

McClelland's motivations-teori

Hvilke grundlæggende behov findes, hvis man vil forklare, hvorfor det enkelte menneske handler, som det gør i dagligdagen?

**Afhængigheds-
behovet**

(Need of Affiliation)

(A)

Trangen til at høste andres ros og anerkendelse, - til stadighed være sikker på, at man nyder andres gunst og hengivenhed.

**Præstations-
behovet**

(Need of Achievement)

(P)

Trangen til at præstere noget, til at løse og afslutte opgaver, til at søge nye udfordringer - og overvinde dem.

Magtbehovet

(Need of Power)

(M)

Trangen til at få magt og indflydelse på ting, mennesker og processer i éns omgivelser.

Disse 3 behov udvikles ud fra det enkelte menneskes et og samme problem den stadige kamp for at bevare selvtilliden og undgå den dertil knyttede mindreværdsfølelse:

Forsøget på at opnå stadig selvbekræftelse gennem andre.

(A)

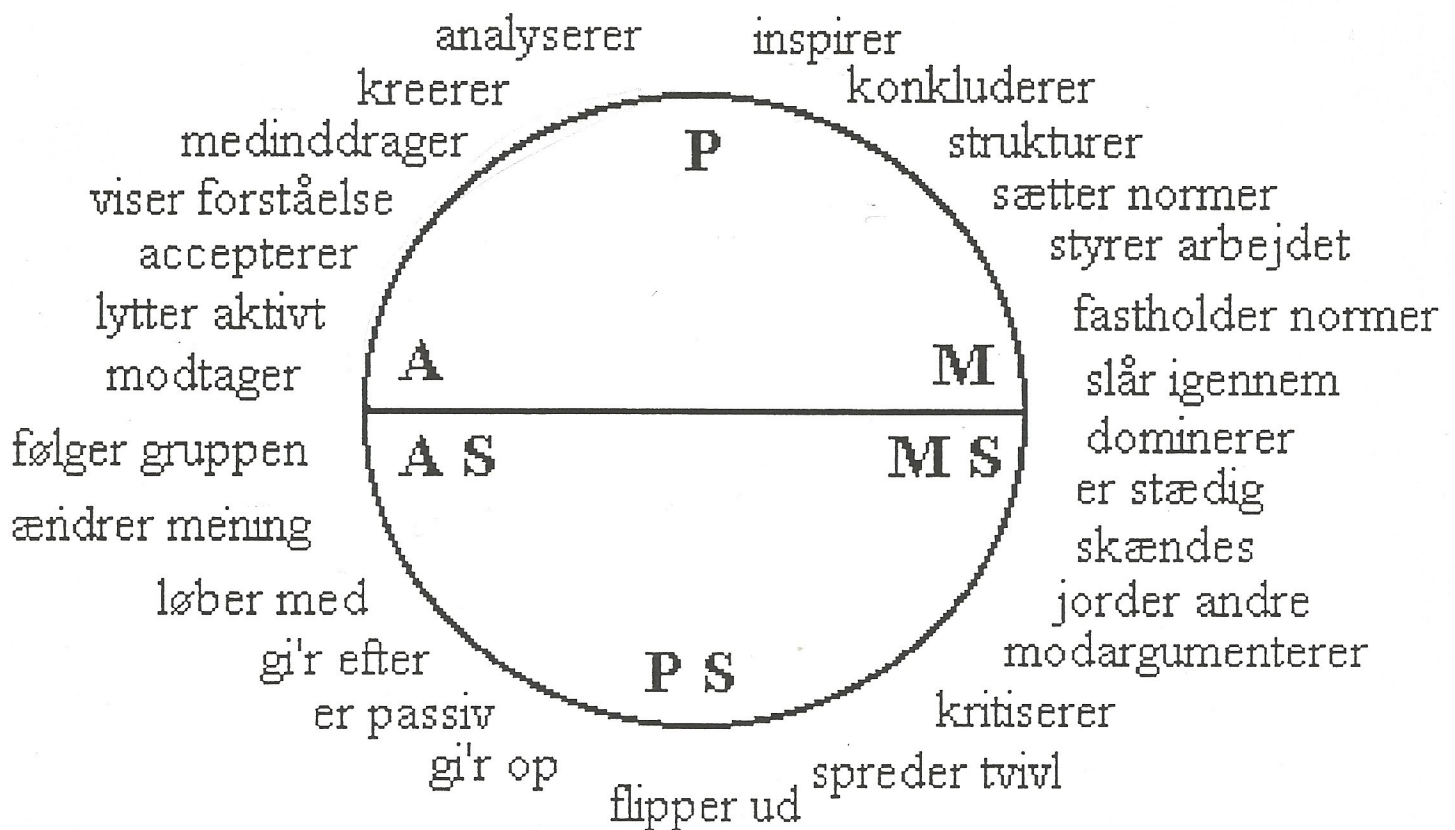
Forsøget på at opnå stadig selvbekræftelse gennem egne præstationer.

(P)

Forsøget på at opnå stadig selvbekræftelse ved at være "noget mere".

(M)

Selvudfoldelses-adfærd



Sikkerheds-adfærd

7 "rendyrkede" personlighedstyper

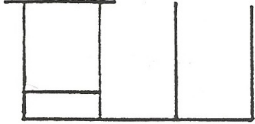
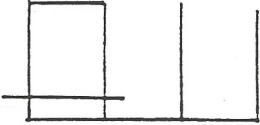
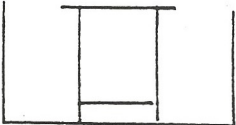
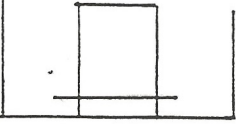
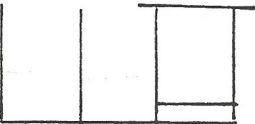
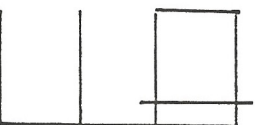
A	Ønsker at "tækkes andre" og undgå selvstændigt ansvar. Har stort behov for støtte og opmærksomhed. Bliver let slået ud og giver op.
P	Verdensfjern type, der mere eller mindre lever i sin egen verden. Forskeren og opgaveløseren, der ikke har stor interesse i et arbejdes praktiske relevans.
M	Udøver styring, kontrol og manifestering af sin magtposition. Ønsker at fastholde eller skabe de strukturer der sikrer egen position. Overudnytter sin formelle autoritet.

A P	Ønsker at løse opgaver for andre. Finder stor tilfredsstillelse ved at forelægge færdige resultater. Tillidsvækkende - den man ofte går til med sine problemer. Ønsker ikke magt, men påtager sig gerne et ansvar for egen, selvstændige indsats.
P M	"Det karismatiske magtmenneske" med stor personlig udstråling og gennemslagskraft. Udfolder smittende engagement og initiativ.
A M	"Facilitatoren". Åktiverer andre, kører på andres ideer. Strukturer samværet mellem andre. Svær at "få fat på", og mangler ofte personlig udstråling.

A P M	Den ideelle samarbejdspartner. Er modtagelig for andres initiativer og ønsker selv at præstere og give noget. Den der altid er "god at have med". Kan udvise optimal fleksibilitet.
------------------	--

Disharmoni?

Jobbet er den "lange" streg

A	Jobbets modtager-funktion Personens modtager-kapacitet
	<ul style="list-style-type: none"> - løber sig staver i livet - mister kontakten til medarbejderne - kører tingene igennem for hurtigt og uoverlagt
	<ul style="list-style-type: none"> - ser for mange problemer - påtager sig ansvar og opgaver, som burde ligge hos andre - bliver oplevet som "for god af sig"
P	Jobbets bearbejdnings-funktion Personens bearbejdnings-kapacitet
	<ul style="list-style-type: none"> - får aldrig tingene gjort færdige - vælger det sikre, tager mange forbehold, lav risikovilje - for afhængig, delegerer mere end godt er
	<ul style="list-style-type: none"> - forvirrer med for mange initiativer og ideer - stiller for store krav til andres indsats - tager tingene for alvorligt
M	Jobbets påvirknings-funktion Personens påvirknings-kapacitet
	<ul style="list-style-type: none"> - har ikke nok kontrol og styr på tingene - skaber usikkerhed og tendens til junglelov omkring sig - giver for let efter
	<ul style="list-style-type: none"> - hæmmer initiativ og arbejdslyst gennem for megen kontrol - fremmer politisering og kompetancestridigheder - overser udviklingsmuligheder

A - P - M i perspektiv

Afhængigheds- behov	Præstations- behov	Magtbehov	Behov
A	P	M	
Social indstilling	Liberal indstilling	Totalitær indstilling	Hold- ning
Sociale Kunstneriske	Intellektuelle	Magt- og styrkebetonede	Inter- esse
Sensitivitet Fleksibilitet Hjælpsomhed	Selvstændighed Kreativitet Fag- kompetence	Regelsætter Gennemslagskraft Styring & kontrol	Adfærd
Dataind- samling Fejlfinding Problem- identifikation	Analyse Idègenerering Problembehandling	Beslutning Gennemførelse Kontrol	Job
Gruppe- organisation Selvstyre Kollektiver	M B O Teknokrati Ekspertvælde	Klassisk organisation Bureaukrati Hierarki	Orga- nisa- tion