиболее ярких проявлений самоактуализации. Бетховен потерял слух, но продолжал создавать великие произведения; полагают, что Микеланджело страдал маниакально-депрессивным психозом; Шуман начал сочинять только после того, как парализовало его правую руку, и он не смог продолжить карьеру концертующего пианиста. Сколько выдающихся ученых, писателей,

художников жили в нищете, но продолжали творить? Пожалуй, одним из примеров очевидных противоречий теории Маслоу, является жизнь и творчество Александра Солженицына, прошедшего все ужасы сталинских лагерей, страдавший раком и победивший болезнь. Вряд ли кто-либо сможет возразить, что вся его жизнь, творчество, общественная деятельность – это очевидное проявление самоактуализации.

Справедливости ради, следует сказать, что Маслоу сам уже в ранних работах отмечал, что отдельные факты противоречат его «стройной» концепции. Например, некоторые люди обладают настолько сильным стремлением к творчеству, что для них достижение самоактуализации не является следствием удовлетворения низших потребностей. Наоборот, они достигают ее вопреки насущным нужда. Как мы уже говорили, в последние годы жизни Маслоу пришел к выводу, что любой человек в определенные моменты жизни, пусть на короткое время, может испытывать то, что называется самоактуализацией.

Еще один не совсем ясный момент в теории Маслоу – определение условий, необходимых для реализации основных потребностей. Обязательными являются «такие условия, как свобода слова, свобода действий, если только это не наносит вред окружающим, свобода самовыражения, свобода доступа к информации и исследования, свобода самозащиты, правосудие, справедливость <...> без этих условий удовлетворение базовых потребностей невозможно». Если

вспомнить, что Маслоу писал об этом в эпоху существования «Империи зла» и железного занавеса, получается, что в СССР практически не могло быть людей, достигших высшего уровня потребностей. Простите, а как же академик Сахаров? Александр Солженицын? Вся их жизнь – что это, как не яркие примеры самоактуализации? В конце концов, история современной западной демократии – это лишь миг в истории человечества, насчитывающей тысячелетия. О каких «свободах» в эпоху средневековья можно говорить? Вспомним о Леонардо да Винчи, Джордано Бруно – перечислять можно довольно долго. Неужели и они так и не достигли уровня самоактуализации? А видения Жанны Д'Арк? Что это, как не состояние высшего, мистического опыта – очевидный признак, высшее проявление самоактуализации?

Возникает вопрос: а существует ли иерархия потребностей вообще? Действительно ли потребности более высокого уровня возникают последовательно, по мере удовлетворения первичных и более сильных? Некоторые ученые считают, что все потребности проявляются не последовательно, а действуют более или менее одновременно, и их актуальность, значимость для человека, во-первых, индивидуальна, а во-вторых, зависит от субъективного ощущения удовлетворенности. Результаты исследований до сих пор не дали однозначного подтверждения того, что иерархия потребностей Маслоу действительно работает. В одних случаях данные исследований противоречат выводам об иерархической приро-

де потребностей, в других подтверждают их.

Подведем итоги

В своих работах, опубликованных при жизни, Маслоу определяет пять основных потребностей, расположенных в иерархической последовательности. В свою очередь, он объединяет их в две группы: базовые потребности (D-needs) и потребности роста (B-needs). К базовым относятся: физиологические потребности, потребности в безопасности, любви и привязанности, уважении и признании. Потребности роста – это высший уровень иерархии, под которым подразумевается стремление к самоактуализации.

В течение жизни наши потребности эволюционируют, продвигаясь по иерархии вверх. По мере удовлетворения потребностей, расположенных на низших уровнях пирамиды, они постепенно теряют свое значение. Более актуальными становятся потребности следующего уровня.

Все уровни потребностей взаимосвязаны и взаимозависимы. Для продвижения вверх по иерархии достаточно частичного удовлетворения потребностей низших уровней. При этом надо помнить, что у каждого из нас свой порог.

Человек стремится к вершинам эволюции потребностей, однако это не исключает возможности регрессивного движения, когда меняются условия жизни.

Потребности могут быть как осознанными, так и неосознанными.

Эволюционное движение от низших уровней потребностей к высшим по мере их удовлетворения наблюдается не всегда. У некоторых людей потребности следующего уровня не возникают.

Стабильность иерархии, последовательность уровней пирамиды Маслоу не доказана и не опровергнута. Выявлено довольно много исключений, признаваемых самим Маслоу, когда потребности более высокого уровня возникали раньше, чем потребности низших уровней.

Концепция самоактуализации как высшего уровня потребностей, которого могут достичь лишь избранные индивиды, вызывает много вопросов. Сам Маслоу в конце жизни, опираясь на результаты исследований и наблюдений, серьезно пересмотрел свои представления. Он пришел к выводу о том, что каждый человек, с той или иной степенью интенсивности, может переживать высший опыт и в течение жизни время от времени достигать уровня самоактуализации.

Маслоу признает, что помимо потребностей, включенных в его иерархию, существуют другие: эстетические (в творче-

стве и красоте) и когнитивные (в познании и понимании). Он рассматривает их вне основной иерархии, подчеркивая их недостаточную изученность.

Мотивированное поведение человека определяется не какой-либо одной, а несколькими или всеми потребностями одновременно. Поведение не всегда определяется базовыми потребностями. Большое влияние на него оказывают убеждения и личные ценности человека. Кроме того, особенности поведения связаны врожденными и приобретенными поведенческими особенностями личности, уровнем интеллекта.

Возможно, кто-то спросит: В чем же практическое значение теории Маслоу? Какое отношение выводы о потребностях личности, их эволюции и взаимодействии имеют к практике построения корпоративной системы мотивации, нашим повседневным задачам повышения заинтересованности сотрудников? Ответы на эти вопросы мы найдем в следующей книге из серии Теория и практика мотивации – «Чего хочет сотрудник? Теория Херцберга, где рассматривается теория известного социолога Фредерика Херцберга, изучавшего механизмы мотивации сотрудников в процессе их работы.