

УДК 658.17

О внутренней мотивации персонала в контексте обеспечения устойчивого развития организаций

Ткаченко Н.Э.

кандидат экономических наук, доцент,
Восточнoукраинский национальный университет имени В.И. Даля

В статье обоснована необходимость использования возможностей внутренней мотивации персонала в целях обеспечения устойчивого развития организаций. Выявлены основные потребности и мотивы формирования внутренней мотивации персонала. Систематизированы факторы, оказывающие позитивное и негативное воздействие на внутреннюю мотивацию персонала.

Ключевые слова: внутренняя мотивация, персонал, устойчивое развитие, организации, потребности, мотивы, факторы.

Ткаченко Н.Е. ПРО ВНУТРІШНЮ МОТИВАЦІЮ ПЕРСОНАЛУ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ

У статті обґрунтовано необхідність використання можливостей внутрішньої мотивації персоналу в цілях забезпечення сталого розвитку організацій. Виявлено основні потреби та мотиви формування внутрішньої мотивації персоналу. Систематизовано фактори, що надають позитивний і негативний вплив на внутрішню мотивацію персоналу.

Ключові слова: внутрішня мотивація, персонал, сталий розвиток, організація, потреби, мотиви, фактори.

Tkachenko N.E. ON INTERNAL PERSONNEL MOTIVATION IN THE CONTEXT OF PROVIDING SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONS

The article substantiates a necessity of using capabilities of internal personnel motivation for the purpose of providing sustainable development of organizations. The main demands and motives of formation of personnel motivation are revealed. Factors that made a positive and negative influence on internal personnel motivation are systematized.

Keywords: internal motivation, personnel; sustainable development, organizations, demands, motives, trading posts.

Постановка проблемы. Концепция устойчивого развития основывается на гармоничном (сбалансированном) взаимодействии экономической, социальной и экологической систем и предполагает возможности его обеспечения, как на глобальном уровне, так и на уровне отдельных организаций.

Понятие «устойчивое развитие» можно трактовать как долговременное, продолжительное, прочное, долговечное и надежное развитие. Безусловно, все организации, нацеленные на перспективу, заинтересованы в обеспечении таких параметров деятельности.

Требования устойчивого развития предприятия включают в себя выполнение следующих условий: выпуск качественной продукции, отвечающей потребностям целевой группы населения; сохранение и модернизацию производственного комплекса предприятия, его технолого-экономических связей; создание благоприятного «имиджа» предприятия в глазах населения и деловой репутации в глазах партнеров; сохранение трудового коллектива предприятия в рамках требуемой

профессионально-квалификационной структуры; создание благоприятной социально-психологической атмосферы в коллективе и условий для творческой самореализации работников; выполнение требований экологической безопасности производственного процесса (по потреблению природных ресурсов и загрязнению окружающей среды) в зависимости от специфики предприятия [1].

Следует отметить, что целый ряд из названных требований предполагают заинтересованное участие персонала в обеспечении их достижения. К числу таких требований следует отнести: сохранение трудового коллектива предприятия в рамках требуемой профессионально-квалификационной структуры; создание благоприятной социально-психологической атмосферы в коллективе и условий для творческой самореализации работников. Необходимо принимать во внимание, что с одной стороны, обеспечение достижения таких требований предполагает заинтересованное участие в этом со стороны руководства, но с другой стороны, без актив-

ного участия рядовых сотрудников эти требования станут также недостижимыми.

Концепция устойчивого развития рассматривает человека как главную ценность и предусматривает его активное участие в процессах, формирующих сферу его жизнедеятельности. В рамках концепции устойчивого развития предполагается, что человек является не объектом, а субъектом развития [2].

Соответственно, важным условием обеспечения устойчивого развития организации является активная позиция сотрудников и их высокий уровень мотивации к трудовой и внутриорганизационной деятельности. Значимую роль в обеспечении устойчивого развития организации может играть внутренняя мотивация персонала. В условиях же работы конкретных организаций в процессе мотивации персонала в большей мере доминирует использование внешней, а не внутренней мотивации сотрудников.

Анализ исследований и публикаций.

В экономической литературе внутренняя мотивация персонала освещается весьма поверхностно. В большей мере исследованию внутренней мотивации личности уделяется в психологической литературе [3; 4; 5; 6]. Мотивационные аспекты обеспечения устойчивого развития в научной литературе исследованы в недостаточной мере и рассматриваются лишь отдельными авторами [7; 1], внутренняя же мотивация персонала в контексте обеспечения устойчивого развития не исследуется.

Цель статьи. Рассматривая человека как часть социума организации, с учетом актуальности положений концепции устойчивого развития, представляет интерес исследование возможностей использования внутренней мотивации в целях обеспечения устойчивого развития организации. Представляется, что именно внутренняя мотивация может стать основой для того, чтобы сотрудник в организации ощущал себя субъектом развития в ней и занимал действительно активную позицию во внутриорганизационной деятельности. В рамках данного исследования представляется целесообразным выявить основные потребности и мотивы внутренней мотивации персонала, а также факторы, позитивно и негативно влияющие на нее, что позволит использовать возможности внутренней мотивации персонала в целях обеспечения устойчивого развития современных организаций.

Изложение основного материала. Внутренняя мотивация – это выполнение опре-

деленной работы из-за интереса к ней, субъективного ощущения ее ценности. При выполнении деятельности, которая мотивирована внутренне, человек ощущает удовлетворение, покой, быстрое течение времени, исчезает все лишнее, остается лишь работа – появляется ощущение потока [4, с. 10].

Характеристиками «ощущения потока», характерного для внутренне мотивированного человека являются: ощущение полной (умственной и физической) включенности в деятельность; полная концентрация внимания, мыслей, чувств на занятии, которое исключает из сознания посторонние мысли и чувства; четкое знание того, что следует делать в определенный момент времени; ясное осознание цели деятельности; четкое осознание того, насколько удачно выполняется работа; четкая и определенная обратная связь; отсутствие тревоги по поводу возможной неудачи, ошибки; ощущение субъективной остановки времени; потеря обычного ощущения четкого осознания себя и своего окружения, «растворение» в деле [4, с. 11].

Внутренняя мотивация происходит на подсознательном уровне и требует от личности достижения поставленных задач и целей. Человек, мотивированный внутренне, мало поддается влиянию внешних факторов мотивации, а в большей мере получает удовлетворение от выполняемой работы. Соответственно, внутренне мотивированные сотрудники чаще добиваются успеха в профессиональной деятельности, чем те, которые мотивированы внешне. Они в большей мере заинтересованы в выполняемой работе и для получения собственного удовлетворения от работы стараются выполнить ее в лучшем виде.

Положительными возможностями использования внутренней мотивации работников в направлении обеспечения устойчивого развития организации являются такие аспекты: внутренне мотивированное поведение человека может продолжаться длительное время даже при отсутствии вознаграждений; внутренне мотивированные люди, как правило, предпочитают выбирать более трудные задачи; внутренняя мотивация положительно влияет на умственные способности использования разных образов мышления, адаптации и решения разнообразных проблем; облегчает выполнение видов деятельности, требующих решения творческих и неалгоритмических задач; способствует креативности, а также повышению удовлетворенности от

работы; вызывает позитивные эмоции интереса и радостного возбуждения, повышает самоуважение.

В основе внутренне мотивированного поведения лежат такие потребности и мотивы человека как необходимость в самореализации, стремление к воплощению в жизнь своих замыслов и идей, к творчеству, самоутверждению, любознательности, личностному росту.

Определяющую роль в формировании внутренней мотивации играет компетентность, а именно, потребность человека в мастерстве, а также виды поведения, при выполнении которых достигается цель повышения компетентности и эффективности человека. Человек имеет врожденную тенденцию к выполнению таких видов трудовой деятельности, которые дают ему ощущение наличия мастерства. Когда работник вовлекается в такие виды деятельности, то формируется внутренне мотивированное поведение [6].

Потребность в компетентности можно охарактеризовать как стремление наиболее полно ощущать свои возможности, навыки и умения, стремление быть профессионалом в своей сфере. Она проявляется в стремлении повторять одно и то же действие до полного успеха его исполнения. Ее удовлетворение создает основу для овладения инструментальными навыками, т.е. основу для обучения в самом широком смысле этого слова [5].

Под потребностью в компетентности понимается стремление быть эффективным, справляться с задачами оптимального уровня трудности, откликаясь на вызовы, предъявляемые окружающей индивида средой [3].

Немаловажную роль в обеспечении внутренней мотивации играет потребность в связанности с другими людьми, которая означает желание иметь надежную связь со значимыми людьми и быть понятым и принятым ими.

Следует обратить внимание на то, что в потребность в связанности предполагает связь со значимыми людьми, то есть, прослеживается взаимосвязь с потребностью в уважении. Связь со значимыми людьми позволяет считать себя значимым и свидетельствует об определенном статусе человека. Также можно связать данную потребность с потребностью во власти. Понимание связи потребности в связанности с другими людьми с потребностями в уважении и власти позволит более обоснованно выявить факторы, влияющие на внутреннюю мотивацию персонала, в связи с удовлетворением данной потребности.

К потребностям, обуславливающим возникновение внутренней мотивации, также относят потребность в автономии. Потребность в автономии означает потребность в наличии выбора и самодетерминации собственного поведения. Это универсальная потребность ощущать себя деятелем, инициатором, причиной собственной жизни и действовать в гармонии со своим интегрированным Я. При этом ощущать себя автономным в своем поведении, своей жизни не означает быть независимым от других. Ощущение само-детерминации – это осознание себя (и только себя) причиной своих действий [3].

Потребность в детерминации часто отождествляется с потребностью в автономии. Суть потребности сводится к тому, что для человека является важным ощущать, что причины, обуславливающие его поведение, находятся внутри него, и он предпринимает его по своей воле. Человек имеет врожденную тенденцию к выполнению таких видов активности, которые дают ему ощущение наличия личностной каузальности и мастерства. Таким образом, когда человек вовлекается в виды деятельности, способствующие проявлению мастерства и компетентности, принимая самостоятельные решения при этом об участии в них, – можно говорить о внутренне мотивированном поведении.

В табл. 1 приведены основные потребности и мотивы человека, способствующие внутренней мотивации персонала.

Традиционно считается, что факторы, иницирующие и регулирующие внутренне мотивированное поведение, исходят от самого человека, а не от внешних воздействий на него, то есть, человек совершает какую-либо деятельность ради самой этой деятельности. Однако, как показали проведенные исследования, это далеко не так.

Чем сильнее деятельность позволяет человеку чувствовать себя компетентным и эффективным, тем выше у него будет внутренняя мотивация к данному виду деятельности. Следовательно, те условия и факторы, которые повышают чувство компетентности, должны повышать и внутреннюю мотивацию.

Одним из таких факторов, в первую очередь, является характер самой деятельности: она должна быть оптимального уровня сложности. Если деятельность слишком простая, то она не вызовет внутренней мотивации, так как насколько бы компетентным человек себя ни чувствовал, такая деятельность не позволит ему реализовать свое мастерство

и не предоставит возможности почувствовать себя эффективным [3].

Важную роль в поддержке и активизации внутренней мотивации сотрудника играет информация. Так считается, что любая информация о некомпетентности будет снижать внутреннюю мотивацию. Однако сле-

дует отметить, что так происходит далеко не всегда. При выполнении деятельности среднего и высокого уровня сложности неудачи являются неизбежными и, соответственно, необходимой является отрицательная обратная связь. При этом в случае получения отрицательной информации о работе, в част-

Таблица 1

Основные потребности и мотивы, способствующие внутренней мотивации персонала

Потребности	Мотивы
Потребность в самореализации	Стремление к воплощению в жизнь своих замыслов и идей, к творчеству, самоутверждению, любознательности, личностному росту
Потребность в мастерстве, компетентности	Стремление наиболее полно ощущать свои возможности, навыки и умения, стремление быть профессионалом в своей сфере. Стремление быть эффективным, справляться с задачами оптимального уровня трудности, откликаясь на вызовы, предъявляемые окружающей индивида средой
Потребность в связанности с другими людьми	Стремление иметь надежную связь со значимыми людьми и быть понятым и принятым ими
Потребность в автономии	Стремление ощущать себя деятелем, инициатором, причиной собственной жизни и действовать в гармонии с собой

Таблица 2

Факторы, оказывающие воздействие на внутреннюю мотивацию персонала

Факторы	Позитивное воздействие на внутреннюю мотивацию	Негативное воздействие на внутреннюю мотивацию
Характер трудовой деятельности	Деятельность оптимального уровня сложности	Простая деятельность, не требующая приложения значительных усилий
Информирование сотрудников об их работе	Информация о компетентности сотрудников	Информация о некомпетентности сотрудников
Контроль работы персонала	Использование контроля как инструмента информирования о результатах работы	Использование контроля в отношении внутренне мотивированных сотрудников без дальнейшего их информирования о результатах его проведения
Условия для самореализации	Создание условий, способствующих удовлетворению потребности в самореализации, – воплощению в жизнь своих замыслов и идей, к творчеству, самоутверждению, любознательности, личностному росту	Отсутствие или недостаточность условий, способствующих удовлетворению потребности в самореализации
Связанность со значимыми людьми	Создание условий, способствующих удовлетворению потребностей в уважении и власти и обеспечивающих связь со значимыми людьми	Отсутствие или недостаточность условий, способствующих удовлетворению потребностей в уважении и власти, не обеспечивающих связи со значимыми людьми
Условия для проявления компетентности и мастерства	Создание условий, способствующих проявлению мастерства и компетентности человека. Предоставление самостоятельности в принятии решений сотрудником относительно участия в мероприятиях, способствующих проявлению мастерства и компетентности	Отсутствие или недостаточность условий, способствующих проявлению мастерства и компетентности человека. Директивность в принятии решений руководителем в части мероприятий, направленных на повышение компетентности и мастерства персонала

ности, если работник выбрал такую работу соразмерно своему стремлению и с учетом собственных интересов, а не под принуждением, значительного снижения внутренней мотивации не происходит. Также немаловажным является контекст, в котором происходит восприятие поступившей информации, а также адекватность выбора форм и методов передачи информации в процессе обратной связи.

Необходимо принимать во внимание, что негативно воздействуют на внутреннюю мотивацию человека контролирующие факторы. Однако контроль является важной функцией управления в любой организации и обойтись без него невозможно. Соответственно, необходимо учитывать, что один и тот же фактор, в зависимости от функционального назначения, может выполнять или контролирующую, или информирующую функцию и оказывать соответствующее влияние на его мотивацию. Поэтому, использование контроля как инструмента информирования внутренне мотивированных сотрудников о результатах работы, позволит позитивно влиять на внутреннюю мотивацию сотрудника, тем самым не снижая ее.

В табл. 2 представлены факторы, влияющие на внутреннюю мотивацию персонала.

Выводы. Предприятия, нацеленные на длительную и перспективную работу должны придерживаться в своей деятельности положений концепции устойчивого развития и уделять значительное внимание удовлетворению потребностей и реализации стремлений, способствующих внутренней мотивации персонала, а также создавать условия, способствующие ее формированию. Внутренняя мотивация персонала более сложна в использовании, но длительна по воздействию и результативности, что позволяет ее характеризовать как надежное средство обеспечения устойчивого развития организаций. В процессе исследования были выделены основные потребности и мотивы внутренней мотивации человека, а также факторы, оказывающие позитивное и негативное воздействие на внутреннюю мотивацию персонала. Использование результатов исследования, представленных в данной статье, в процессе мотивации персонала позволит в большей мере заинтересовать персонал и активизировать работу сотрудников в целях обеспечения устойчивого развития организации.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Угольницкий Г.Л. Иерархическое управление устойчивым развитием социальных организаций [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/data/360/231/1217/12-uGOLXNICKIJ.pdf>.
2. Алборов И., Хадарцев О., Авдеев П. Международная академия наук экологии и безопасности жизнедеятельности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cawater-info.net/bk/14-1.htm>.
3. Гордеева Т.О. Теория самодетерминации: настоящее и будущее. Часть 1: Проблемы развития теории. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://psystudy.ru/index.php/num/2010n4-12/343-gordeeva12>
4. Климчук В.А. Тренинг внутренней мотивации / В.А. Климчук. – СПб.: Речь, 2005. – 76 с.
5. Марютина Т.М. Психофизиология потребностей. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.elitarium.ru/psikhofiziologija_potrebnostej/.
6. Чирков В.И. Самодетерминация и внутренняя мотивация поведения человека. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://hr-portal.ru/article/samodeterminaciya-i-vnutrennyaya-motivaciya-povedeniya-cheloveka>.
7. Перцева Е.Ю. Мотивация компаний к внедрению практик устойчивого развития [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://economics.open-mechanics.com/articles/635.pdf>.