

Электронный научный журнал «Век качества» ISSN 2500-1841 <http://www.agequal.ru>

2023, №4 http://www.agequal.ru/pdf/2023/AGE_QUALITY_4_2023.pdf

Ссылка для цитирования этой статьи:

Егорова И.А., Яковенко А.В. Анализ внешней и внутренней мотивации трудовой деятельности // Электронный научный журнал «Век качества». 2023. №4. С. 178-196. Режим доступа: <http://www.agequal.ru/pdf/2023/423012.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

УДК 331.101.3

Анализ внешней и внутренней мотивации трудовой деятельности

Егорова Ирина Александровна,
кандидат социологических наук, доцент кафедры управления,
Частное образовательное учреждение высшего образования
"Таганрогский институт управления и экономики"
347 900, Ростовская область, г. Таганрог, ул. Петровская 45
i.egorova@tmei.ru

Яковенко Анастасия Вадимовна,
студентка, секретарь студенческого научного общества
Частное образовательное учреждение высшего образования
"Таганрогский институт управления и экономики"
347 900, Ростовская область, г. Таганрог, ул. Петровская 45
nastya.knyazz19@yandex.ru

В статье рассматривается проблема управления мотивацией трудовой деятельности. Теоретический анализ показывает, что, несмотря на высокую степень изученности данной научной проблемы, современная управленческая практика требует новых решений для разработки систем мотивации труда. Авторы подчеркивают, что наиболее общими идеями при этом являются представления о мотивации как побудительной силе трудовой деятельности, ее осознанности и большого количества факторов, влияющих на мотивацию труда, включая внешние (положительное и отрицательное подкрепление) и внутренние («самотивация») факторы. Далее представлены результаты исследования внешней и внутренней мотивации трудовой деятельности, проведенного авторами.

Согласно результатам исследования, распространенность оптимальных и неоптимальных мотивационных комплексов примерно одинакова. Для неоптимального мотивационного комплекса характерно преобладание внешней мотивации, что находит отражение в стремлении к комфорту и безопасности, избеганию неудач и ответственности, стремлении к личному успеху при низком уровне осознания смыслов труда. Для оптимального мотивационного

комплекса характерно преобладание внутренней мотивации, что выражается в ориентированности работников на достижение профессиональных успехов, развитие профессионализма, построение карьеры, саморазвитие при высоком уровне осознания общественной значимости труда. Авторы полагают, что для развития оптимальной мотивации труда необходимо повышать ценность труда в организации и в обществе в целом, стимулировать осознание персоналом социальных и личных смыслов труда, обеспечивать возможности для самореализации работников в профессиональной деятельности.

Ключевые слова: мотивация, трудовая деятельность, мотивация труда, мотивация профессиональной деятельности, мотивационный комплекс, внутренняя мотивация труда, внешняя мотивация труда, управление мотивацией труда.

Актуальность исследования

Современные тенденции развития бизнеса требуют новых подходов к решению проблемы мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Построение эффективной системы мотивации персонала не только во многом определяет экономический успех организации, но и создает условия для привлечения и удержания квалифицированных кадров, развития профессионального мастерства, совершенствования профессиональной деятельности.

В настоящее время необходимость построения грамотной и достаточной системы мотивации и стимулирования труда в той или иной мере признается всеми работодателями. Во главу угла положены вопросы достижения целей организации и удовлетворения потребностей персонала, а также формирования устойчивой внутренней мотивации, которая позволит работнику испытывать удовлетворенность своей деятельностью и желание добиваться профессиональных успехов. Однако способы побуждения трудовых коллективов и отдельных работников к качественному выполнению своих трудовых обязанностей выбираются каждой организацией самостоятельно, исходя из принципов, возможностей и ограничений, существующих в конкретных организациях [1, 2].

Среди всего многообразия определений мотивации трудовой деятельности необходимо выделить наиболее общие моменты.

С позиции организации, мотивация является одной из стратегических функций управления персоналом, целью которой является повышение производительности труда через воздействие на интересы и ценности работников, побуждение персонала к качественному выполнению трудовой деятельности. Такого рода побуждения могут быть связаны и со стимулированием, использующим, прежде всего, материальное вознаграждение, позволяющее удовлетворить дополнительные потребности работника, а также побудить его к более продуктивному выполнению трудовой деятельности [3].

Мотивация труда определяется также как *«процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения, определяемого комплексным воздействием внешних и внутренних факторов»* [4, с 150].

Также мотивация рассматривается с позиций отдельного работника – определяется ее структура и содержание тех факторов и мотивов, которые в эту структуру включены.

Говоря о видах мотивации профессиональной деятельности, исследователи чаще всего выделяют внутреннюю и внешнюю мотивацию, причем последнюю разделяют на положительную и отрицательную [4, 5, 6, 7].

Для внутренней мотивации трудовой деятельности характерна устойчивая личная заинтересованность в процессах и результатах труда. Для обозначения такого вида мотивации применяется термин «самотивация» [8].

Для внешней мотивации трудовой деятельности характерна ориентация на удовлетворение тех потребностей, которые не относятся к самой деятельности, но удовлетворяют важные для работника потребности и опираются на реализацию мотивов получения дохода, стабильности, безопасности, уважения и признания со стороны коллег, социального одобрения и ряда других. Внешняя положительная мотивация отражается в

системе вознаграждений (премии, награды, публичное признание заслуг, карьерный рост и т.п.), а внешняя отрицательная мотивация – в системе санкций (выговоры, замечания, публичная критика, лишение стимулирующих выплат, понижение в должности и т.п.).

Помимо структурных элементов мотивации труда, в центре внимания всегда была и остается ее динамика – процессы и механизмы, направляющие работника к эффективному выполнению профессиональной деятельности.

Таким образом, устойчивый научный интерес к исследованию мотивации трудовой деятельности объясняется тем, что важнейшим элементом капитала организации является человеческий капитал. Разработка прозрачной системы мотивации и стимулирования труда, создание комфортных условий для персонала, использование всех возможных способов повышения мотивации профессиональной деятельности рассматриваются сегодня как особый род инвестиций в будущее организации. В то время как стоимость материальных ресурсов, которыми располагает организаций, со временем снижается, ценность человеческого капитала (при условии его грамотного использования и воспроизводства) неуклонно возрастает.

Основные результаты исследования

На сегодняшний день существует большое разнообразие методов и конкретных исследовательских процедур для диагностики мотивации – как качественной, так и количественной [8, 9, 10, 11].

В нашем исследовании проведена количественная оценка мотивации трудовой деятельности с использованием комплекса методов и методик.

Эмпирическое исследование внешней и внутренней мотивации к профессиональной деятельности проводилось с использованием современных информационных технологий в виде онлайн-опроса. Участниками исследования являлись люди разного пола и возраста, среди респондентов были люди, которые уже работают в какой-либо компании, а также студенты,

получающие высшее образование. Количество испытуемых составляет 50 человек, в т.ч. 30 - женщины и 20 - мужчин, возраст - от 18 до 55 лет. Данная выборка является репрезентативной.

При исследовании мотивации профессиональной деятельности были использованы следующие методы:

- опрос в форме онлайн-анкетирования анкетирования (авторская анкета);
- тестирование (методика «Изучение мотивации профессиональной деятельности» К. Замфира).

Методика «Изучение мотивации профессиональной деятельности» К. Замфира может применяться для диагностики мотивации профессиональной деятельности, осуществляемой в любых областях хозяйственной деятельности специалистами любых профессий.

В основу методики положена концепция о внутренней и внешней мотивации.

Структура мотивации трудовой деятельности включает в себя три компонента: внутреннюю мотивацию (ВМ), внешнюю положительную мотивацию (ВПМ) и внешнюю отрицательную мотивацию (ВОМ). Соответственно в опроснике имеются позиции, относящиеся к этим компонентам.

Сравнивается выраженность разных видов мотивации. Оптимальным является соотношение: $ВМ > ВПМ > ВОМ$. Чем больше сдвиг величин вправо, тем хуже отношение индивида к выполняемой трудовой деятельности, тем меньше побудительная сила мотивационного комплекса.

На рис.1 представлена структура выборки по полу и возрасту.

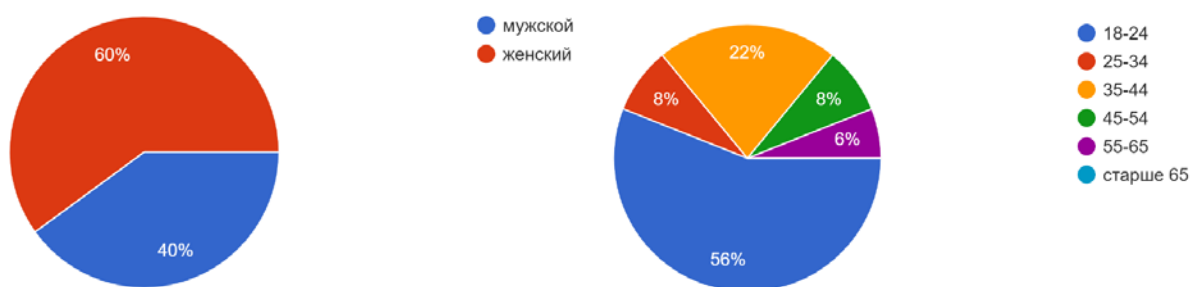


Рис. 1. Структура выборочной совокупности по полу и возрасту (составлено авторами)

Среди респондентов были представлены несколько категорий в зависимости от рода деятельности:

- учусь (22%);
- работаю (40%);
- совмещаю работу и учебу (36%);
- не учусь и не работаю (2%).

Наглядно эти данные представлены на рис. 2.

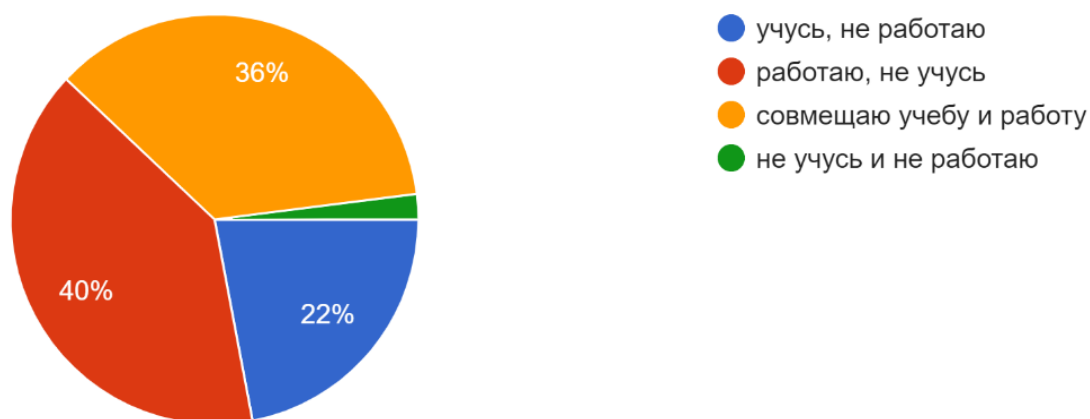


Рис. 2. Структура выборочной совокупности по роду деятельности (составлено авторами)

Кроме того, 22% респондентов являются руководителями в настоящий момент, еще 12% были руководителями ранее и оставшиеся 66% не являются руководителями (рис. 3).

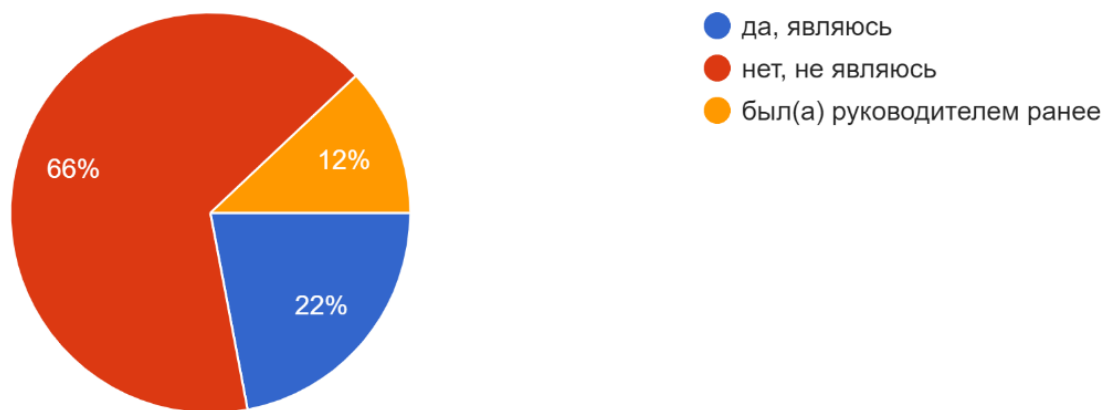


Рис. 3. Распределение ответов на вопрос «Являетесь ли Вы руководителем?»
(составлено авторами)

На основании результатов тестирования по методике изучения мотивации трудовой деятельности К. Замфира были сформированы две группы респондентов. В первую группу были отобраны респонденты, имеющие оптимальный мотивационный комплекс, а именно показатели внутренней мотивации превышают или равны показателям внешней положительной мотивации, а внешняя отрицательная мотивация выражена в наименьшей степени ($BM > ВПМ > ВОМ$ или $BM = ВПМ > ВОМ$). Во вторую группу были отобраны респонденты, у которых соотношение показателей различных типов мотивации отклоняется от оптимальных (например, внешняя отрицательная мотивация имеет наивысший показатель, или внутренняя мотивация выражена на среднем или низком уровне – в меньшей степени, чем оба показателя внешней мотивации).

Необходимо отметить, что составы выделенных групп практически не отличаются друг от друга по количеству (в каждой группе оказалось по 25 человек), полу (примерное соотношение мужчин и женщин - 40% и 60%). Что

касается возраста, то группа респондентов с оптимальным мотивационным комплексом оказалась существенно «моложе» (Таблица 1).

Таблица 1

Возрастной состав групп с различными мотивационными комплексами
 (составлено авторами)

Возрастная категория	Группа 1 (оптимальный МК)		Группа 2 (неоптимальный МК)	
	<i>частота</i>	<i>%</i>	<i>частота</i>	<i>%</i>
18-24	17	68	11	44
25-34	2	8	2	8
35-44	3	12	8	32
45-55	3	12	1	4
55+	0	0	3	12

Далее был произведен анализ содержательных различий, которые имеются между выделенными группами. На рис. 4 представлены средние баллы групп по основным параметрам внешней и внутренней мотивации.

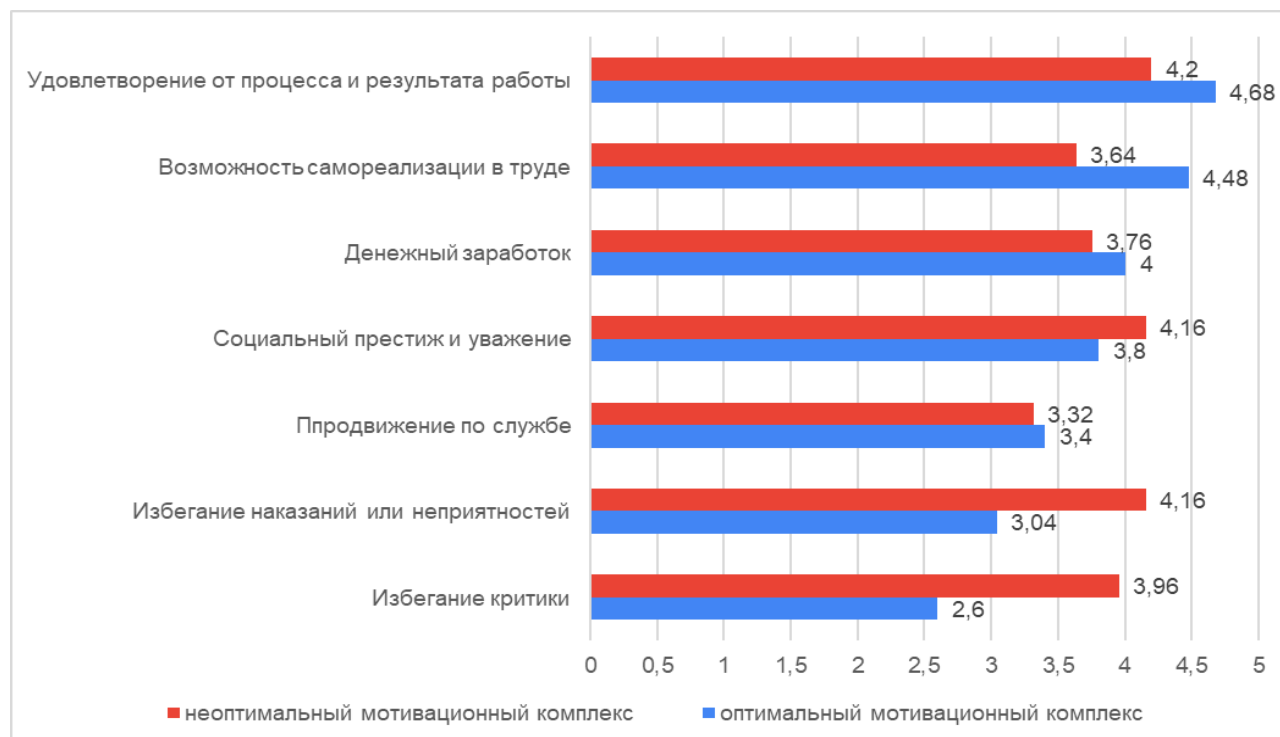


Рис. 4. Средние групповые показатели параметров мотивации (составлено авторами)

Как видно из рисунка, оптимальный мотивационный комплекс базируется на удовлетворении от процесса и результата работы самореализации в трудовой деятельности, денежном заработке, социальном престиже и уважении. В то же время неоптимальный мотивационный комплекс основывается на избегании критики, наказаний и неприятностей, связанных с работой, хотя достаточно высоко выражены и мотивы удовлетворения от процесса и результатов работы, социального престижа и уважения.

Рис. 5 иллюстрирует средние значения интегральных показателей внутренней, внешней положительной и внешней отрицательной мотивации (минимальный балл – 1, максимальный балл - 5). Как видно из представленных данных, уровень внешней положительной мотивации у выделенных групп практически совпадает (3,75 и 3,73 баллов из пяти возможных). Что касается внутренней мотивации, то в группе с оптимальным мотивационным комплексом она выше (4,58 против 3,92). Внешняя отрицательная мотивация различается наиболее существенно – в группе с неоптимальным мотивационным комплексом она значительно более выражена (4,06 против 2,82). Эти данные означают, что различия между группами связаны в основном с внутренней и внешней отрицательной мотивацией. Причем, у людей с оптимальным мотивационным комплексом внешняя отрицательная мотивация выражена наиболее слабо, что говорит о ее невысокой эффективности для данной группы. А вот внешняя положительная мотивация имеет одинаковую эффективность для обеих групп.

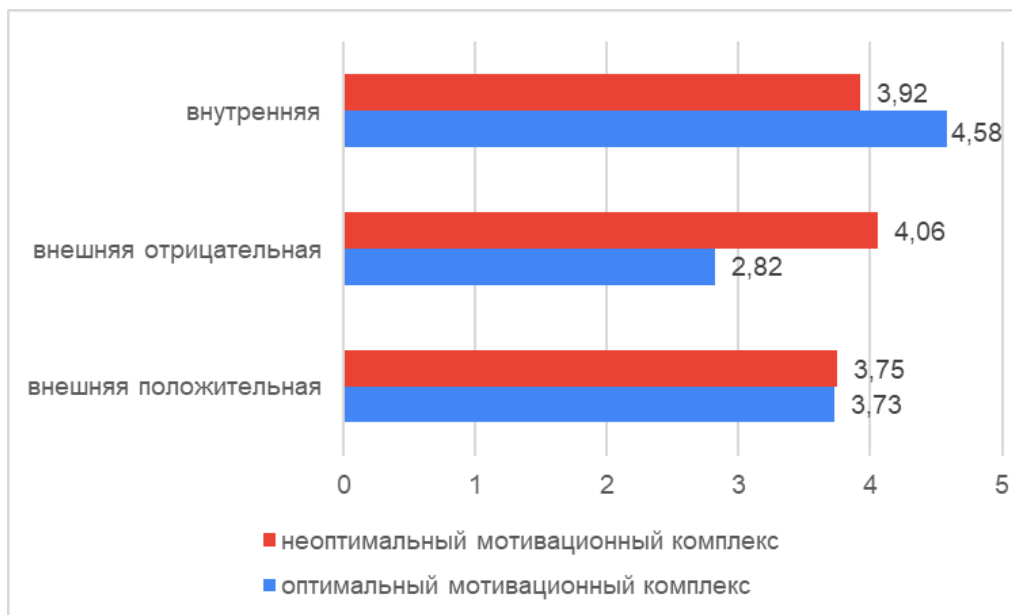


Рис. 5. Средние групповые показатели различных видов мотивации (составлено авторами)

Внешняя мотивация обусловлена различными стимулами трудовой деятельности. Раскрывая вопрос о наиболее важных стимулах, отметим, что в группах с различными мотивационными комплексами имеются как сходные, так и различные показатели (рис. 6).

Респонденты могли выбрать до трех вариантов ответов, поэтому сумма частот всех ответов существенно превышает 100%.



Рис. 6. Степень важности стимулов трудовой деятельности, % (составлено авторами)

Безусловным приоритетом для представителей обеих групп является заработная плата, причем в группе с оптимальным мотивационным комплексом ее показатель выше (92% против 80%). Также примерно равные оценки важности получили следующие стимулы:

- уважение и доверие со стороны руководства;
- медицинская помощь и страхование;
- ответственные поручения со стороны руководства;
- служебный транспорт или оплата транспортных расходов.

Наибольшие различия обнаружены по следующим стимулам трудовой деятельности:

- премии и бонусы;

- обучение за счет работодателя;
- публичное признание заслуг;
- продвижение по карьерной лестнице.

Как показывают эти данные, для группы с оптимальным мотивационным комплексом более важными являются возможности саморазвития, карьерного роста, достижения профессионального мастерства, а для группы с неоптимальным мотивационным комплексом – публичное признание заслуг.

На Рис. 7 представлены данные о степени выраженности различных мотивов профессиональной деятельности, которые определяют внутреннюю мотивацию профессиональной деятельности. Респонденты могли выбрать до трех вариантов ответов, поэтому сумма частот всех ответов существенно превышает 100%. Как и в случае стимулов, имеются как сходные, так и различные степени выраженности мотивов трудовой деятельности у выделенных групп.

Так, общим для обеих групп является средняя степень выраженность следующих мотивов:

- стремление достичь профессионального успеха (по 32%);
- возможность проявить творческий подход к работе (по 24%);
- достижение профессионального мастерства (по 24%);
- хорошие деловые отношения с коллективом и руководством (по 24%).

Что касается наиболее выраженных мотивов, то, помимо лидирующего мотива достойного материального обеспечения, у разных групп в этот список попадают различные мотивы, либо одинаковые мотивы находятся на различных ранговых позициях.

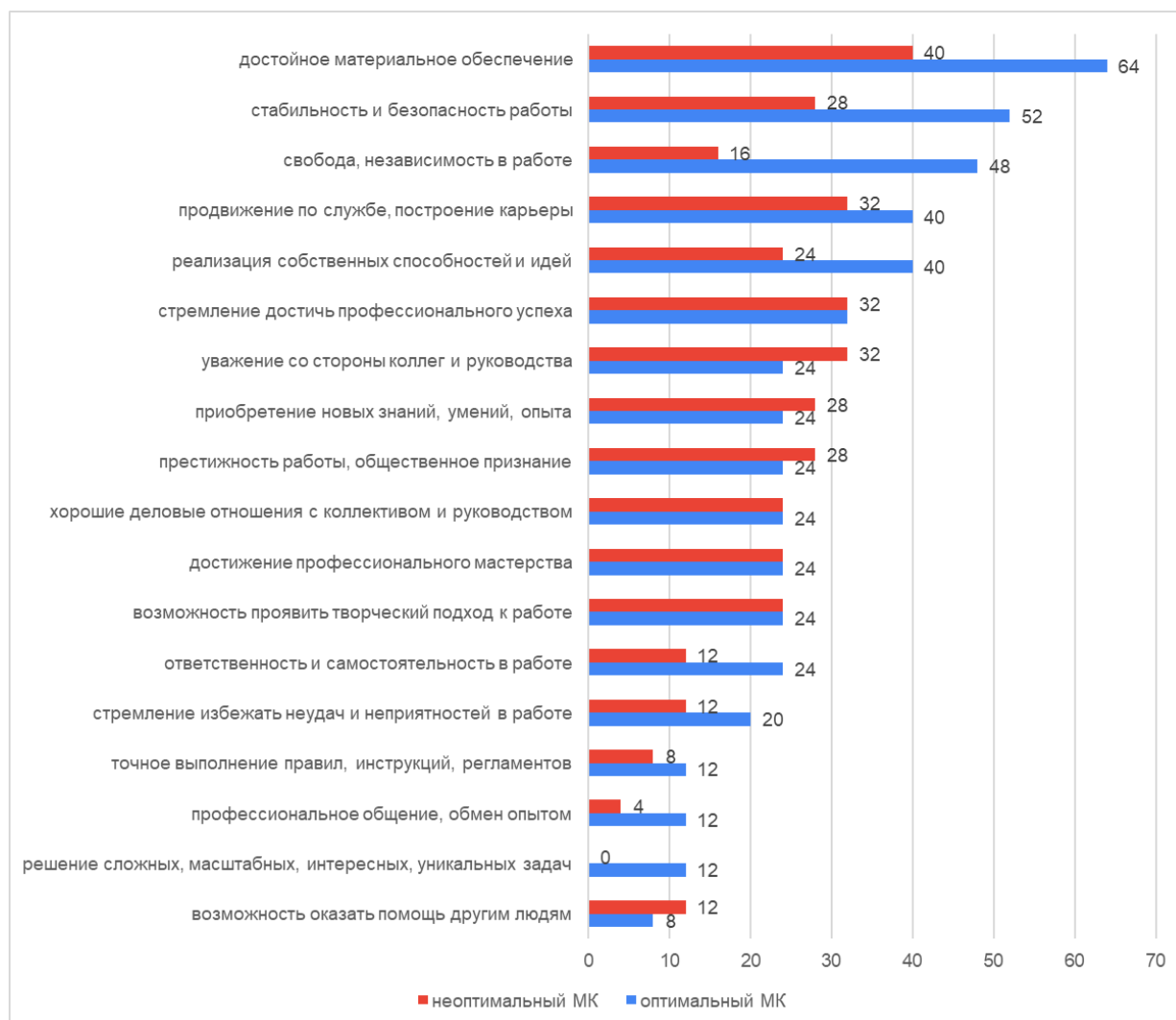


Рис. 7. Степень важности мотивов трудовой деятельности, % (составлено авторами)

Приоритетные мотивы группы с неоптимальным мотивационным комплексом представлены в таблице 2.

Таблица 2

Приоритетные мотивы группы с неоптимальным мотивационным комплексом
(составлено авторами)

Ранг	Мотив трудовой деятельности	Частота	Процент
1	Достойное материальное обеспечение	10	40
2-4	Продвижение по службе, построение карьеры	8	32
	Стремление достичь профессионального успеха	8	32
	Уважение со стороны коллег и руководства	8	32
5-7	Стабильность и безопасность работы	7	28
	Престижность работы, общественное признание	7	28
	Приобретение новых знаний, умений, опыта	7	28

Приоритетные мотивы группы с оптимальным мотивационным комплексом представлены в Таблице 3.

Таблица 3

Приоритетные мотивы группы с оптимальным мотивационным комплексом
(составлено авторами)

Ранг	Мотив трудовой деятельности	Частота	Процент
1	Достойное материальное обеспечение	16	64
2	Стабильность и безопасность работы	13	52
3	Свобода, независимость в работе	12	48
4-5	Реализация собственных способностей и идей	10	40
	Продвижение по службе, построение карьеры	10	40
6	Стремление достичь профессионального успеха	8	32

Как показывают приведенные в Таблицах 2 и 3 данные, неоптимальный мотивационный комплекс связан с построением карьеры, профессиональным успехом, уважением со стороны коллег и руководства. В то же время оптимальный мотивационный комплекс выдвигает на первые позиции стабильность и безопасность, свободу и независимость, самореализацию и воплощение своих идей. Таким образом, обе группы ориентированы на материальное благополучие, но оптимальный мотивационный комплекс, помимо этого, актуализирует мотивы, направленные на реализацию высших общечеловеческих ценностей, а неоптимальный – на достижение личного успеха и связанных с ним атрибутов престижа, карьеры, уважения.

Выводы

Проведенное исследование позволяет сделать вывод о том, что внутренняя мотивация трудовой деятельности определяет качество всего мотивационного комплекса: ее высокие показатели вносят большой вклад в то, насколько эффективной будет сама трудовая деятельность, ее основные стимулы и мотивы.

Из внешней мотивации большое значение для эффективности труда имеет внешняя положительная мотивация, причем, было выявлено влияние как материальных стимулов (заработная плата, премии, льготы, бонусы), так и нематериальных стимулов (уважение коллег, признание заслуг, продвижение по карьерной лестнице, приобретение новых знаний и умений в ходе обучения).

Что касается внешней отрицательной мотивации, то ее высокие значения существенно снижают эффективность трудовой деятельности, поскольку работники стремятся не к профессиональным успехам или каким-либо достижениям в труде, а стараются избежать неприятностей, трудностей и негативных оценок со стороны руководства и коллег.

Оптимальный комплекс мотивации труда, в котором на ведущих позициях находятся внутренняя и внешняя положительная мотивация, позволяет работникам заниматься саморазвитием, достигать профессиональных успехов и реализовать в своем труде базовые общечеловеческие ценности.

Важно обращать особое внимание на структуру трудовой мотивации и на то, является ли мотивационный комплекс каждого конкретного работника оптимальным или в нем имеются существенные отклонения от нормы.

Мотивация трудовой деятельности, далекая от оптимальной, связана, как правило, с достижением личного успеха, комфорта и безопасности, желанием избегать неудач и неприятностей, низким уровнем осознания смыслов труда.

Оптимальный мотивационный комплекс складывается из высокой внутренней и внешней положительной мотивации, что позволяет работникам достигать профессиональных целей, развивать профессионализм, строить

карьеру, ориентируясь на общественно значимые ценности, на возможности и процессы саморазвития.

Для того чтобы развивать оптимальную трудовую мотивацию, необходимо в первую очередь принимать меры, направленные на повышение ценности труда, осознание его социальных и личных смыслов, рост удовлетворенности трудом, обеспечение возможностей и применение конкретных средств для самореализации личности в профессиональной деятельности.

Список литературы

1. Сапунов, А.В. Анализ отечественного и зарубежного опыта совершенствования систем мотивации труда / А.В. Сапунов // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2021. – № 8(58). – С. 117-121. – DOI 10.47581/2021/PS-94/IE.8.58.16. – EDN BNYYQI.
2. Шалыгин А.А., Мусаев М.М. Управление мотивацией персонала производственного предприятия в условиях риска и неопределенности // Деловой вестник предпринимателя. - 2023. - № 1 (11). - С. 63-68 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-motivatsiey-personala-proizvodstvennogo-predpriyatiya-v-usloviyah-riska-i-neopredelennosti> (дата обращения: 22.05.2023).
3. Евдохина О.С. Оценка системы мотивации и стимулирования труда персонала предприятия // Креативная экономика. – 2021. – Т. 15. – № 12. – С. 4689–4708. DOI: 10.18334/ce.15.12.113979.
4. Зверева Е.В. Формирование системы мотивации труда и оценка результатов деятельности персонала предприятия // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. -2022. - № 6-3. - С. 149-152

-
- [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-sistemy-motivatsii-truda-i-otsenka-rezultatov-deyatelnosti-personala-predpriyatiya> (дата обращения: 22.05.2023).
5. Каитов А.П. Эволюция научных представлений о феномене профессиональной мотивации в зарубежных и отечественных исследованиях // Гаудеамус. - 2022. - № 2. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-nauchnyh-predstavleniy-o-fenomene-professionalnoy-motivatsii-v-zarubezhnyh-i-otechestvennyh-issledovaniyah> (дата обращения: 22.05.2023).
6. Королева Т.А., Сувалова Т.В. Значение, сущность и содержание системы мотивации в современных условиях // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. - 2023. - №1.- С. 70-75 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/znachenie-suschnost-i-soderzhanie-sistemy-motivatsii-v-sovremennyh-usloviyah> (дата обращения: 22.05.2023).
7. Тихоненко Б.Б., Бодло Н.И. Виды систем мотивации и стимулирования труда // Теория и практика современной науки. - 2022. - № 2 (80). - С. 167-171 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/vidy-sistem-motivatsii-i-stimulirovaniya-truda> (дата обращения: 22.05.2023).
8. Зверева Е.В., Кислова О.А. Анализ использования мотивационных методов в системе управления персоналом организации // Экономика и бизнес: теория и практика. - 2022. - № 5-2. – С. 10-12 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-ispolzovaniya-motivatsionnyh-metodov-v-sisteme-upravleniya-personalom-organizatsii> (дата обращения: 22.05.2023).
9. Адер А.В., Малахова О.Ю., Никифоров Д.В. Мотивация - психолого-педагогический инструмент формирования маркетинговой культуры

управления трудовой деятельностью персонала // Проблемы современного педагогического образования. - 2021. - № 70-2. - С. 13-17 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/motivatsiya-psihologo-pedagogicheskiy-instrument-formirovaniya-marketingovoy-kultury-upravleniya-trudovoy-deyatelnostyu-personala> (дата обращения: 22.05.2023).

10. Брасс А.А. Трудовая мотивация в поведенческой экономике // Проблемы управления (Минск). – 2019. – № 3 (73). – С. 89-93.
11. Пономарева О.Я., Никитина О.Ю. Инструменты настройки системы мотивации труда персонала: обзор исследований российских ученых и практиков // Интеллект. Инновации. Инвестиции. - 2021. - № 1. - С. 41-52 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/instrumenty-nastroyki-sistemy-motivatsii-truda-personala-obzor-issledovaniy-rossiyskih-uchenyh-i-praktikov> (дата обращения: 22.05.2023).

Analysis of external and internal motivation for work activity

Egorova Irina Aleksandrovna,
*Candidate of Social Sciences, Associate Professor
of the Department of Management,
Private educational institution
"Taganrog Institute of Management and Economics"
347 900 Rostov region, Taganrog, Petrovskaya str. 45
i.egorova@tmei.ru*

Yakovenko Anastasia Vadimovna,
*Student, secretary of the student scientific society
Private educational institution of higher education
"Taganrog Institute of Management and Economics"
347 900, Rostov region, Taganrog, st. Petrovskaya 45
nastya.knyazz19@yandex.ru*

The article examines the problem of managing work motivation. Theoretical analysis shows that, despite the high degree of study of this scientific problem, modern management practice requires new solutions for the development of work motivation systems. The authors emphasize that the most general ideas are the idea of motivation as the driving force of work activity, its awareness and a large number of factors influencing work motivation, including external (positive and negative reinforcement) and internal ("self-motivation") factors. The following presents the results of a study of external and internal motivation for work conducted by the authors.

According to the results of the study, the prevalence of optimal and suboptimal motivational complexes is approximately the same. A suboptimal motivational complex is characterized by the predominance of external motivation, which is reflected in the desire for comfort and safety, avoidance of failures and responsibility, the desire for personal success with a low level of awareness of the meaning of work. The optimal motivational complex is characterized by the predominance of internal motivation, which is expressed in the orientation of employees towards achieving professional success, developing professionalism, building a career, self-development with a high level of awareness of the social significance of work. The authors believe that in order to develop optimal labor motivation, it is necessary to increase the value of work in the organization and in society as a whole, to stimulate staff's awareness of the social and personal meanings of work, and to provide opportunities for self-realization of employees in professional activities.

Keywords: motivation, labor activity, labor motivation, professional activity motivation, motivational complex, internal labor motivation, external labor motivation, labor motivation management.