



## Профессиональная мотивация сотрудников российских предприятий: диагностика и связи с благополучием и успешностью деятельности

ОСИН Евгений Николаевич

*Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия*

ГОРБУНОВА Анна Александровна

*Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия*

ГОРДЕЕВА Тамара Олеговна

*Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия*

*Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия*

ИВАНОВА Татьяна Юрьевна

*Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия*

КОШЕЛЕВА Наталья Валерьевна

*Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия*

ОВЧИННИКОВА (МАНДРИКОВА) Елена Юрьевна

*Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия*

**Аннотация.** В статье представлены результаты трёх исследований, посвящённых разработке новой версии «Опросника профессиональной мотивации (ОПМ)» из 20 утверждений, операционализирующего мотивационный континуум, предложенный в теории самодетерминации Э. Деси и Р. Райана. С помощью конфирматорного факторного анализа (КФА) на двух выборках ( $N = 3614$  и  $N = 10913$ ) сотрудников российских производственных предприятий показана структурная валидность шести шкал методики, измеряющих внутреннюю мотивацию, интегрированную, идентифицированную, интроецированную и экстермальную формы внешней мотивации, а также амотивацию. Внутренняя согласованность шкал варьируется от 0.62 до 0.91. Вторичная факторная структура даёт основу для расчёта суммарных показателей автономной и контролируемой мотивации ( $\alpha = 0.91$ ;  $0.80$ ), а также индекса относительной автономии ( $\alpha = 0.84$ ) на основе бифакторного вращения. С помощью мультигруппового КФА показана инвариантность шкалы по отношению к должности сотрудников и к форме предъявления методики (бланковая или компьютерная). Предсказуемые связи показателей автономной и контролируемой мотивации с индикаторами увлечённости, скуки, эмоционального истощения и самооценкой эффективности деятельности свидетельствуют о конструктивной валидности методики. Автономия мотивации связана с интенсивностью и сложностью деятельности, наличием выбора способов выполнения рабочих задач, ясностью роли, поддержкой коллег и руководителя, наличием обратной связи, а также позитивным социо-моральным климатом в организации (справедливость, уважение, открытость, участие в принятии решений). Наиболее сильными демографическими предид-

кторами автономии мотивации выступают должность и уровень образования. На отдельной выборке ( $N = 69$ ) получены прямые связи автономной мотивации и обратные связи контролируемой мотивации с экспертными оценками компетенций на основе специализированного интервью. Полученные результаты свидетельствуют о том, что новая версия ОПМ является надёжным и валидным инструментом для организационных исследований, опирающихся на теорию самодетерминации.

**Ключевые слова:** трудовая мотивация; внутренняя мотивация; внешняя мотивация; мотивационный континуум; индекс относительной автономии; симплекс.

Статья подготовлена при поддержке РФФИ, проект № 15-06-10933 «Личностные, мотивационные и организационные ресурсы психологического благополучия в профессиональной деятельности».

## Введение

### Трудовая мотивация: подход теории самодетерминации

Трудовая мотивация является одной из ключевых тем организационной психологии, поскольку продуктивно мотивированный работник обладает рядом преимуществ перед работником непродуктивно мотивированным или амотивированным. Однако что представляет собой продуктивная и непродуктивная мотивация, как отличить одну от другой? Одним из современных подходов к мотивации является теория самодетерминации (СДТ) Э. Деси и Р. Райана (Deci, Ryan, 1985; 2000; Ryan, Deci, 2000; 2017). Основные положения теории самодетерминации уже представлены в русскоязычных работах (Гордеева, 2006; 2010а; 2010б; Мандрикова, 2010). Отметим кратко наиболее существенные положения теории применительно к трудовой деятельности.

Внутренняя мотивация рассматривается в теории самодетерминации как стремление субъекта трудовой деятельности выполнять работу ради интереса к самому процессу работы, удовольствия и радости от её выполнения. В случае внешней мотивации трудовая деятельность осуществляется индивидом ради достижения других целей, внешних по отношению к самой деятельности. Внутренне мотивированная деятельность в отличие от внешне мотивированной деятельности связана с бóльшим вкладом усилий и более высоким уровнем субъективного благополучия, продолжается даже в отсутствие внешних наград и наказаний и ведёт к развитию компетенций.

Внешняя мотивация, в свою очередь, рассматривается в теории самодетерминации как неоднородный феномен. В рамках внешней мотивации Э. Деси и Р. Райан выделяют четыре уровня регуляции деятельности, различающиеся по степени интернализации мотивации: экстернальная регуляция (деятельность осуществляется ради получения внешних наград или избегания негативных последствий), интроецированная регуляция (деятельность побуждается внутренними наградами и наказаниями, такими как переживание гордости, чувство вины или условная самооценка), идентифицированная регуляция (деятельность осуществляется субъектом ради достижения целей, которые выбраны субъектом осознанно и субъективно важны, как, например, карьерный рост), а также интегрированная регуляция (деятельность находится в гармонии с другими сферами жизни субъекта и переживается как часть собственной идентичности, например, призвание).

Многочисленные эмпирические исследования показывают, что эти варианты внешней мотивации неодинаковы по своим последствиям для деятельности и благополучия субъекта:

интегрированная и идентифицированная формы регуляции связаны скорее с позитивными последствиями и близки к внутренней мотивации, тогда как интроецированная и экстерналистная формы регуляции связаны скорее с негативными последствиями. В связи с этим в последние годы (Deci, Ryan, 2008; Ryan, Deci, 2008; 2017) внутренняя мотивация, интегрированная и идентифицированная формы внешней регуляции обозначаются совокупно как автономная мотивация, а интроецированная и экстерналистная формы регуляции — как контролируемая мотивация.

Отдельно в теории самодетерминации выделяется *амотивация* как состояние, при котором субъект не испытывает желаний и не осознаёт причин выполнять трудовую деятельность. Хотя авторы теории рассматривают амотивацию как особый феномен отсутствия регуляции (Ryan, Deci, 2008), в случае если речь идёт о деятельности, которую субъект реально выполняет, не испытывая к этому внешнего или внутреннего побуждения, амотивация может рассматриваться как наиболее контролируемая форма регуляции, поскольку деятельность осуществляется без сознательной вовлечённости субъекта (более подробно см.: Sheldon et al., 2017).

Описанные шесть типов мотивации, согласно Э. Деси и Р. Райану, составляют мотивационный континуум, в рамках которого они упорядочены по степени удовлетворённости или фрустрации потребности в автономии. На эмпирическом уровне типы мотивации, находящиеся ближе друг к другу на континууме, коррелируют друг с другом более тесно, чем лежащие дальше друг от друга (например, внутренняя мотивация должна быть теснее связана с идентифицированной, чем с интроецированной, и ещё слабее — с экстерналистной). Такой паттерн корреляций (симплекс-паттерн) рассматривается как свидетельство в пользу мотивационного континуума (Ryan, Connell, 1989).

С позиций теории самодетерминации, к числу основных факторов, лежащих в основе внутренней мотивации деятельности и психологического благополучия, относится удовлетворённость базовых психологических потребностей в автономии, компетентности и связанности с другими людьми (Ryan, Deci, 2008; 2017). Потребность в автономии означает стремление субъекта самому контролировать собственные действия и поведение, быть их инициатором, осуществлять выбор своего поведения. Под потребностью в компетентности понимается стремление чувствовать себя эффективным, успешно справляться с задачами в рамках выполняемой деятельности. Потребность в связанности означает стремление поддерживать связи со значимыми людьми, быть понятым и принятым ими, находиться в эмоционально тёплых взаимоотношениях.

С точки зрения теории самодетерминации, удовлетворение базовых психологических потребностей выступает механизмом связи характера мотивации с психологическим благополучием: внутренне мотивированная деятельность даёт более высокие шансы для удовлетворения базовых потребностей, что приводит к переживанию психологического благополучия. С другой стороны, факторы среды, способствующие удовлетворению базовых потребностей (поддержка автономии, компетентности, связанности), фасилитируют интернализацию внешней мотивации и способствуют поддержанию внутренней мотивации. Контролирующая среда, напротив, может подрывать внутреннюю мотивацию и приводить к формированию внешне мотивированной деятельности. Эти два вида каузальных эффектов, обладающие противоположным направлением, показаны в ряде лонгитюдных и экспериментальных исследований в различных контекстах (Ryan, Deci, 2008). Теоретически ожидаемые связи автономной и контролируемой мотивации с субъективным благополучием, опосредованные удовлетворением базовых психологических потребностей, воспроизведены в кросс-секционном исследовании на российской выборке (Осин, Сучков, Гордеева, Иванова, 2015).

Исследования на североамериканских, канадских и европейских выборках, подтвердили положения о роли потребностей в автономии, компетентности и связанности и факторов среды, способствующих их удовлетворению, как источников внутренней трудовой мотивации и психологического благополучия на рабочем месте (Baard, Deci, Ryan, 2004; Deci, Connell, Ryan, 1989; Deci et al., 2001; Ilardi et al., 1993). Так, П. Бард с коллегами показали, что у менеджеров, которые демонстрировали больше поддержки автономии по отношению к своим подчинённым, их работники испытывали большую удовлетворённость базовых психологических потребностей. Эти менеджеры были больше вовлечены в работу, обнаруживали большее психологическое благополучие и имели более высокие рейтинги профессиональных достижений, чем менеджеры, которые демонстрировали больший контроль (Baard et al., 2004).

В своем обзоре исследований в области теории самодетерминации и трудовой мотивации М. Ганье и Э. Деси (Gagné, Deci, 2005) приходят к выводу, что климат в организации, который обеспечивает удовлетворение трёх базовых психологических потребностей, усиливает внутреннюю мотивацию (см. также: Olafsen et al., 2015) и способствует максимальной интернализации внешней мотивации, что в свою очередь приводит к таким важным результатам как: (1) настойчивость сотрудников и готовность гибко изменять свое поведение, (2) эффективное выполнение деятельности, более высокие достижения, особенно в отношении задач требующих креативности, когнитивной гибкости и понятийного мышления, (3) более высокая удовлетворённость работой, (4) позитивное отношение к работе, лояльность организации, (5) психологическая адаптация на рабочем месте и благополучие работника.

По данным многочисленных исследований, автономная мотивация выступает устойчивым предиктором настойчивости и усилий работников, эмоционального благополучия на рабочем месте, способствует принятию организационных изменений (Ryan, Deci, 2017). В свою очередь, контролируемая мотивация связана с эмоциональным истощением, выгоранием, низким уровнем приверженности организации и высокой текучестью рабочей силы. Тем не менее, некоторые данные свидетельствуют о том, что перечисленные негативные эффекты контролируемой мотивации характерны лишь для сотрудников с низким уровнем автономной мотивации, которая способна отчасти компенсировать эти негативные эффекты контроля (см., напр.: Morgan et al., 2012). Интересные с теоретической точки зрения и практически значимые данные о специфике двух типов автономной мотивации были получены в исследовании Р. Кёстнера и Д. Лозье: внутренняя мотивация способствовала лучшему решению интересных и сложных задач, а идентифицированная (внешняя автономная) облегчала решение менее сложных задач, выполнение которых требовало усилия воли и дисциплинированности (Koestner, Losier, 2002).

Крайне важным для практики является вопрос об оптимальном характере мотивации сотрудников. Вопреки обыденной интуиции, которая подсказывает, что деньги мотивируют людей, исследования в рамках теории самодетерминации свидетельствуют о том, что награды способны подрывать внутреннюю мотивацию и формировать контролируемую мотивацию (Ryan, Mims, Koestner, 1983; Deci, Koestner, Ryan, 1999). В последние годы этот эффект (*undermining effect, crowding effect*) показан и в организационном контексте. Наличие переменного компонента оплаты труда является негативным предиктором автономной мотивации и позитивным предиктором контролируемой мотивации (Deckop, Cirka, 2000; Kuvaas, Buch, Dysvik, 2016). Однако «эффект подрыва» имеет место лишь в том случае, когда награды привязаны к результатам деятельности, являются ожидаемыми и воспринимаются как инструмент контроля. Если награды даются неожиданно, не привязаны напрямую к результатам или интерпретируются сотрудниками как обратная связь об успешности

их деятельности (знак признательности за проявленную компетентность), то «эффект подрыва» отсутствует. Таким образом, один и тот же инструмент (например, переменная часть оплаты труда или премия) может иметь или не иметь контролирующий характер, в зависимости от того, какой смысл он приобретает для сотрудников (Ryan, Deci, 2017).

Недавно был проведён мета-анализ накопленных данных о связи внутренней мотивации и внешних наград с успешностью деятельности (Cerasoli, Nicklin, Ford, 2014), включавший данные более 200 тысяч респондентов из 183 выборок, 42 из которых относились к организационному контексту. Внутренняя мотивация оказалась устойчивым умеренным и сильным предиктором успешности деятельности (оценка связи в генеральной совокупности  $r$  варьировалась от 0.21 до 0.45); эта связь была сильнее при наличии наград, не зависящих прямо от текущей успешности (по сравнению с ситуациями отсутствия наград или наличия наград, привязанных к текущим результатам). По данным мета-аналитической регрессии, внутренняя мотивация и внешние награды показывали независимый друг от друга и сопоставимый вклад в успешность деятельности. Однако внешние награды выступали гораздо более мощным предиктором количественных показателей деятельности, чем её качества ( $\beta = 0.33$  и  $0.06$ , соответственно), а внутренняя мотивация — напротив, сильнее предсказывала качество результатов деятельности, чем количество ( $\beta = 0.35$  и  $0.24$ , соответственно).

Другой мета-анализ 46 исследований (Weibel, Rost, Osterloh, 2010) показал, что хотя награды, привязанные к результатам деятельности, в среднем имеют положительный эффект ( $r = 0.23$ ), они существенно повышают продуктивность выполнения неинтересных задач ( $r = 0.42$ ), но несколько снижают продуктивность выполнения интересных задач ( $r = -0.13$ ). По данным мета-анализа и дополнительного экспериментального исследования авторы делают вывод о том, что внешние награды, имеют «скрытую цену», которая выражается в снижении внутренней мотивации, что, в свою очередь, снижает продуктивность деятельности. Этот негативный эффект наград может перевешивать их позитивный эффект (связанный с повышением продуктивности через повышение внешней мотивации), особенно в условиях сложных задач. Отметим, что даже в тех ситуациях, когда сильная внешняя мотивация позволяет достичь наиболее высокую текущую продуктивность (в условиях достаточно простых и неинтересных задач), стоит иметь в виду её негативные психологические последствия в долгосрочной перспективе (неудовлетворённость работой, выгорание сотрудников, текучесть кадров).

Таким образом, от соотношения автономной и контролируемой мотивации сотрудников зависят результативность их деятельности и их психологическое благополучие на рабочем месте. С опорой на перечисленные результаты исследований, можно сказать, что в большинстве случаев эффективным подходом является поддержка автономной мотивации сотрудников при осторожном использовании внешних наград, не привязанных напрямую к текущим результатам. Но для эффективного управления трудовой мотивацией необходимы инструменты для её диагностики.

### **Измерение трудовой мотивации**

Существующие методики диагностики внутренней и внешней профессиональной мотивации опираются на модель ситуативной мотивации Р. Райана и Дж. Коннелла (Ryan, Connell, 1989). Разные варианты методик операционализируют различные наборы регуляций в рамках мотивационного континуума. Одними из первых М. Блэ с соавторами (Blais et al., 1993) разработали франкоязычную версию шкалы трудовой мотивации. Недостатками этой методики были низкая надёжность отдельных шкал (особенно у шкалы экстерналь-

ной регуляции — коэффициент  $\alpha$  Кронбаха ниже 0.50), проблемы с валидностью отдельных утверждений и большой объём стимульного материала (31 пункт).

Стремясь преодолеть эти недостатки, М. Трэмблэ с коллегами (Tremblay et al., 2009) и М. Ганье с коллегами (Gagné et al., 2010; 2015) разработали три других варианта методики. Разработанная М. Трэмблэ с коллегами на английском языке методика измерения трудовой мотивации «Work Extrinsic and Intrinsic Motivation Scale, WEIMS» состоит из 18 утверждений и описывает все шесть типов мотивационной регуляции, постулируемые в рамках теории самодетерминации (Tremblay et al., 2009). Общий вопрос, по отношению к которому предлагаются шесть возможных типов причин, звучит как: «Почему Вы выполняете свою работу?» Методика показала адекватные показатели внутренней согласованности шкал и конструктивной валидности. Определённым её недостатком является проблема с валидностью шкалы интроецированной регуляции, которая демонстрирует более выраженные связи со шкалами автономной мотивации (внутренней и идентифицированной), чем со шкалами контролируемой мотивации (экстернальной регуляции).

Другая методика измерения трудовой мотивации — «Motivation at Work Scale, MAWS», разработанная М. Ганье с коллегами (Gagné et al., 2010) одновременно на английском и французском языках, включает 12 пунктов, операционализирующих четыре из шести постулируемых в теории самодетерминации составляющих мотивационного континуума — внутреннюю мотивацию, а также идентифицированную, интроецированную и экстернальную формы внешней мотивации. Общий вопрос, по отношению к которому респонденту предлагаются четыре возможных типа причин звучит: «Почему Вы вкладываете (или не вкладываете) усилия в свою текущую работу?» В отличие от методики М. Трэмблэ с коллегами, эта шкала не включает утверждений, относящихся к работе ради денег (в рамках экстернальной регуляции). Она также не позволяет измерять уровень интегрированной регуляции и амотивации.

Эти недостатки были преодолены в новой версии методики трудовой мотивации, недавно предложенной М. Ганье с коллегами (Gagné et al., 2015) — «Multidimensional Work Motivation Scale, MWMS». Для разработки этого опросника были дополнительно сформулированы 55 эквивалентных утверждений на английском, французском и немецком языках, в дополнение к пунктам опросника MAWS. Экстернальная и интроецированная шкалы методики содержат утверждения, отражающие как стремление, так и избегание (*approach and avoidance*), причём число этих утверждений сбалансировано<sup>1</sup>. Кроме того, шкала экстернальной регуляции состоит из двух субшкал — экстернальной материальной и экстернальной социальной мотивации. Наконец, утверждения были подобраны таким образом, чтобы соответствовать разным культурным контекстам. Например, в опроснике М. Трэмблэ с коллегами было утверждение, входящее в шкалу идентифицированной регуляции «Потому что я должен быть в жизни «победителем»», которое плохо воспринималось в культурах с коллективистической ориентацией и высокой дистанцией власти.

Структура методики MWMS проверялась на выборках, включающих не менее 500 респондентов для каждого языка. На основании результатов эксплораторного факторного анализа были отобраны 32 утверждения, которые давали факторные нагрузки выше 0.5 в каждой версии опросника на трёх языках, не демонстрировали нагрузок на другие факторы, превышающих 0.2 по модулю, и были предсказуемым образом связаны с показателями удовлетворённости базовых психологических потребностей в автономии, компетентности, связанности. Ни один из выбранных в итоге пунктов не входил в методику MAWS. На основании

<sup>1</sup> В ранее разработанных опросниках утверждения шкалы экстернальной регуляции были сформулированы главным образом позитивно, включая лишь награды и похвалы, в то время как утверждения шкалы интроецированной регуляции были, напротив, негативно ориентированы, включая лишь утверждения, касающиеся вины и стыда как регуляторов трудовой деятельности).

результатов повторного эксплораторного анализа число пунктов было сокращено до 19 и был выполнен перевод сокращённой (19 пунктов) английской версии опросника на норвежский, китайский, индонезийский, немецкий языки; показана конвергентная и дискриминантная валидность методики. После проверки соответствия модели данным с помощью конфирматорного факторного анализа была получена пятифакторная структура опросника, включающая шкалы внутренней, идентифицированной, интроецированной, экстернальной мотивации (с двумя субшкалами, материальной и социальной мотивации), а также шкалу амотивации. Данная версия опросника не позволяет оценивать интегрированную мотивацию, которая постулируется в теории самодетерминации. Несколько отличающаяся версия опросника MWMS из 18 пунктов, включающая шкалу интегрированной вместо идентифицированной регуляции, разработана для греческого, испанского и итальянского языков (Battistelli et al., 2017).

Исследование М. Ганье с коллегами (Gagné et al., 2015) демонстрирует, что адаптация опросников, базирующихся на теории самодетерминации, представляет собой довольно сложную процедуру. По данным окончательной версии опросника трудовой мотивации, субшкалы экстернальной и внутренней мотивации в одних странах связаны друг с другом значимо позитивно (Канада, Китай, Индонезия), а в других (Германия) — значимо негативно. В процессе разработки этих методик исследователи столкнулись с непростыми проблемами операционализации различных типов внешней мотивации, которые должны соответствовать как базовым положениям теории самодетерминации, так и статистически репрезентировать континуум автономии. Конкретные способы операционализации идентифицированной, интроецированной и экстернальной мотивации относятся к актуальным и активно обсуждаемым вопросам в русле теории самодетерминации (обзор проблемы и обобщение — см.: Sheldon et al., 2017).

На русскоязычной выборке нами ранее было проведено пилотажное исследование, посвящённое разработке шкалы трудовой мотивации, опирающейся на теорию самодетерминации (Осин, Иванова, Гордеева, 2013). Первая версия «Опросника профессиональной мотивации» (ОПМ), была выстроена по модели Р. Райана и Дж. Коннелла (Ryan, Connell, 1989) и включала 24 утверждения, отражающих все шесть составляющих мотивационного континуума: внутреннюю мотивацию, четыре формы внешней мотивации (интегрированную, идентифицированную, интроецированную, экстернальную), а также амотивацию. По результатам апробации на выборке российских сотрудников ( $N = 4708$ ) на основании эксплораторного факторного анализа нами был выделен набор из 14 утверждений, образующих четыре фактора (внутренняя мотивация, идентифицированная мотивация, экстернальная мотивация, амотивация), которые объясняли 69.6% дисперсии пунктов. Эта структура была подтверждена с помощью конфирматорного факторного анализа. Разработанные шкалы обладали приемлемой надёжностью и продемонстрировали предсказуемые связи с показателями психологического благополучия на работе, что свидетельствует в пользу валидности положений теории самодетерминации в российском организационном контексте.

К сожалению, ограничения использованного набора утверждений не позволили нам операционализировать все шесть компонентов мотивационного континуума. Целью настоящей публикации стала валидизация усовершенствованной версии русскоязычного Опросника профессиональной мотивации (ОПМ-2) на выборках сотрудников коммерческих российских организаций. Ниже представлены три исследования, посвящённые: изучению факторной структуры и валидности показателей опросника после содержательной доработки его пунктов (Первое исследование), проверке воспроизводимости полученных результатов (Второе исследование), а также изучению критериальной валидности опросника (Третья

исследование). Выборка, использованная в Первом исследовании, также использовалась в нашей предыдущей публикации (Осин, Сучков, Гордеева, Иванова, 2015) для моделирования связей показателей мотивации с индикаторами базовых потребностей.

## **Исследование первое**

### **Методика**

#### ***Выборка и процедура исследования***

В исследовании приняли участие сотрудники ( $N = 3614$ ) одного из крупных российских производственных предприятий с филиалами в шести регионах Центрального и Северо-Западного административных округов: Архангельская (40.5%), Вологодская (9%), Костромская (15%), Новгородская (8.3%), Тверская (1.4%), Ярославская области (25.7%). Выборка включала подгруппы рабочих ( $N = 1860$ , 51.5%), служащих ( $N = 1109$ , 30.7%) и руководителей ( $N = 645$ , 17.8%). Возраст респондентов составлял от 18 до 77 лет (средний возраст 40, стандартное отклонение 12.2 года). Большинство респондентов отметили, что обладают высшим (42.7%) и средним профессиональным образованием (36.3 %), меньшее число отметили неполное среднее (1.2%), среднее общее (9.5%), неоконченное высшее (4.8%), два (или более) высших или учёную степень (5.5%).

Опросники предъявлялись сотрудникам в электронном формате компьютеризированной батареи методик. Респонденты приглашались сотрудниками кадровой службы на специально оборудованные рабочие места, для участия в анонимном исследовании психологического климата в организации, проводимого независимой от организации службой.

#### ***Инструменты***

Опросник профессиональной мотивации (ОПМ). Набор из 14 утверждений, вошедших в первую версию опросника был дополнен 16 новыми утверждениями, необходимыми для оценки выраженности интегрированной и интроецированной мотивации, а также для повышения надёжности и валидности сформированных шкал. Итоговый набор включал 30 утверждений (по пять на каждую из шести шкал, соответствующих отдельным видам мотивационной регуляции). Инструкция для респондентов звучала следующим образом: «Пожалуйста, внимательно прочитайте каждое утверждение и укажите, насколько оно соответствует тому, что Вы думаете о причинах Вашей трудовой деятельности. Почему Вы в настоящее время здесь работаете?».

### **Результаты и обсуждение**

#### ***Факторная структура и надёжность методики***

Соответствие эмпирической структуры теоретической модели проверялось при помощи конфирматорного факторного анализа в системе Mplus 7.3 с робастной статистикой хи-квадрат Саторра-Бентлера (ESTIMATOR=MLM). Метрики латентных переменных (факторов) задавалась через их дисперсии, которые приравнивались к единице. Для оценки качества и соответствия моделей использовались принятые критерии, а именно: значения  $CFI$ , близкие к 0.95 или выше, значения  $RMSEA$ , близкие к 0.06 или ниже, значения  $SRMR$ , близкие к 0.08 или ниже (см.: Brown, 2006).

Теоретическая модель опросника (Модель 1) предполагала наличие шести коррелирующих шкал, соответствующих типам мотивации (по пять утверждений в шкале), каждый

отдельный пункт давал нагрузку только на один фактор, дисперсии ошибок переменных не коррелировали. Статистики согласия для этой Модели 1, представленные в Таблице 1, свидетельствовали о недостаточно высоком уровне согласия модели данным. По итогам анализа индексов модификации последовательно были удалены семь утверждений, демонстрировавших потенциальные двойные нагрузки на разные факторы, что позволяло предположить неоднозначность восприятия формулировок данных утверждений респондентами.

Полученная Модель 2 продемонстрировала лучшее соответствие эмпирическим данным. В последующей модели на основе экспертной оценки еще три утверждения были исключены с целью оптимизации числа утверждений опросника. Содержание этих утверждений пересекалось с содержанием других утверждений, входящих в те же факторы, и их удаление не приводило к существенному снижению надёжности соответствующих шкал. Соответствие данным полученной Модели 3 осталось хорошим.

Наконец, по итогам анализа индексов модификации в модель была внесена связь между дисперсиями ошибок двух утверждений из шкалы экстернальной регуляции. Формулировки рассматриваемых утверждений близки по содержанию («Потому что меня заставляют работать жизненные обстоятельства» и «Потому, что я боюсь остаться без средств к существованию»). Статистики согласия для Модели 4 указывают на хорошее соответствие этой модели эмпирическим данным, все факторные нагрузки являются достаточно высокими (в диапазоне от 0.55 до 0.90) и статистически достоверными ( $p < 0.001$ ). Оценённая корреляция между факторами интегрированной и идентифицированной мотивации близка к единице, что может свидетельствовать о проблемах с дискриминантной валидностью этих двух шкал (при необходимости сокращения опросника шкалу интегрированной мотивации можно опустить).

В связи с тем, что структура мотивации может различаться для респондентов с разным должностным статусом, была проведена проверка инвариантности измерения в трёх группах путём оценки мультигрупповых моделей с инвариантной структурой (*configural invariance*, Модель 5), инвариантными нагрузками пунктов (*metric invariance*, Модель 6) и инвариантными остаточными средними пунктов (*scalar invariance*, Модель 7). Для сравнения вложенных моделей использовались практические индексы соответствия (CFI, RMSEA).

Различие между вложенными моделями оказалось небольшим ( $\Delta CFI < 0.007$ ,  $\Delta RMSEA < 0.001$ ), а показатели соответствия для наиболее строгой Модели 7 — приемлемыми, что свидетельствует о применимости опросника для сравнения мотивации у сотрудников на разных должностях.

Таблица 1. Показатели соответствия конфирматорных моделей

Модель	<i>df</i>	$\chi^2$	<i>CFI</i>	<i>RMSEA</i>	(90% <i>CI</i> )	<i>SRMR</i>
Модель 1, 30 утверждений	390	6615.87	.873	.066	.065; .068	.080
Модель 2, 23 утверждения	215	2362.75	.940	.053	.051; .054	.044
Модель 3, 20 утверждений	155	1668.67	.948	.052	.050; .054	.042
Модель 4, 20 утверждений	154	1493.58	.954	.049	.047; .051	.040
Модель 5, инварианты структуры	228	1937.07	.950	.051	.049; .054	.044
Модель 6, инварианты нагрузок	200	2004.63	.949	.051	.048; .053	.045
Модель 7, инварианты остатков	172	2204.62	.943	.052	.050; .054	.046

Описательные статистики и показатели надёжности шкал методики представлены в Таблице 2. Показатель надёжности ( $\alpha$  Кронбаха) для рассматриваемых шкал в модели составил от 0.71 (шкала внутренней мотивации) до 0.91 (шкалы интроецированной мотивации и амотивации). Все пункты методики вносят существенный положительный вклад в надёжность шкал, все шесть шкал обладают достаточно высокой одномоментной надёжностью

для исследовательских целей. Статистические показатели асимметрии и эксцесса по всем шкалам показывают близость к нормальному распределению, поскольку значения асимметрии лежат в диапазоне от  $-0.54$  до  $0.38$ , эксцесса — от  $-0.36$  до  $0.04$ , что позволяет использовать параметрические методы и линейные нормы.

Шкалы внутренней, интегрированной и идентифицированной мотивации показывают положительные взаимосвязи между собой, и отрицательные со шкалами экстернальной и амотивации. При этом шкалы экстернальной мотивации и амотивации положительно коррелируют между собой, что согласуется с идеей мотивационного континуума (Осин, Иванова, Гордеева, 2013), в которой данные типы мотивации рассматриваются как несамодетерминированные формы регуляции поведения, подчёркивается заданный извне характер деятельности, воспринимаемой субъектом как вынужденная. Занимающая промежуточное положение шкала интроецированной мотивации показывает положительные связи как с автономными (внутренняя, интегрированная, идентифицированная), так и с контролируемые (внешняя) типами мотивации, а также с амотивацией, что соответствует гипотезе о мотивационном континууме.

Паттерн корреляций между шкалами, представленных в Таблице 2, в целом соответствует теоретически ожидаемому симплекс-паттерну, а результаты многомерного шкалирования полностью воспроизводят наши предыдущие результаты, полученные для других опросников, операционализирующих континуум относительной автономии (методологию этого анализа и его результаты на материалы других опросников см. в: Sheldon et al., 2017), что свидетельствует о конструктивной валидности методики.

Таблица 2. Корреляции шкал ОПМ и распределения показателей.

Шкала	<i>N</i>	$\alpha$	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>As</i>	<i>Ex</i>	1. ВМ	2. ИНТ	3. ИД	4. ИНТР	5. ЭКС
Внутренняя мотивация (ВМ)	3	.91	3.67	.97	-.54	.04					
Интегрированная мотивация (ИНТ)	3	.88	3.46	.97	-.41	-.06	.84				
Идентифицированная мотивация (ИД)	3	.83	3.36	.97	-.30	-.19	.76	.86			
Интроецированная мотивация (ИНТР)	4	.71	3.01	.94	-.08	-.35	.38	.44	.46		
Экстернальная мотивация (ЭКС)	4	.78	2.80	.96	.09	-.45	-.17	-.14	-.13	.34	
Амотивация (АМ)	3	.71	2.21	.90	.38	-.36	-.18	-.13	-.11	.24	.54

Таким образом, версия опросника «Опросника профессиональной мотивации», включающая 20 утверждений, может применяться для оценки выраженности шести типов трудовой мотивации: внутренней, четырёх форм внешней мотивации (интегрированной, идентифицированной, интроецированной, экстернальной), а также амотивации, в соответствии с теорией самодетерминации. Связи этих показателей мотивации с другими переменными на данной выборке представлены нами в отдельных работах (Осин, Сучков, Иванова, Гордеева, 2015; Иванова, 2016). Связи показателей мотивации с демографическими переменными изучены нами ранее на похожей выборке с использованием предыдущей версии опросника (Осин, Иванова, Гордеева, 2013), поэтому мы не представляем их для краткости.

При разработке опросника на основании данных конфирматорного факторного анализа и применении индексов модификации необходимо учитывать риски «подгонки» опросника под особенности локальной выборки. Кроме того, при сокращении опросника позиционные эффекты могут влиять на структуру связей между утверждениями. В связи с этим во втором исследовании была проведена кросс-валидизация факторной структуры второй версии «Опросника профессиональной мотивации» на выборке работников другого производствен-

ного предприятия. В этом исследовании мы также проанализировали вторичную структуру опросника и связи его показателей со шкалами других методик.

## Исследование второе

### Методика

#### *Выборка и процедура исследования*

В данном исследовании приняли участие сотрудники другой российской производственной компании в сфере коммунальных услуг с широкой филиальной сетью ( $N = 10913$ ) из десяти регионов страны: Амурская (14%), Владимирская (15.1%), Самарская (29.6%), Кировская (7.1%), Тамбовская (8%), Ульяновская области (0.6%); республики Бурятия (4.4%) и Карелия (15.6%); Пермский край (3.9%); г. Москва (0.9%). Выборка включала рабочих 1–6 разряда (65.8%), служащих (21.9%) и руководителей (12.3%).

Возраст респондентов варьируется от 18 до 77 лет, средний возраст у мужчин (44.4 года, стандартное отклонение — 12.32) и женщин (43.9 года, стандартное отклонение — 11.6). Большинство респондентов отметили, что обладают средним профессиональным (44.4%) и высшим (27.2%) образованием, меньшее число отметили неполное среднее (4.2%), среднее общее (15.9%), неоконченное высшее (4.6%), два (или более) высших или учёную степень (2.9%).

Большая часть сотрудников (59.2%) получали опросник в электронном формате, в рамках компьютеризированной батареи методик, остальные (40.8%) заполняли бланковую версию батареи. Респонденты приглашались сотрудниками кадровой службы на специально оборудованные рабочие места для участия в анонимном исследовании психологического климата в организации, проводимого независимой от организации службой.

#### *Инструменты*

Для диагностики мотивации в данном исследовании применялась сокращённая версия «Опросника профессиональной мотивации» (ОПМ) из 20 утверждений. В качестве дополнительных инструментов для оценки благополучия на рабочем месте использовались: краткая версия Utreхтской шкалы увлечённости работой (UWES: Schaufeli, Bakker, 2003) из шести утверждений (пункты 1, 4, 5, 7, 9, 11 оригинальной методики); краткая версия Голландской шкалы скуки (Dutch Boredom Scale: Reijseger et al., 2013) (пункты 2, 3, 8), краткая версия шкалы эмоционального истощения из опросника МБИ К. Маслач (Водопьянова, 2007) (пункты 2, 3, 7). Сокращение стимульного материала проводилось с целью ограничения объёма батареи путем экспертного анализа содержания утверждений для максимального сохранения содержания конструкторов.

Для оценки организационной среды использовались опросник «Ресурсы и требования работы» (разработан на основе QPS-Nordic: Wannstrom et al., 2009) и опросник социоморального климата (разработан на основе шкалы Weber, Unterrainer, & Schmid, 2009). Подробная информация об этих методиках и стимульный материал представлены в диссертационной работе Т. Ю. Ивановой (2016).

#### **Результаты и обсуждение**

##### *Факторная структура и надёжность методики*

Для воспроизведения полученной факторной структуры и проверки соответствия эмпирической структуры теоретической модели применялся конфирматорный факторный анализ в системе Mplus 7.3 (ESTIMATOR = MLR, тип анализа COMPLEX с поправками стандарт-

ных ошибок для структурированных выборок). Метрика латентных переменных (факторов) задавалась через их дисперсии, которые приравнивались к единице. Для оценки качества и соответствия моделей использовались те же критерии, что и ранее. За основу была взята Модель 4 из Первого исследования.

Таблица 3. Показатели соответствия конфирматорных моделей Второго исследования

Модель	df	$\chi^2$	CFI	RMSEA	(90% CI)	SRMR
Модель 4, «бумажная» выборка	154	1417.56	.916	.043	.041; .045	.062
Модель 4, «компьютерная» выборка	155	2834.62	.948	.052	.050; .054	.061
Модель 5, инварианты структуры	152	4129.45	.931	.048	.047; .049	.061
Модель 6, инварианты нагрузок	138	4179.87	.931	.047	.046; .048	.061
Модель 7, инварианты остатков	124	4226.25	.930	.046	.045; .047	.062

Полученные показатели соответствия Модели 4 (представлены в Таблице 3) довольно существенно различались для подгрупп респондентов, заполнявших методику в бумажной и в компьютерной форме: во втором случае соответствие данным оказалось более высоким. Однако оценённые параметры модели (факторные нагрузки) в обоих случаях содержательно соответствовали результатам, полученным в Первом исследовании.

Для проверки гипотезы о сопоставимости результатов измерения в «бумажном» и компьютерном форматах заполнения опросников мы вновь проверили три мультигрупповые модели с инвариантной структурой и ограничениями на равенство факторных нагрузок и остаточных средних для пунктов между подгруппами респондентов, заполнявшими опросник в «бумажном» и компьютерном варианте. Различия между моделями оказались несущественными ( $\Delta CFI < 0.001$ ,  $\Delta RMSEA < 0.001$ ), что свидетельствует о сопоставимости сырых баллов, полученных при предъявлении методики в двух форматах.

Можно предположить, что различия в показателях соответствия объясняются тем, что в бумажном варианте качество ответов могло быть более низким из-за более низкого уровня воспринимаемой анонимности (по сравнению с компьютерным форматом) и особенностей демографического состава этой подгруппы респондентов (как правило, это рабочие 1–3 разрядов, не имеющие доступа к компьютерам).

Таблица 4. Описательные статистики и корреляции шкал Опросника профессиональной мотивации

Шкала	1. ВМ	2. ИНТ	3. ИД	4. ИНТР	5. ЭКС	6. АМ	<i>M</i>	<i>SD</i>	$\alpha$
Внутренняя мотивация (ВМ)	—	.70	.63	.27	-.14	-.09	3.65	1.06	.85
Интегрированная мотивация (ИНТ)	.71	—	.83	.41	-.05	-.01	3.04	1.14	.82
Идентифицированная мотивация (ИД)	.65	.73	—	.38	-.09	-.02	2.96	1.15	.78
Интроецированная мотивация (ИНТР)	.25	.37	.36	—	.43	.40	2.65	.94	.63
Экстеральная мотивация (ЭКС)	-.16	-.08	-.10	.41	—	.50	2.78	1.09	.75
Амотивация (АМ)	-.17	-.08	-.10	.38	.46	—	2.19	.98	.61
<i>M</i>	3.75	3.20	3.14	2.58	2.63	2.08			
<i>SD</i>	.98	1.09	1.10	.90	1.05	.93			
$\alpha$	.85	.83	.79	.62	.77	.61			

**Примечание:** под диагональю – данные для компьютерной версии, над диагональю – для бланковой версии методики. Все коэффициенты корреляции, превышающие 0.05 по модулю, значимы на уровне  $p < 0.001$ .

Коэффициенты корреляции и описательные статистики для обеих подгрупп респондентов представлены в Таблице 4. Полученные на обеих подгруппах результаты хорошо соответствуют друг другу; корреляции приближены к симплекс-паттерну. Хотя в силу большого объёма выборок все различия между средними значимы ( $t$ -критерий,  $p < 0.001$ ), размеры

эффектов крайне малы ( $d$  Коэна не превышает 0.15), поэтому различия, связанные с формой предъявления опросника, можно считать несущественными.

К сожалению, конфирматорная модель с вторичными факторами не сходилась. Для изучения вторичной структуры шкал опросника мы провели эксплораторный факторный анализ (MLR). Двухфакторная структура отлично соответствовала данным ( $\chi^2(4) = 88.44, p < 0.001, CFI = 0.995, RMSEA = 0.051, 90\% CI: 0.042-0.060, SRMR = 0.007$ ). Факторные нагрузки, полученные с использованием двух вариантов вращения, представлены в Таблице 5.

Факторные нагрузки, полученные при косоугольном вращении, свидетельствуют о возможности расчёта показателей автономной и контролируемой мотивации. Шкала интроецированной регуляции демонстрирует двойную нагрузку, что соответствует её промежуточному положению на континууме относительной автономии (но с теоретической точки зрения, эта форма мотивационной регуляции рассматривается как вариант контролируемой мотивации). Корреляция факторов близка к нулю ( $r = -0.12, p < 0.001$ ), что позволяет рассматривать их как два независимых измерения. Суммарные показатели автономной и контролируемой мотивации, полученные путём усреднения ответов на пункты, составляющие каждую из входящих в них шкал, обладают высокой надёжностью ( $\alpha$  Кронбаха составляет 0.91 для показателя автономной мотивации и 0.80 для показателя контролируемой мотивации). Шкалы крайне слабо коррелируют друг с другом ( $r = 0.05, p < 0.001$ ).

Ещё одним возможным вариантом шкалирования опросника является расчёт индекса относительной автономии (RAI) как разности между показателями автономной и контролируемой мотивации (см.: Sheldon et al., 2017). Этот подход опирается на результаты бифакторного вращения (см. Таблицу 5), при котором первый фактор соответствует автономной мотивации, а второй может быть интерпретирован как «сила мотивации» или «эффект согласия» (*acquiescence*). Для оценки надёжности индекса относительной автономии необходимо центрировать баллы по всем шести шкалам мотивации путем вычитания среднего ответа, инвертировать шкалы контролируемой мотивации и рассчитать  $\alpha$  Кронбаха по шести полученным показателям (см.: Sheldon et al., в печати). На данной выборке  $\alpha$ -коэффициент, рассчитанный таким образом, составил 0.84, что свидетельствует о высокой надёжности индекса относительной автономии. Надёжность второго фактора, не столь важного с содержательной точки зрения, составила 0.67.

Таблица 5. Вторичная факторная структура ОПМ при косоугольном и бифакторном вращении

Шкала	Косоугольное вращение		Бифакторное вращение	
	Автономная мотивация	Контролируемая мотивация	Относительная автономия	Сила мотивации
Внутренняя мотивация	.73	-.10	.58	.48
Интегрированная регуляция	.95	-.01	.70	.78
Идентифицированная регуляция	.88	-.01	.67	.72
Интроецированная регуляция	.47	.63	-.18	.65
Экстернальная регуляция	-.01	.73	-.64	.44
Амотивация	.00	.66	-.51	.36

Важно отметить, что с точки зрения объяснённой дисперсии перечисленные два метода шкалирования опросника (расчёт индексов автономной и контролируемой мотивации либо индекса относительной автономии и среднего показателя по всем шести шкалам) являются математически эквивалентными: несложно показать, что эти две пары переменных могут быть получены друг из друга с помощью линейного преобразования.

**Конструктивная валидность методики**

Для изучения конструктивной валидности мы проанализировали связи двух вторичных факторов мотивации и шести шкал с другими переменными. Результаты для отдельных шкал оказались, в целом, предсказуемыми (корреляции с другими показателями монотонно возрастали или убывали по мере движения от внутренней мотивации к амотивации), поэтому для краткости мы приводим в Таблице 6 результаты только для вторичных факторов.

Таблица 6. Связи показателей ОПМ с другими психологическими переменными

Шкала	$\alpha$	$r$ , Авт	$r$ , Конт	$r$ , RAI
Увлечённость	.89	.55***	-.04***	.48***
Скука	.77	-.19***	.13***	-.24***
Эмоциональное истощение	.64	-.30***	.05***	-.28***
Самоотчетная эффективность	.74	.22***	-.13***	.26***
Загрузка работой	.64	.08***	-.08***	.12***
Принятие решений	.67	.19***	-.08***	.20***
Сложность работы	.75	.05***	.00	.05***
Ясность роли	.67	.14***	-.13***	.20***
Рольевой конфликт	.74	-.13***	.05***	-.14***
Автономия в работе	.55	.15***	-.02*	.13***
Поддержка руководителя	.80	.18***	-.12***	.23***
Поддержка коллег	.81	.14***	-.13***	.19***
Наличие обратной связи	.79	.21***	-.02*	.18***
Открытое обсуждение проблем	.81	.28***	.00	.23***
Уважение к личности сотрудника	.88	.34***	.02	.26***
Справедливое отношение	.84	.33***	.01	.26***
Участие в принятии решений	.88	.36***	.01	.28***

Примечание: \*\*\*  $p < .001$ ; \*\*  $p < .01$ ; \*  $p < .05$ .

Автономно мотивированные сотрудники более склонны сообщать о том, что довольны своей эффективностью в качестве работников (качеством и объёмом выполняемой работы). Автономная мотивация связана с переживанием увлечённости работой и обратно — со скукой и эмоциональным истощением. Контролируемая мотивация демонстрирует слабые связи в противоположном направлении. Эти данные согласуются с существующими результатами в рамках теории самодетерминации и говорят о конструктивной валидности шкал.

Ресурсы и требования работы демонстрируют различный вклад в показатели мотивации. Требования работы (загрузка, принятие решений, сложность работы) слабо положительно связаны с автономной мотивацией и обратно — с контролируемой. Вероятно, это объясняется тем, что работа большинства сотрудников не слишком сложна, и некоторое повышение сложности мотивирует, вызывая к работе интерес и ощущение важности выполняемой работы (идентифицированная мотивация). Автономная мотивация связана с такими контекстными факторами как наличие автономии в работе (возможностей выбора последовательности и способов выполняемых действий), ясность роли, социальная поддержка, обратная связь руководителя.

Наиболее сильные связи с автономной мотивацией демонстрирует социоморальный климат в организации. Сотрудники, воспринимающие организацию как место открытого обсуждения проблем, уважения к личности и мнениям каждого сотрудника, справедливого отношения при решении конфликтов, демонстрируют более высокий уровень автономной мотивации. Следует отметить, что в ряде случаев индекс относительной автономии демонстрирует более выраженные связи с другими переменными, чем показатели автономной и контролируемой мотивации, что свидетельствует в пользу этого варианта шкалирования.

Для более подробного изучения связи характеристик мотивации с переживаниями в ходе трудовой деятельности был проведён регрессионный анализ, в котором увлечённость, скука, и истощение выступали зависимыми переменными, а два вида мотивации и показатель их взаимодействия (модерации) — предикторами. Результаты представлены в Таблице 7. Мы обнаружили статистически достоверные эффекты взаимодействия для двух видов мотивации в предсказании скуки и эмоционального истощения, свидетельствующие о том, что комбинация автономной мотивации и контролируемой мотивации связана со снижением этих негативных феноменов. Можно предположить, что автономная мотивация в какой-то степени может выступать буфером против негативных эффектов контролируемой мотивации.

Таблица 7. Результаты иерархического регрессионного анализа

Статистические показатели	Увлеченность	Скука	Истощение
$R^2$	.31***	.06***	.10***
$\beta$ , Автономия	.56***	-.20***	-.31***
$\beta$ , Контроль	-.08***	.15***	.08***
$\beta$ , Автономия и Контроль	.01	-.04***	-.07***

Полученные связи являются достаточно слабыми на общей выборке, однако могут демонстрировать существенный разброс в зависимости от должности и конкретного подразделения. В будущих исследованиях целесообразно анализировать эти связи с помощью многоуровневых линейных моделей.

**Связи профессиональной мотивации с демографическими характеристиками**

Взаимосвязи шкал опросника профессиональной мотивации с демографическими характеристиками представлены в Таблице 8. Поскольку рассматриваемые демографические переменные являются либо дихотомическими, либо измерены с использованием порядковой шкалы, для расчёта корреляции применялся ранговый коэффициент Спирмена. Полученные результаты во многом подтверждают выводы, описанные в статье, посвящённой первой версии «Опросника профессиональной мотивации» (Осин, Иванова, Гордеева, 2013). В частности, связи с семейным статусом и количеством детей (статистически достоверные связи отсутствуют) выражены крайне слабо. В большей степени выражены связи показателей мотивации с возрастом: чем старше сотрудник, тем в большей степени выражена внешняя и интроецированная мотивация, а также амотивация, несколько менее выражены связи с внутренней и интегрированной мотивацией.

Таблица 8. Коэффициенты корреляции Спирмена показателей ОПМ с демографическими характеристиками

Переменные	ВМ	ИНТ	ИДЕ	ИНТР	ЭКС	АМ	АВТ	Конт	РАИ
Пол	.01	.02	.01	-.09***	.04***	-.06***	.01	-.04***	.03**
Возраст	.10***	.09***	.00	.26***	.24***	.19***	.07***	.29***	-.14***
Семейный статус (1 – в отношениях; 0 – не в отношениях)	.04***	.03**	.01	.06***	.00	.03**	.03**	.03**	.00
Уровень образования	.05***	.08***	.12***	-.21***	-.22***	-.24***	.09***	-.28***	.25***
Общий стаж	.11***	.09***	-.01	.24***	.22***	.18***	.07***	.27***	-.13***
Стаж в организации	.07***	.06***	.00	.13***	.12***	.10***	.05***	.15***	-.06***
Должность	.19***	.24***	.26***	-.08***	-.21***	-.21***	.26***	-.22***	.35***

Примечание. \* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ; \*\*\* $p < .001$ .

Поскольку основную массу респондентов составляют рабочие, подтверждаются предположения, высказанными нами ранее о том, что с возрастом связан эффект отбора: до пенсионного возраста в организации остаются те, кому интересно работать, и те, кто вынужден работать, даже если это противоречит их собственным жизненным целям (Осин, Иванова, Гордеева, 2013). Кроме того воспроизводится полученный нами ранее характер связи между стажем и выраженностью типов мотивации, что подтверждает в некоторой степени вывод о том, что в российских условиях длительная занятость в одной и той же организации и/или на одной и той же должности задается скорее внешней мотивацией, чем внутренней.

Интересен факт выявленной значимой обратной связи между должностью и показателями интроецированной, внешней и амотивации: у сотрудников с более высоким уровнем образования и занимающих более высокие должности, в большей степени выражена автономная регуляция поведения (внутренняя, интегрированная и идентифицированная мотивация), которая характеризуется стремлением выполнять деятельность ради неё самой. Поскольку исследование является корреляционным невозможно сделать предположение о направленности связи: равновероятна ситуация, в которой сотрудники с более выраженной внутренней мотивацией добиваются более высоких должностей; либо связанные с более высокой должностью ответственность и обязанности способствуют формированию автономного способа регуляции поведения. Этот результат также соответствует нашим предыдущим данным.

Анализ гендерных различий в выраженности типов трудовой мотивации с помощью *t*-критерия Стьюдента показывает, что для мужчин более характерны интроецированная мотивация ( $d = 0.19, p < 0.001$ ) и амотивация ( $d = 0.11, p < 0.001$ ), в то время как женщины в большей степени склонны заявлять о выраженности экстернальной мотивации ( $d = 0.08, p < 0.001$ ). Значимых гендерных различий в выраженности внутренней, интегрированной, а также идентифицированной мотивации не выявлено, и обнаруженные гендерные различия являются крайне слабыми, что позволяет использовать одни и те же нормы для сотрудников различного гендера.

## Исследование третье

В организационном контексте распространён компетентностный подход, в котором для оценки поведения сотрудников в профессиональной деятельности в качестве критерия применяются компетенции, описывающие действия эффективного и успешного работника через отдельные индикаторы. Важным представляется изучение характера связи между оценками работников по компетенциями и выраженностью различных типов мотивации, на диагностику которых направлен «Опросник профессиональной мотивации».

### Методика

#### **Выборка и процедура исследования**

Исследование проводилось в крупной российской компании финансового сектора. Выборку составили 93 сотрудника филиалов, ответственные за сопровождение продаж в регионах. Исследование проводилось в форме дистанционного опроса на корпоративном портале (Microsoft SharePoint). Ссылка направлялась сотрудникам соответствующего подразделения от имени работника кадровой службы. Опрос проводился в связи с внедрением новой системы мотивации для данной категории работников, поэтому, кроме опросника «ОПМ», он включал вопросы об отношении к положениям внедряемой системы мотивации.

Для обоснования целей предъявления опросника «ОПМ» респондентам предлагалась вводная инструкция: «Для нас важно Ваше мнение о том, что позволяет сохранять и поддерживать интерес к работе, связанной с развитием продаж. В связи с этим просьба оценить, насколько Вы согласны с утверждениями, приведёнными ниже — каждое утверждение является ответом на вопрос: «Почему Вы в настоящее время здесь работаете?». Задания предъявлялись в одинаковом порядке для всех респондентов.

### **Инструменты**

Для диагностики мотивации применялась версия «Опросника профессиональной мотивации» (ОПМ), включающая 30 пунктов. В рамках проекта по повышению эффективности продаж выполнена оценка компетенций работников данного направления с использованием метода интервью по компетенциям. Каждое интервью проводилось на основании методического пособия, включавшего стандартизированный набор вопросов и оценочную форму с индикаторами для оценки компетенций; участие в оценке принимали 14 экспертов, прошедших специальное обучение. При проведении каждого интервью присутствовали не менее двух экспертов; состав экспертных комиссий варьировался.

Интервью по компетенциям представляет собой беседу между экспертами и участником интервью по стандартизированной структуре вопросов, в ответ на которые интервьюируемому необходимо приводить примеры из своей профессиональной деятельности. В начале интервью эксперт озвучивает правила проведения и требования к примерам: в примере описывается ситуация, произошедшая в течение последних шести месяцев; участнику необходимо рассказывать непосредственно о своих действиях, без обобщений («мы с коллегами» или «обычно в подобных ситуациях я делаю...»). Эксперт направляет участника на приведение примеров, соответствующих требованиям, поскольку от их качества зависит возможность достоверной оценки индикаторов компетенций, которые описаны в терминах успешного поведения. Задача интервьюируемого — приводить примеры из своей профессиональной деятельности, соответствующие запросу эксперта, а также критериям качества, озвученным в начале интервью.

В дополнение к интервью для оценки компетенции «Навыки продаж» сотрудникам предлагалась короткая деловая игра на применение технологии продаж в работе с клиентом, роль клиента выполнял один из двух экспертов, которые проводили интервью. Длительность интервью составляла не менее 60 минут на одного участника, включая деловую игру. В интервью в данном случае оценивались семь компетенций должности менеджера, отвечающего за продажи по направлению в регионе: последовательность в достижении цели, навыки продаж, обучение других, настойчивость, коммуникабельность, обязательность, инициативность. Компетенции разработаны непосредственно организацией, в которой проводилась оценка.

### **Результаты и обсуждение**

Усредненный мотивационный профиль, полученный на этой выборке, а также корреляции между шкалами ОПМ соответствовали данным предыдущих исследований. Показатели надёжности ( $\alpha$  Кронбаха) для первичных шкал ОПМ лежали в диапазоне от 0.75 до 0.86, за исключением шкалы амотивации ( $\alpha = 0.58$ ). Внутренняя согласованность вторичных показателей составила 0.92 для индекса автономной мотивации, 0.78 — для индекса контролируемой мотивации, и 0.82 — для индекса относительной автономии (рассчитана на основе центрированных баллов по первичным шкалам, согласно процедуре, описанной выше).

В связи с текучестью персонала и длительностью оценочных мероприятий, число респондентов, для которых были получены полные данные по показателям компетенций, составило 69 человек (в том числе 41 женщина и 28 мужчин). Для оценки мощности анализа на выборке такого объёма был проведён анализ статистической мощности, который позволяет оценить шансы получения искомого эффекта на выборке при условии, что он имеет место в генеральной совокупности. В качестве ожидаемого размера эффекта мы установили значение корреляции в  $r = 0.20$ , что соответствует типичному размеру эффекта в психологии (Gignас, Szodorai, 2016) и типичным значениям коэффициента валидности психологических методик (Шмелев, 2013). Для такого размера эффекта применение стандартного критерия значимости  $p < 0.05$  приводит к статистической мощности 0.38, а применение более мягкого критерия  $p < 0.10$  — к значению мощности 0.51. С учётом этих результатов и поискового характера исследования, мы приняли решение повысить мощность анализа, применяя более мягкий критерий к уровню значимости.

В связи с тем, что полученное распределение экспертных оценок по отдельным компетенциям несколько отличалось от нормального вида, для изучения связей характера мотивации с отдельными компетенциями мы использовали ранговый коэффициент корреляции Спирмена. Общий показатель выраженности компетенций был нормально распределён и обладал высокой внутренней согласованностью ( $\alpha = 0.94$ ). Взаимосвязи между типами мотивации и оценками работников по корпоративным компетенциям, полученным в результате интервью, которое проводилось экспертами на основании единой стандартизированной методики, представлены в Таблице 9.

Таблица 9. Взаимосвязи компетенций и показателей мотивации работников

Компетенции	Мужчины (N = 28)			Женщины (N = 41)			Вся выборка (N = 69)		
	$\rho$ Авт	$\rho$ Конт	$\rho$ RAI	$\rho$ Авт	$\rho$ Конт	$\rho$ RAI	$\rho$ Авт	$\rho$ Конт	$\rho$ RAI
Общий рейтинг	.22	-.12	.14	.29 x	-.33*	.34*	.20	-.22 x	.20
Инициативность	.16	-.20	.13	.22	-.37*	.30 x	.10	-.21 x	.12
Коммуникабельность	.17	-.25	.27	.25	-.29 x	.27 x	.22 x	-.26*	.26*
Навыки продаж	.05	-.22	.16	.37*	-.23	.30 x	.20 x	-.20	.19
Настойчивость	.18	-.12	.14	.24	-.32*	.30 x	.18	-.19	.16
Обучение других	.07	-.21	.16	.41**	-.25	.38*	.22 x	-.16	.20
Обязательность	.11	-.17	.12	.31 x	-.30 x	.31*	.17	-.21 x	.18
Последовательность в достижении цели	.09	-.10	.02	.25	-.13	.18	.15	-.09	.06

Примечание: \*\*  $p < .01$ ; \*  $p < .05$ ; x  $p < .10$ .

На общей выборке мы обнаружили статистически достоверные предсказуемые связи показателей мотивации с коммуникабельностью, более слабые прямые связи автономной мотивации с навыками продаж и обучением других, а также обратные связи контролируемой мотивации — с инициативностью, обязательностью и общим рейтингом по компетенциям. Однако эти связи существенно различались для подгрупп мужчин и женщин. В подгруппе мужчин значимых связей между показателями мотивации и компетенций не было получено, а в подгруппе женщин связи всех компетенций, за исключением последовательности в достижении цели оказались достоверными как минимум на уровне  $p < 0.10$ . Все эти связи лежали в теоретически предсказуемом направлении (более высокий уровень развития компетенций связан с более высоким уровнем автономной мотивации и более низким уровнем контролируемой мотивации). Наблюдаемые различия между выборками мужчин и женщин могут быть связаны как с их различным объёмом, так и с систематическими различиями в процессах, связывающих результаты интервью с показателями мотивации у мужчин и у

женщин. Для более подробного изучения этого вопроса мы изучили связи гендера с показателями компетенций и мотивации, используя ранговый коэффициент корреляции Спирмена в качестве метрики размера эффекта.

Связи показателей мотивации с полом оказались выраженными: по сравнению с мужчинами, женщины демонстрировали более высокий уровень относительной автономии ( $\rho = 0.32, p < 0.01$ ) и более низкий уровень контролируемой мотивации ( $\rho = -0.24, p < 0.05$ ); различия в уровне автономной мотивации не были статистически достоверными ( $\rho = 0.19, p = 0.13$ ). Эти связи оказываются существенно более высокими, по сравнению с полученными во Втором исследовании, что может быть связано со спецификой деятельности компании.

Связи пола с выраженностью компетенций оказались более слабыми. Лишь связь инициативности ( $\rho = -0.29$ ) была статистически достоверной на уровне  $p < 0.05$ , а связи настойчивости, обучения других и обязательности ( $\rho = -0.22, -0.21$  и  $-0.20$ ) — достоверными на уровне  $p < 0.10$ . Направление всех связей, в том числе не достигших уровня значимости, было одинаковым: во всех случаях женщины, в среднем, получили более низкие оценки экспертов, по сравнению с мужчинами.

Для проверки гипотезы о том, связаны ли различия в показателях мотивации с компетенциями при контроле пола, мы провели регрессионный анализ, используя в качестве зависимой переменной общий показатель по компетенциям. Пол, введенный на первом шаге, объяснял 2.8% дисперсии компетенций, но не был статистически достоверным их предиктором ( $\beta = -0.17, p = 0.17$ ). При введении индекса относительной автономии прирост объяснённой дисперсии составил 7.5% ( $p = 0.02$ ), а независимый вклад как пола ( $\beta = -0.26, p < 0.05$ ), так и индекса относительной автономии ( $\beta = 0.29, p < 0.05$ ) — статистически достоверным. Таким образом, индекс относительной автономии продемонстрировал инкрементную валидность.

Полученная картина связей может объясняться характером трудовой деятельности сотрудников компании. Поскольку контрагентами (представителями компаний-клиентов) являются, как правило, женщины, эта ситуация может давать сотрудникам мужского пола больше возможностей для выхода на оптимальное взаимодействие с контрагентами и реализации своих компетенций. В то же время женщины-сотрудники, выполняющие аналогичный функционал, могут сталкиваться с большими сложностями в построении успешной коммуникации с клиентами, что повышает значимость мотивации и заинтересованности в выполнении своей работы для её результата. Этот результат позволяет предполагать, что в некоторых ситуациях пол сотрудников может выступать модератором эффектов их трудовой мотивации, однако, с учётом ограничений использованной выборки, эту интерпретацию стоит рассматривать как гипотезу, требующую дополнительной проверки.

Поскольку анализ взаимосвязи компетенций с типами мотивации в контексте теории самодетерминации практически не встречается в опубликованных исследованиях, мы не имеем возможности сопоставить представленные данные с более широким контекстом. В некоторых случаях применение компетентностного подхода к оценке персонала, ориентация сотрудников на достижение максимального результата и «профили успеха» могут выступать факторами, способствующими формированию внешней мотивации у работников (Мандрикова, 2010). В связи с этим мы рассматриваем представленное исследование как поисковое, результаты которого свидетельствуют о валидности показателей автономной и контролируемой мотивации, а также индекса относительной автономии. Полученные результаты, в целом, соответствуют теоретическим ожиданиям. Для дальнейшего изучения характера взаимосвязей между компетенциями работников и типами мотивации требуется

использование более широких выборок и оценок по компетенциям, полученных различными методами (например, с помощью центра оценки или опросников).

## Общее обсуждение

Целью представленных исследований была доработка и валидизация русскоязычного «Опросника профессиональной мотивации» на выборках сотрудников российских организаций. Мы использовали выборки сотрудников трёх разных, не связанных между собой компаний, работающих в различных сферах деятельности. На основе конфирматорного факторного анализа в Первом исследовании сформирована вторая версия опросника, включающая шесть шкал и 20 утверждений, операционализирующие мотивационный континуум в соответствии с положениями теории самодетерминации.

Во Втором исследовании мы провели кросс-валидизацию структуры опросника и изучили вторичную факторную структуру, которая обосновывает возможность расчёта показателей автономной и контролируемой мотивации, а также индекса относительной автономии. Мы рекомендуем полный набор из шести первичных шкал для использования в исследовательских целях, а вторичные показатели — в ситуациях, когда необходимы краткие и эвристичные индексы выраженности автономной и контролируемой мотивации либо качества мотивации (индекс относительной автономии).

На выборке Второго исследования изучены связи показателей мотивации с индикаторами благополучия и неблагополучия на рабочем месте, эффективностью деятельности (по самоотчёту), а также ресурсами и требованиями работы и социо-моральным климатом. Автономная мотивация положительно связана с увлечённостью работой, эффективностью трудовой деятельности (по самоотчёту) и отрицательно — со скукой и эмоциональным истощением. Контролируемая мотивация демонстрирует обратные, но более слабые связи, что соответствует данным предыдущих исследований (обзор см. в: Ryan, Deci, 2017).

Данные о связях особенностей организационной среды с характером мотивации также соответствуют положениям теории самодетерминации: автономная мотивация характерна для сотрудников, выполняющих не слишком простую для них работу, обладающих возможностями выбора относительно способов и последовательности выполнения рабочих задач, имеющих ясное видение своего функционала. Автономная мотивация также связана с поддержкой со стороны коллег и руководителя, наличием обратной связи от последнего о результатах деятельности и позитивным социо-моральным климатом в организации (справедливость, уважение, открытость). Эти связи соответствуют накопленным данным о факторах, способствующих удовлетворению базовых психологических потребностей и поддержке автономной мотивации (Ryan, Deci, 2017), и говорят о валидности разработанных показателей автономной и контролируемой мотивации. Данные о взаимодействии этих двух видов мотивации также соответствуют имеющимся данным о том, что негативные эффекты контролируемой мотивации становятся наиболее выраженными в отсутствие автономной мотивации, которая способна выступать своего рода буфером против негативных эффектов внешнего контроля.

Хотя наши исследования являются срезовыми, в других работах, выполненных в русле теории самодетерминации, продемонстрирован причинно-следственный характер связей между особенностями организационной среды, способствующими поддержке удовлетворения базовых психологических потребностей (в автономии, компетентности, связанности) и характером мотивации сотрудников. Как показывают эти данные, материальные инструменты мотивации, если они воспринимаются сотрудниками как механизм контроля, могут

иметь эффект, обратный ожидаемому руководством. Чтобы избежать подрыва внутренней мотивации, можно использовать нематериальные инструменты, опирающиеся на теорию самодетерминации: установление позитивных отношений, обратная связь, предоставление определённого уровня автономии в рамках деятельности при сохранении ясности роли и др. Эффект от внедрения этих мер можно оценивать путём использования ОПМ для оценки динамики трудовой мотивации в лонгитюдных исследованиях с несколькими замерами.

В Третьем исследовании рассматривался вопрос о взаимосвязи между экспертными оценками компетенций работников и типами их мотивации. Мы обнаружили положительные связи автономной мотивации и отрицательные связи контролируемой мотивации с уровнем проявления ключевых компетенций. Эти связи говорят о важности мотивационного профиля сотрудника для качественных характеристик выполняемой деятельности.

На основе проведённых исследований можно заключить, что разработанная версия «Опросника профессиональной мотивации» позволяет выявлять шесть типов профессиональной мотивации в соответствии с теорией самодетерминации, показывает приемлемые психометрические свойства, демонстрирует хорошую конвергентную и дискриминантную валидность, обладает воспроизводимой структурой на различных выборках. Методика «ОПМ» может быть рекомендована для использования как в исследовательских целях, так и в организационной диагностике (консалтинге).

Следует отметить, что методика «ОПМ» является методом прямого самоотчёта: содержание измеряемых конструкторов очевидно респондентам из характера стимульного материала. Такого рода инструменты могут быть подвержены эффектам социальной желательности и непригодны для использования в ситуациях экспертизы (например, для отбора кадров или оценки персонала), когда у респондентов возникает мотивация представить себя тем или иным образом (Шмелев, 2013). Мы предлагаем использовать ОПМ для диагностики психологического климата, призванной выявить благополучные и «проблемные» подразделения в организации и предложить изменения с целью поддержки и развития автономной мотивации, имеющей позитивные следствия как для каждого сотрудника, так и для компании в целом. При применении ОПМ мы рекомендуем сообщать сотрудникам о целях опроса и обеспечивать анонимность или, как минимум, конфиденциальность полученных данных, что позволяет снизить социальную желательность (Осин, 2011).

Мы видим перспективы исследований в дальнейшем сборе данных о прогностической валидности показателей ОПМ в различных русскоязычных организациях, а также в разработке и оценке интервенций, направленных на поддержку автономии в российском контексте. Стимульный материал методики представлен в приложении и доступен для свободного использования в некоммерческих целях; мы надеемся, что это послужит стимулом не только для развития исследований в русле теории самодетерминации, но и для внедрения её идей в практике менеджмента в русскоязычных странах.

## Литература

- Водопьянова, Н. Е. (2007). *Синдром выгорания*. СПб: Питер.
- Гордеева, Т. О. (2006). *Психология мотивации достижения*. М.: Смысл.
- Гордеева, Т. О. (2010а). Теория самодетерминации: настоящее и будущее. Ч. 1: Проблемы развития теории. *Психологические исследования: электрон. науч. журн.*, 4(12). URL: [psystudy.ru](http://psystudy.ru)
- Гордеева, Т. О. (2010б). Теория самодетерминации: настоящее и будущее. Ч. 2: Вопросы практического применения теории. *Психологические исследования: электрон. науч. журн.*, 5(13). URL: [psystudy.ru](http://psystudy.ru)

- Иванова, Т. Ю. (2016). *Функциональная роль личностных ресурсов в обеспечении психологического благополучия*. Дисс. ... канд. психол. н. М.: МГУ.
- Мандрикова, Е. Ю. (2010). Теория самодетерминации в организационном контексте: обзор зарубежных исследований. *Психология. Журнал Высшей школы экономики*, 7(4), 126–140.
- Осин, Е. Н. (2011). Проблема социальной желательности в исследованиях личностного потенциала. В сб.: Д. А. Леонтьев (ред.). *Личностный потенциал: структура и диагностика* (454–468). М.: Смысл.
- Осин, Е. Н., Иванова, Т. Ю., Гордеева, Т. О. (2013). Автономная и контролируемая профессиональная мотивация как предикторы субъективного благополучия у сотрудников российских организаций. *Организационная психология*, 3(1), 8–29. URL: orgpsyjournal.hse.ru
- Осин, Е. Н., Сучков, Д. Д., Гордеева, Т. О., Иванова, Т. Ю. (2015). Удовлетворение базовых психологических потребностей как источник трудовой мотивации и субъективного благополучия у российских сотрудников. *Психология. Журнал Высшей школы экономики*, 12(4), 103–121.
- Шмелев, А. Г. (2013). *Практическая тестология: тестирование в образовании, прикладной психологии и управлении персоналом*. М.: Маска.
- Vaard, P. P., Deci, E. L., Ryan, R. M. (2004). Intrinsic need satisfaction: A motivational basis of performance and well-being in two work settings. *Journal of Applied Social Psychology*, 34(10), 2045–2068.
- Battistelli, A., Galletta, M., Odoardi, C., Núñez, J., Ntalianis, F. (2017). Proposal for a Version of MWMS Across Mediterranean Countries. *European Journal of Psychological Assessment*, 33(2), 104–115.
- Blais, M. R., Brière, N. M., Lachance, L., Riddle, A. S., Vallerand, R. J. (1993). L'inventaire des motivations au travail de Blais [Blais's work motivation inventory]. *Revue Québécoise de Psychologie*, 14, 185–215.
- Brown, T. A. (2006). *Confirmatory factor analysis for applied research*. N.Y.: The Guilford Press.
- Cerasoli, C. P., Nicklin, J. M., Ford, M. T. (2014). Intrinsic motivation and extrinsic incentives jointly predict performance: a 40-year meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 140(4), 980–1008.
- Deci, E. L., Connell, J. P., Ryan, R. M. (1989). Self-determination in a work organization. *Journal of Applied Psychology*, 74(4), 580–590.
- Deci, E. L., Koestner, R., Ryan, R. M. (1999). A Meta-Analytic Review of Experiments Examining the Effects of Extrinsic Rewards on Intrinsic Motivation. *Psychological Bulletin*, 125(6), 627–668.
- Deci, E. L., Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York, NY: Plenum.
- Deci, E. L., Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of efficiently explains employee behavior at work. At the same goal pursuits: Human needs and the self-determination of time this instrument can become an invaluable source for behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227–268.
- Deci, E. L., Ryan, R. M. (2008). Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. *Canadian Psychology*, 49(3), 182–185.
- Deci, E. L., Ryan, R. M., Gagné, M., Leone, D. R., Usunov, J., Kornazheva, B. P. (2001). Need satisfaction, motivation, and well-being in the work organizations of a former eastern bloc country: A cross-cultural study of self-determination. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27(8), 930–942.
- Deckop, J. R., & Cirka, C. C. (2000). The risk and reward of a double-edged sword: Effects of a merit pay program on intrinsic motivation. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 29(3), 400–418.
- Gagné, M., Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331–362.
- Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M.-H., Aubé, C., Morin, E., Malorni, A. (2010). The Motivation at Work Scale: validation evidence in two languages. *Educational and Psychological Measurement*, 70(4), 628–646.

- Gagné, M., Forest, J., Vansteenkiste, M., Crevier-Braud, L., Van den Broeck, A., Aspeli, A. K., ... Halvari, H. (2015). The Multidimensional Work Motivation Scale: Validation evidence in seven languages and nine countries. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 24*(2), 178–196.
- Gignac, G. E., Szodorai, E. T. (2016). Effect size guidelines for individual differences researchers. *Personality and Individual Differences, 102*, 74–78.
- Iardi, B. C., Leone, D., Kasser, T., Ryan, R. M. (1993). Employee and supervisor ratings of motivation: Main effects and discrepancies associated with job satisfaction and adjustment in a factory setting. *Journal of Applied Social Psychology, 23*(21), 1789–1805.
- Koestner, R., Losier, G.F. (2002). Distinguishing three ways of being highly motivated: A closer look at introjection, identification, and intrinsic motivation. In: E. L. Deci, R. M. Ryan (eds.). *Handbook of Self-Determination Research* (101–121). Rochester, NY: University of Rochester Press.
- Kuvaas, B., Buch, R., Dysvik, A. (2016). Performance management: Perceiving goals as invariable and implications for perceived job autonomy and work performance. *Human Resource Management, 55*(3), 401–412.
- Moran, C. M., Diefendorff, J. M., Kim, T. Y., Liu, Z. Q. (2012). A profile approach to self-determination theory motivations at work. *Journal of Vocational Behavior, 81*(3), 354–363.
- Olafsen, A. H., Halvari, H., Forest, J., Deci, E. L. (2015). Show them the money? The role of pay, managerial need support, and justice in a self-determination theory model of intrinsic work motivation. *Scandinavian Journal of Psychology, 56*(4), 447–457.
- Reijseger, G., Schaufeli, W. B., Peeters, M. C., Taris, T. W., van Beek, I., Ouweneel, E. (2013). Watching the paint dry at work: Psychometric examination of the Dutch Boredom Scale. *Anxiety, Stress & Coping, 26*(5), 508–525.
- Ryan, R. M., Connell, J. P. (1989). Perceived locus of causality and internalization: examining reasons for acting in two domains. *Journal of Personality and Social Psychology, 57*(5), 749–761.
- Ryan, R. M., Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist, 55*(1), 68–78.
- Ryan, R. M., Deci, E. L. (2008). Self-determination theory and the role of basic psychological needs in personality and the organization of behavior. In: O. P. John, R. W. Robins, L. A. Pervin (Eds.). *Handbook of Personality: Theory and Research* (654–678). N.Y.: The Guilford Press.
- Ryan, R. M., Deci, E. L. (2017). *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness*. N.Y.: The Guilford Press.
- Ryan, R. M., Mims, V., Koestner, R. (1983). Relation of reward contingency and interpersonal context to intrinsic motivation: A review and test using cognitive evaluation theory. *Journal of Personality and Social Psychology, 45*(4), 736–750.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. (2003). *Utrecht Work Engagement Scale: Preliminary manual*. Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University, Utrecht.
- Sheldon, K. M., Osin, E. N., Gordeeva, T. O., Suchkov, D. D., Sychev, O. A. (2017). Evaluating the dimensionality of Self-determination theory's relative autonomy continuum. *Personality and Social Psychology Bulletin, 43*(9), 1215–1238. doi: 10.1177/0146167217711915
- Sheldon, K. M., Prentice, M., Halusic, M., Osin, E. N. (in press). Rightly crossing the Rubicon: Evaluating goal self-concordance prior to selection helps people choose more intrinsic goals. *Journal of Personality*.
- Tremblay, M., Blanchard, C., Taylor, S., Villeneuve, M., Pelletier, L. (2009) Work Extrinsic and Intrinsic Motivation Scale: Its Value for Organizational Psychology Research. *Canadian Journal of Behavioural Science, 41*(4), 213–226.
- Wannstrom, I., Peterson, U., Asberg, M., Nygren, A., Gustavsson, J. P. (2009). Psychometric properties of scales in the General Nordic Questionnaire for Psychological and Social Factors at Work (QPS

- (Nordic)): Confirmatory factor analysis and prediction of certified long-term sickness absence. *Scandinavian Journal of Psychology*, 50(3), 231–244.
- Weber, W., Unterrainer, C., Schmid, B. (2009). The influence of organizational democracy on employees' socio-moral climate and prosocial behavioral orientations. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 1127–1149.
- Weibel, A., Rost, K., Osterloh, M. (2010). Pay for performance in the public sector — benefits and (hidden) costs. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 20(2), 387–412.

## Приложение 1. Бланк опросника профессиональной мотивации (ОПМ-2)

Пожалуйста, внимательно прочитайте каждое утверждение и укажите, насколько оно соответствует тому, что Вы думаете о причинах Вашей трудовой деятельности. Обведите цифру, соответствующую Вашему ответу:

1	2	3	4	5
Совсем не соответствует	Скорее не соответствует	Нечто среднее	Скорее соответствует	Вполне соответствует

### Почему Вы в настоящее время здесь работаете?

1. Потому, что я не знаю, чем я действительно хотел(а) бы заниматься.	1	2	3	4	5
2. Потому, что, если бы я не работал(а), я испытывал(а) бы чувство вины.	1	2	3	4	5
3. Потому, что я боюсь, что другой работы мне не найти.	1	2	3	4	5
4. Потому, что мне интересно заниматься моей работой.	1	2	3	4	5
5. Потому, что эта работа соответствует моим карьерным планам.	1	2	3	4	5
6. Потому, что мне было бы стыдно быть неудачником (неудачницей).	1	2	3	4	5
7. Потому, что меня заставляют работать жизненные обстоятельства.	1	2	3	4	5
8. Потому, что я не знаю, где я хотел(а) бы работать на самом деле.	1	2	3	4	5
9. Потому, что я получаю удовольствие от работы.	1	2	3	4	5
10. Потому, что это соответствует моим жизненным целям.	1	2	3	4	5
11. Потому, что у меня нет другого выбора.	1	2	3	4	5
12. Потому, что для меня не так уж важно, где работать и чем заниматься.	1	2	3	4	5
13. Потому, что я действительно люблю свою работу.	1	2	3	4	5
14. Потому, что эта работа помогает мне развиваться как личности.	1	2	3	4	5
15. Потому, что благодаря этой работе я могу достичь своих целей.	1	2	3	4	5
16. Потому, что от этого зависит мнение других людей обо мне.	1	2	3	4	5
17. Потому, что я боюсь остаться без средств к существованию.	1	2	3	4	5
18. Потому, что эта работа отвечает моим личным ценностям.	1	2	3	4	5
19. Потому, что для меня важно раскрыть мой потенциал, доказать, на что я способен(а).	1	2	3	4	5
20. Потому, что работать — это долг каждого человека.	1	2	3	4	5

Балл по каждой шкале рассчитывается как среднее по входящим в неё утверждениям:

1. Внутренняя мотивация (ВМ)	4, 9, 13
2. Интегрированная мотивация (ИНТ)	10, 14, 18
3. Идентифицированная мотивация (ИДЭ)	5, 15, 19
4. Интроецированная мотивация (ИНТР)	2, 6, 16, 20
5. Экстернальная мотивация (ЭКС)	3, 7, 11, 17
6. Амотивация (АМ)	1, 8, 12

Для диагностического применения методики рекомендуем использовать вторичные показатели:

Автономная мотивация (Авт):	ВМ + ИНТ + ИДЭ
Контролируемая мотивация (Конт):	ИНТР + ЭКС + АМ
Индекс относительной автономии (RAI):	Авт — Конт



## Professional motivation of Russian employees: assessment and associations with well-being and performance

**Evgeny OSIN**

*National Research University Higher School of Economics, Moscow, Russia*

**Anna GORBUNOVA**

*National Research University Higher School of Economics, Moscow, Russia*

**Tamara GORDEEVA**

*Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia*

*National Research University Higher School of Economics, Moscow, Russia*

**Tatiana IVANOVA**

*National Research University Higher School of Economics, Moscow, Russia*

**Natalia KOSHELEVA**

*National Research University Higher School of Economics, Moscow, Russia*

**Elena OVCHINNIKOVA**

*National Research University Higher School of Economics, Moscow, Russia*

**Abstract.** We present three studies aimed to develop a new version of Work Motivation Questionnaire (WMQ) with 20 items operationalizing the relative autonomy continuum described in Self-Determination Theory by E. Deci and R. Ryan. Using confirmatory factor analysis (CFA) in two large samples ( $N = 3,614$  and  $N = 10,913$ ) of Russian production enterprises we confirmed the validity of a structure with 6 scales measuring intrinsic motivation, integrated, identified, introjected, and external forms of extrinsic motivation, as well as amotivation. The internal consistency of the scales ranged from .62 to .91. The second-order factor structure supports the indices of autonomous and controlled motivation ( $\alpha$  .91 and .80, respectively), as well as relative autonomy index ( $\alpha$  .84) based on bifactor rotation. Using multigroup CFA we found scalar invariance of the instrument with respect to employee position and test administration format (paper-based vs. computerized). Predictable associations of autonomous and controlled motivation with work engagement, boredom, emotional exhaustion, and self-reported performance indicate the validity of the new measure. Relative autonomy was associated with work intensity and difficulty, job autonomy, support from colleagues and supervisor, availability of feedback, as well as positive socio-moral climate (justice, respect, open discussion, collective decision-making). Employee position and education were the strongest demographic predictors of autonomous motivation. In a separate sample ( $N = 69$ ) we found positive associations of autonomous motivation and negative associations of controlled motivation with expert ratings of competencies based on competence interviews. The findings indicate that the WMQ is a reliable and valid instrument for organizational research based on Self-Determination Theory.

**Keywords:** work motivation, intrinsic motivation, extrinsic motivation, autonomy continuum, relative autonomy index, simplex.

## References

- Baard, P. P., Deci, E. L., Ryan, R. M. (2004). Intrinsic need satisfaction: A motivational basis of performance and well-being in two work settings. *Journal of Applied Social Psychology, 34*(10), 2045–2068.
- Battistelli, A., Galletta, M., Odoardi, C., Núñez, J., Ntalianis, F. (2017). Proposal for a Version of MWMS Across Mediterranean Countries. *European Journal of Psychological Assessment, 33*(2), 104–115.
- Blais, M. R., Brière, N. M., Lachance, L., Riddle, A. S., Vallerand, R. J. (1993). L'inventaire des motivations au travail de Blais [Blais's work motivation inventory]. *Revue Québécoise de Psychologie, 14*, 185–215.
- Brown, T. A. (2006). *Confirmatory factor analysis for applied research*. N.Y.: The Guilford Press.
- Cerasoli, C. P., Nicklin, J. M., Ford, M. T. (2014). Intrinsic motivation and extrinsic incentives jointly predict performance: a 40-year meta-analysis. *Psychological Bulletin, 140*(4), 980–1008.
- Deci, E. L., Connell, J. P., Ryan, R. M. (1989). Self-determination in a work organization. *Journal of Applied Psychology, 74*(4), 580–590.
- Deci, E. L., Koestner, R., Ryan, R. M. (1999). A Meta-Analytic Review of Experiments Examining the Effects of Extrinsic Rewards on Intrinsic Motivation. *Psychological Bulletin, 125*(6), 627–668.
- Deci, E. L., Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York, NY: Plenum.
- Deci, E. L., Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of efficiently explains employee behavior at work. At the same goal pursuits: Human needs and the self-determination of time this instrument can become an invaluable source for behavior. *Psychological Inquiry, 11*, 227–268.
- Deci, E. L., Ryan, R. M. (2008). Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. *Canadian Psychology, 49*(3), 182–185.
- Deci, E. L., Ryan, R. M., Gagné, M., Leone, D. R., Usunov, J., Kornazheva, B. P. (2001). Need satisfaction, motivation, and well-being in the work organizations of a former eastern bloc country: A cross-cultural study of self-determination. *Personality and Social Psychology Bulletin, 27*(8), 930–942.
- Deckop, J. R., Cirka, C. C. (2000). The risk and reward of a double-edged sword: Effects of a merit pay program on intrinsic motivation. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 29*(3), 400–418.
- Gagné, M., Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior, 26*(4), 331–362.
- Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M.-H., Aubé, C., Morin, E., Malorni, A. (2010). The Motivation at Work Scale: validation evidence in two languages. *Educational and Psychological Measurement, 70*(4), 628–646.
- Gagné, M., Forest, J., Vansteenkiste, M., Crevier-Braud, L., Van den Broeck, A., Aspel, A. K., ... Halvari, H. (2015). The Multidimensional Work Motivation Scale: Validation evidence in seven languages and nine countries. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 24*(2), 178–196.
- Gignac, G. E., Szodorai, E. T. (2016). Effect size guidelines for individual differences researchers. *Personality and Individual Differences, 102*, 74–78.
- Gordeeva, T. O. (2006). *Psikhologiya motivatsii dostizheniya* [Psychology of achievement motivation]. M.: Smysl.
- Gordeeva, T. O. (2010a). Teoriya samodeterminatsii: nastoyashchee i budushchee. Ch. 1: Problemy razvi-tiya teorii [The theory of self-determination: the present and the future. Part 1: Problems of the development of theory]. *Psikhologicheskie issledovaniya: elektron. nauch. zhurn., 4*(12). URL: psystudy.ru

- Gordeeva, T. O. (2010b). Teoriya samodeterminatsii: nastoyashchee i budushchee. Ch. 2: Voprosy prakticheskogo primeneniya teorii [The theory of self-determination: the present and the future. Part 2: Problems of practical application of the theory]. *Psikhologicheskie issledovaniya: elektron. nauch. zhurn.*, 5(13). URL: [psystudy.ru](http://psystudy.ru)
- Ilardi, B. C., Leone, D., Kasser, T., Ryan, R. M. (1993). Employee and supervisor ratings of motivation: Main effects and discrepancies associated with job satisfaction and adjustment in a factory setting. *Journal of Applied Social Psychology*, 23(21), 1789–1805.
- Ivanova, T. Yu. (2016). *Funktsional'naya rol' lichnostnykh resursov v obespechenii psikhologicheskogo blagopoluchiya* [Functional role of personal resources in providing psychological well-being]. Diss. ... kand. psikhol. n. M.: MGU.
- Koestner, R., Losier, G.F. (2002). Distinguishing three ways of being highly motivated: A closer look at introjection, identification, and intrinsic motivation. In: E. L. Deci, R. M. Ryan (eds.). *Handbook of Self-Determination Research* (101–121). Rochester, NY: University of Rochester Press.
- Kuvaas, B., Buch, R., Dysvik, A. (2016). Performance management: Perceiving goals as invariable and implications for perceived job autonomy and work performance. *Human Resource Management*, 55(3), 401–412.
- Mandrikova, E. Yu. (2010). Teoriya samodeterminatsii v organizatsionnom kontekste: obzor zaru-bezhnykh issledovaniy [Theory of self-determination in the organizational context: a review of foreign research. Psychology]. *Psikhologiya. Zhurnal Vysshei shkoly ekonomiki*, 7(4), 126–140.
- Moran, C. M., Diefendorff, J. M., Kim, T. Y., Liu, Z. Q. (2012). A profile approach to self-determination theory motivations at work. *Journal of Vocational Behavior*, 81(3), 354–363.
- Olafsen, A. H., Halvari, H., Forest, J., Deci, E. L. (2015). Show them the money? The role of pay, managerial need support, and justice in a self-determination theory model of intrinsic work motivation. *Scandinavian Journal of Psychology*, 56(4), 447–457.
- Osin, E. N. (2011). Problema sotsial'noi zhelatel'nosti v issledovaniyakh lichnostnogo potentsiala [The problem of social desirability in the research of personal potential]. In D. A. Leontiev (red.). *Lichnostnyi potentsial: struktura i diagnostika* (454–468). M.: Smysl.
- Osin, E. N., Ivanova, T. Yu., Gordeeva, T. O. (2013). Avtonomnaya i kontroliruemaya professional'naya motivatsiya kak prediktory sub'ektivnogo blagopoluchiya u sotrudnikov rossiiskikh organizatsii. *Organizational psychology*, 3(1), 8–29. URL: [orgpsyjournal.hse.ru](http://orgpsyjournal.hse.ru)
- Osin, E. N., Suchkov, D. D., Gordeeva, T. O., Ivanova, T. Yu. (2015). Udovletvorenie bazovykh psikhologicheskikh potrebnostei kak istochnik trudovoi motivatsii i sub'ektivnogo blagopoluchiya u rossiiskikh sotrudnikov [Satisfaction of basic psychological needs as a source of labor motivation and subjective well-being of Russian employees]. *Psikhologiya. Zhurnal Vysshei shkoly ekonomiki*, 12(4), 103–121.
- Reijseger, G., Schaufeli, W. B., Peeters, M. C., Taris, T. W., van Beek, I., Ouweneel, E. (2013). Watching the paint dry at work: Psychometric examination of the Dutch Boredom Scale. *Anxiety, Stress & Coping*, 26(5), 508–525.
- Ryan, R. M., Connell, J. P. (1989). Perceived locus of causality and internalization: examining reasons for acting in two domains. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(5), 749–761.
- Ryan, R. M., Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78.
- Ryan, R. M., Deci, E. L. (2008). Self-determination theory and the role of basic psychological needs in personality and the organization of behavior. In: O. P. John, R. W. Robins, L. A. Pervin (Eds.). *Handbook of Personality: Theory and Research* (654–678). N.Y.: The Guilford Press.
- Ryan, R. M., Deci, E. L. (2017). *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness*. N.Y.: The Guilford Press.

- Ryan, R. M., Mims, V., Koestner, R. (1983). Relation of reward contingency and interpersonal context to intrinsic motivation: A review and test using cognitive evaluation theory. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45(4), 736–750.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. (2003). *Utrecht Work Engagement Scale: Preliminary manual*. Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University, Utrecht.
- Sheldon, K. M., Osin, E. N., Gordeeva, T. O., Suchkov, D. D., Sychev, O. A. (2017). Evaluating the dimensionality of Self-determination theory's relative autonomy continuum. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 43(9), 1215–1238. doi: 10.1177/0146167217711915
- Sheldon, K. M., Prentice, M., Halusic, M., Osin, E. N. (in press). Rightly crossing the Rubicon: Evaluating goal self-concordance prior to selection helps people choose more intrinsic goals. *Journal of Personality*.
- Shmelev, A. G. (2013). *Prakticheskaya testologiya: testirovanie v obrazovanii, prikladnoi psikhologii i upravlenii personalom* [Practical test: testing in education, applied psychology and personnel management]. M.: OOO Maska.
- Tremblay, M., Blanchard, C., Taylor, S., Villeneuve, M., Pelletier, L. (2009) Work Extrinsic and Intrinsic Motivation Scale: Its Value for Organizational Psychology Research. *Canadian Journal of Behavioural Science*, 41(4), 213–226.
- Vodop'yanova, N. E. (2007). *Sindrom vygoraniya* [Burnout syndrome]. SPb: Piter.
- Wannstrom, I., Peterson, U., Asberg, M., Nygren, A., Gustavsson, J. P. (2009). Psychometric properties of scales in the General Nordic Questionnaire for Psychological and Social Factors at Work (QPS (Nordic)): Confirmatory factor analysis and prediction of certified long-term sickness absence. *Scandinavian Journal of Psychology*, 50(3), 231–244.
- Weber, W., Unterrainer, C., Schmid, B. (2009). The influence of organizational democracy on employees' socio-moral climate and prosocial behavioral orientations. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 1127-1149.
- Weibel, A., Rost, K., Osterloh, M. (2010). Pay for performance in the public sector – benefits and (hidden) costs. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 20(2), 387–412.