



Роль личностных ресурсов в динамике профессионального выгорания и трудовой мотивации (на примере сотрудников городских публичных библиотек)

КОЛАЧЕВ Никита Игоревич

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

Аннотация. *Цель.* Исследование посвящено проблеме взаимосвязи личностных ресурсов с динамикой трудовой мотивации и профессионального выгорания. *Метод.* Выборка включала библиотекарей пяти городских публичных библиотек из различных районов Российской Федерации ($N = 266$) в возрасте от 20 лет до 71 года (из них — 88% женщин). Исследование проводилось в течение одного года и включало три замера с промежутками между ними примерно по шесть месяцев. Были использованы такие инструменты измерения, как «Опросник выгорания» В. Шауфели, «Опросник диспозиционного оптимизма» М. Шейера и Ч. Карвера, «Шкала общей самооффективности» Р. Шварцера и М. Ерусалема, «Тест жизнестойкости» Е. Н. Осина, «Опросник трудовой мотивации» Е. Н. Осина с коллегами, основанный на теории самодетерминации Э. Деси и Р. Райана. *Результаты.* По итогам анализа, проведённого с помощью структурного моделирования, выяснилось, что личностные ресурсы связаны с ростом уровня выгорания ($\beta = .63, p = .03$), связаны с ростом контролируемой мотивации ($\beta = .57, p < .01$) и снижением показателя автономной мотивации ($\beta = -.71, p = .03$). Динамика выгорания никак не сопряжена с динамикой трудовой мотивации. Полученные результаты обсуждаются с точки зрения теории сохранения ресурсов и модели рабочих требований и ресурсов. *Ценность результатов.* В нашем случае выгорание является результатом потери ресурсов, следовательно, связь личностных ресурсов и выгорания при контроле мотивации остается значимой. В то же время мотивация вплетена в процесс сохранения и приращения ресурсов. Соответственно, процесс потери ресурсов оказывается психологически более значимым, чем процесс приращения ресурсов, с которым связана трудовая мотивация, что заметно на респондентах с низким уровнем личностных ресурсов: у них менее выражены изменения в мотивации и профессиональном выгорании со временем.

Ключевые слова: профессиональное выгорание; личностные ресурсы; трудовая мотивация; лонгитюдное исследование, структурное моделирование, модели латентных изменений.

Введение

Негативное воздействие профессионального выгорания на многие сферы жизни человека изучается довольно давно: начиная от его влияния на субъективное благополучие сотрудников (Schaufeli, Bakker, 2004) и заканчивая затратами системы здравоохранения на избавление от последствий этого синдрома (Goh, Pfeffer, Zenios, 2016). Учитывая влияние профессионального выгорания на все стороны жизни людей, возникает вопрос: что может препятствовать формированию или сглаживать развитие этого синдрома?

В соответствии с моделью К. Левина, которая гласит, что поведение человека (B) является функцией от личностных (P) и средовых факторов (E), или $B = f(P, E)$ (Lewin, 1939), исследователи в отношении выгорания так же выделяют средовые и личностные детерминанты. Главный общий фактор, влияющий на индивидуальную склонность к выгоранию, — это фактор личностных черт. На данный момент хорошо известно, что нейротизм линейно и положительно связан с выгоранием на работе, а экстраверсия связана с ним отрицательно (Bianchi, 2018); взаимосвязаны повышенные показатели выгорания и низкая сознательность (McManus, Keeling, Paice, 2004). Д. Дж. Принс с коллегами заметили, что личностные черты могут влиять на восприятие сотрудниками рабочих требований и ресурсов, таких как рабочая нагрузка, автономия и уровень поддержки (Prins et al., 2019). Исследования показывают, что экстраверсия и нейротизм сильнее связаны с выгоранием, чем три других фактора Большой пятёрки личностных черт. Например, на выборке из 447 учителей начальной школы было показано, что эмоциональное истощение в значительной степени связано с нейротизмом ($r = .50$) и экстраверсией ($r = -.23$), и нет значимой связи между истощением и открытостью новому опыту. Деперсонализация была существенно связана с этими тремя чертами личности ($r = .29$, $r = -.22$ и $r = -.16$ соответственно) (Kokkinos, 2007). На выборке 1759 французских учителей обнаружено, что нейротизм сильнее связан с симптомами выгорания ($r = .56$), чем экстраверсия ($r = -.24$) (Bianchi, 2018).

Другим значимым предиктором профессионального выгорания выступают рабочие требования и ресурсы (то есть средовые факторы). Согласно модели рабочих требований и ресурсов (*Job Demands-Resources Model*), любая работа включает как требования, так и ресурсы. Под ресурсами организации понимаются физические, социальные, психологические и / или организационные аспекты работы, которые (а) являются функциональными в достижении рабочих целей, (б) снижают требования к работе и связанные с этим физиологические и психологические издержки и (в) стимулируют личностный рост (Demerouti, Bakker, Nachreiner, Schaufeli, 2001). Примером организационных ресурсов могут служить поддержка коллег, автономия в принятии решений, наличие обратной связи от руководителя. Рабочие требования определяются как аспекты работы, требующие постоянных физических или умственных усилий и связанные с некоторыми физиологическими и психологическими издержками. Примером этого выступают конфликты с коллегами, чрезмерная загруженность и другое. Риск выгорания выше, когда на работе преобладают требования, а не ресурсы (Xanthoroulou et al., 2007). Рабочие требования в сравнении с рабочими ресурсами являются более сильным предиктором синдрома профессионального выгорания (Schaufeli, 2017).

Обращаясь к проблеме профессионального выгорания на уровне отдельного человека, необходимо признать, что практическая работа по предотвращению развития этого синдрома не может быть проведена через работу с личностными чертами, поскольку они считаются стабильными характеристиками и у взрослых людей практически не поддаются коррекции (Fagerberg et al., 2018). Работа с организационной средой также может быть затруднительна, если нет решения руководства о деятельности в направлении улучшения климата в организации, изменения трудовых условий. Таким образом, столкнувшись с жизненной проблемой, человек может предпринять действия, направленные на коррекцию «гибких» свойств своей личности. Реально возможным направлением можно считать работу по развитию личностных ресурсов. При этом это направление может реализовываться как самостоятельно, так и в ходе психологического консультирования.

Однако для того чтобы давать практические рекомендации, важно иметь эмпирические доказательства устойчивости взаимосвязей интересующих нас переменных. Особенно

важным является изучение взаимосвязей в динамике, чтобы иметь возможность судить о предсказательных способностях тех или иных свойств личности относительно профессионального выгорания и трудовой мотивации. Более того, теме «ресурсности» человека и выгоранию посвящены статьи и диссертации (см. например: Водопьянова, 2014). Однако в этих работах взаимосвязи изучались в кросс-секционной перспективе. В то же время вопрос динамических свойств профессионального выгорания и мотивационной сферы личности является одним из ключевых для исследователей и остается открытым (Орел, 2005). Именно изучению связей в лонгитюдной перспективе посвящено это исследование.

Теоретические основания

Профессиональное выгорание

До недавнего времени наиболее распространённым представлением о профессиональном выгорании была модель К. Маслак и её коллег (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001), которые выделяли три компонента этого синдрома — истощение, деперсонализацию и ощущение профессиональной неэффективности. Истощение является наиболее частым симптомом выгорания и представляет собой эмоциональное и физическое ощущение истощённости от чрезмерной рабочей нагрузки. Деперсонализация, или цинизм, подразумевает чрезмерно отстранённое отношение к различным аспектам работы. К пониженной эффективности относится чувство некомпетентности и снижения производительности труда.

Современный взгляд на профессиональное выгорание представлен в модели В. Шауфели и его коллег (Schaufeli, De Witte, Desart, 2020). Их теоретические представления основаны на работах Э. Торндайка о психологической усталости. Авторы признают, что выгорание — это связанное с работой состояние истощения, возникающее, как правило, у сотрудников «субъект-субъектных» профессий (Ibid.), однако не исключают того, что оно может быть выражено и у представителей других профессий и тех, кто по разным причинам не осуществляет трудовую деятельность (например, у новоиспечённых родителей). Профессиональное выгорание включает два аспекта — энергетический (неспособность осуществлять трудовую деятельность) и мотивационный (отсутствие желания тратить силы на работу). Авторы включили в модель выгорания не только два компонента, отражённые в модели К. Маслак, — истощение и деперсонализацию, — но также пониженный эмоциональный и когнитивный контроль, поскольку этот синдром сопровождается проблемами с вниманием и рабочей памятью.

Личностные ресурсы

В организационной психологии тема ресурсов получила широкое распространение. Особое внимание уделяется ресурсам противодействия профессиональному выгоранию (Водопьянова, 2014). Согласно модели рабочих требований и ресурсов, ресурсы бывают внутренними (личностные) и внешними (рабочие). В теории сохранения ресурсов дополнительно выделяют материальные, экономические, финансовые ресурсы, которые человек может расходовать, восполнять и объединять с другими видами ресурсов, для того чтобы бороться со стрессом (Hobfoll, Halbesleben, Neveu, Westman, 2018). То есть исследователи подчёркивают системность организации ресурсов, а также тот факт, что «человек способен сохранять, использовать, приобретать, обменивать, терять ресурсы в процессе жизнедеятельности» (Иванова, Леонтьев, Осин, Рассказова, Кошелева, 2018, с. 86).

Подличностными ресурсами понимаются «гибкие» свойства человека, которые помогают более успешно осуществлять деятельность и поддерживать субъективное благополучие на

достаточно высоком уровне (Там же). С подачи теории психологического капитала (Luthans, Avolio, Avey, Norman, 2007) наибольшее распространение среди личностных ресурсов получили такие конструкты, как оптимизм, самоэффективность, жизнестойкость и надежда. Эти переменные успешно образуют фактор второго порядка, который можно назвать психологическим капиталом или личностными ресурсами. Однако есть исследования, которые показывают, что надежда имеет высокую корреляцию с оптимизмом ($r = .80$, Bryant, Cvengros, 2004). Это свидетельствует о том, что они имеют большую долю общей дисперсии, и в практических целях для надёжного измерения личностных ресурсов достаточно трёх переменных из четырёх.

Перечисленные конструкты отражают различные позитивные стороны личности: оптимизм — восприятие будущего через призму оптимистичных ожиданий (Гордеева, Сычев, Осин, 2010), самоэффективность — способность эффективно действовать и выполнять задачи (Bandura, 2010), жизнестойкость — способность при столкновении с проблемами и невзгодами сохранять устойчивость и веру в то, что благодаря собственной деятельности человек способен влиять на последствия происходящих вокруг него событий (Леонтьев, Рассказова, 2006).

Трудовая мотивация

В организационном контексте, основанном на теории самодетерминации (*self-determination theory*), исследователи обычно говорят об автономной и контролируемой мотивации (Deci, Ryan, 2012). Эта теория основана на концепции базовых психологических потребностей, — компетентности, автономии и чувстве связности, — которые должны быть удовлетворены для поддержания мотивации (Gagné, Deci, 2005). Компетентность означает эффективно действовать в различных жизненных ситуациях (Ryan, Deci, 2017). Потребность в компетентности проявляется как врождённое стремление, выраженное в любопытстве и широком спектре познавательных мотивов (Deci, Moller, 2005). Под автономией понимается потребность саморегулировать свой опыт и действия (Ibid.). То есть отличительной чертой автономии является то, что поведение человека согласуется с его подлинными интересами и ценностями. Чувство связности предполагает ощущение заботы со стороны других (Ibid.). Оно также предполагает чувство принадлежности к коллективу, какому-либо сообществу. Удовлетворение всех трёх потребностей обеспечивает автономное поведение. Автономные сотрудники действуют добровольно и ощущают, что могут выбирать, как действовать и что делать. Напротив, контролируемая мотивация характеризуется чувством необходимости или обязанности участвовать в деятельности.

Оба типа мотивации являются частью единого континуума «автономия — контроль». Внутренне мотивированное поведение по определению является автономным, в то время как внешне мотивированное поведение может широко варьироваться в зависимости от того, в какой степени оно контролируется по сравнению с автономным (Ryan, Deci, 2017). Чисто внутренняя мотивация (интерес и удовольствие от задачи) является неотъемлемой частью автономной личности (Gagné, Deci, 2005). Два других автономных компонента мотивации — это интегрированная мотивация (согласованность ценностей человека и его целей) и идентифицированная мотивация (важность ценностей и целей).

Есть ещё один компонент — *амотивация* (Gagné, Deci, 2005; Ryan, Deci, 2017). Она означает отсутствие преднамеренного регулирования поведения и непонимание того, почему кто-то это делает. С точки зрения трудовой мотивации, амотивацию можно рассматривать как часть контролируемой мотивации (Sheldon et al., 2015), поскольку она отражает деятельность без намерения.

Взаимосвязи изучаемых переменных

Связь между личностными ресурсами и трудовой мотивацией

Согласно модели рабочих требований и ресурсов, трудовая деятельность включает в себя два параллельных процесса — мотивационный и стресс-образующий (Bakker, Demerouti, 2007). Первый процесс является благоприятным для субъективного благополучия сотрудников, второй негативно сказывается на нём. В комплекс мотивационного процесса входят рабочие ресурсы совместно с личностными ресурсами, а также вовлечённость в работу (или, по-другому, трудовая мотивация). В комплекс стресс-образующего процесса входят рабочие требования и профессиональное выгорание.

Личностным ресурсам отводится дополнительная роль в мотивационном процессе. В частности, рабочие ресурсы могут играть более активную роль в предотвращении эмоционального и физического истощения за счёт формирования убеждений у сотрудников об их самоэффективности и жизнестойкости; в свою очередь это может приводить к более позитивной оценке стрессовых ситуаций (Xanthopoulou et al., 2007). Другими словами, сотрудники, которые работают в насыщенной ресурсами среде, чувствуют себя более способными выполнять свои задачи, не прикладывая чрезмерных усилий, и в результате у них не формируется чрезмерная усталость или истощение. Выяснилось также, что личностные ресурсы могут выступать предшественником (предиктором) более успешной адаптации на работе. Сотрудники с более высоким уровнем личностных ресурсов с большей вероятностью будут создавать или искать более ресурсную организационную среду, чтобы легче и успешнее достигать целей (Xanthopoulou et al., 2007). В то же время в лонгитюдной перспективе связь между личностными, рабочими ресурсами и трудовой мотивацией является реципрокной, то есть конструкторы взаимно дополняют друг друга, происходит процесс ресурсообмена (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, Schaufeli, 2009).

В связи с вышеизложенным можно предположить, что трудовая мотивация опосредует связь между личностными ресурсами и профессиональным выгоранием, поскольку мотивация является более изменчивой переменной, чем личностные ресурсы. Причём важно изучить, опосредует ли именно динамика трудовой мотивации связь между личностными ресурсами и изменением выгорания со временем.

Гипотеза №1: изменение трудовой мотивации со временем опосредует связь между личностными ресурсами и динамикой профессионального выгорания.

Связь между личностными ресурсами и профессиональным выгоранием

Непосредственной связи между личностными ресурсами и выгоранием моделью рабочих требований и ресурсов не предполагается. Тем не менее, исследователи показали, что личностные ресурсы участвуют в стресс-образующем процессе (Vera, Salanova, Lorente, 2012), выступая в равной степени и как предиктор, и как медиатор связи. При этом немало кросс-секционных исследований продемонстрировало устойчивые линейные связи между выгоранием и личностными ресурсами (см.: Колачев, Осин, Шауфели, Дезарт, 2019; Gustafsson, Skoog, Podlog, Lundqvist, Wagnsson, 2013; Mäkikangas, Kinnunen, 2003; Taku, 2014).

В связи с этим мы ожидаем, что личностные ресурсы могут предсказывать не только текущий уровень профессионального выгорания, но и его динамику. Причём важно это сделать при контроле рабочих ресурсов, с которыми личностные ресурсы находятся в постоянном взаимодействии.

Гипотеза №2: при контроле рабочих ресурсов личностные ресурсы предсказывают начальный уровень профессионального выгорания, а также его изменение со временем.

Связь между профессиональным выгоранием и трудовой мотивацией

Говоря о взаимосвязи между мотивацией и выгоранием, стоит отметить, что внешняя мотивация обычно положительно связана с неблагоприятными жизненными обстоятельствами (включая выгорание). В то же время внутренняя мотивация негативно коррелирует с ними и предсказывает благополучие, а также более высокую производительность труда (Eyal, Roth, 2011; Gagné, Deci, 2005). Исследователи обнаружили, что внутренняя мотивация может выступать буфером между профессиональным выгоранием и потерей ресурсов со временем (Ten Brummelhuis, Ter Hoeven, Bakker, Peper, 2011).

Несмотря на некоторую независимость процессов, в последних работах авторы модели рабочих требований и ресурсов предполагают наличие воздействия связанных со стрессом переменных (тревожность, выгорание, жалобы на здоровье) на трудовую мотивацию (Bakker, Demerouti, 2018). То есть выгорание выступает медиатором связи между рабочими требованиями и профессиональной мотивацией. Учитывая роль выгорания как медиатора связи между рабочими требованиями и трудовой мотивации, можно предположить, что профессиональное выгорание также может выступать медиатором связи между личностными ресурсами и трудовой мотивацией. Причём важно изучить, опосредует ли именно динамика выгорания связь между личностными ресурсами и изменением мотивации со временем.

Гипотеза №3: изменение профессионального выгорания со временем опосредует связь между личностными ресурсами и изменением трудовой мотивации.

Психологические особенности библиотекарей

Прежде чем перейти к работе с данными, необходимо проанализировать личностные особенности библиотекарей и специфику их профессиональной деятельности с психологической точки зрения. Библиотекари так же, как учителя, врачи, социальные работники, являются представителями «субъект-субъектной» профессии, для которой характерно немалое количество стрессовых факторов. Однако в сравнении с перечисленными социальными профессиями библиотекари являются мало исследованной профессиональной группой в психологии. Основным стрессором в таких профессиях является взаимодействие с людьми (клиентами / пациентами / посетителям). Представители таких профессий в большей степени эмоционально вовлечены в процесс трудовой деятельности, так как их деятельность сопряжена с представлениями о призвании, избранности и ответственностью за важнейшие человеческие ценности (Доценко, 2008). Американские исследователи отмечают, что, помимо перечисленных выше общих факторов, на эмоциональном состоянии библиотекарей сказываются скука от рутинного характера библиотечной работы и недостаточного интеллектуального стимулирования (McCormack, Cotter, 2013), а также увеличенная рабочая нагрузка и отсутствие карьерных перспектив (Harwell, 2013).

Недавние исследования, проведённые на библиотекарях нашей страны, показали, что несмотря на достаточно высокую предрасположенность к профессиональному выгоранию, библиотекари в среднем демонстрируют невысокий уровень этого синдрома (Колачев, Осин, Шауфели, Дезарт, 2019). При этом на выборке библиотекарей из разных регионов России было обнаружено, что молодые сотрудники сообщают о более выраженном характере профессионального выгорания, чем их старшие коллеги (Kolachev, Novikov, 2020).

Относительно мотивации сотрудников библиотек исследователи пишут, что библиотекари в первую очередь ориентированы на «содержание работы, самореализацию, интересное общение», при этом «...жертвуют внешним преуспеванием» (Захаренко, 2012, с. 10). То есть в терминах теории самодетерминации у них более выражена автономная мотивация, нежели контролируемая. Результаты качественного исследования Л. Б. Волынской свидетельствуют

о согласии респондентов с тем, что в библиотечной деятельности можно успешно реализовать себя, что очень важно для поддержания внутренней мотивации (Волынская, 2009). При этом Е. А. Потанина в диссертационном исследовании отмечает, что для библиотечной деятельности характерен мотивационный синкретизм: библиотекари демонстрируют высокий уровень удовлетворённости трудом, но в то же время стимулирование (в том числе материальное) к труду не соответствует их ожиданиям (Потанина, 2008).

Что касается личностных ресурсов, то немногочисленные исследования свидетельствуют о довольно высоком уровне личностных ресурсов (оптимизма, самоэффективности и жизнестойкости) у библиотекарей (Колачев и др., 2019). Если говорить о других личностных характеристиках, то, согласно исследованию американских библиотекарей, они более интровертированы и менее эмоционально стабильны, чем в среднем по популяции (Williamson, Lounsbury, 2016). В то же время некоторые исследователи считают переменную «экстраверсия — интроверсия» личностным ресурсом, поскольку она тесно связана с оптимизмом: чем более экстравертирован человек, тем более он оптимистичен (Rogers, Barber, 2019). То есть результаты относительно личностных ресурсов неоднозначны.

Резюмируя, нужно отметить, что представители этой профессии имеют высокий риск профессионального выгорания, но при этом считают, что обладают большим запасом ресурсов личности, который в свою очередь, вероятно, помогает препятствовать развитию неблагоприятного синдрома.

Метод

Выборка

В исследовании приняли участие 266 сотрудников из пяти публичных городских библиотек. Восемь процентов респондентов (21 человек) проживают в Астрахани, 6% (17 человек) — в Республике Бурятия, 18% (48 человек) — в Челябинске, 22% (59 человек) — в Московской области, 15% (39 человек) — в Новосибирске, 31% (82 человека) — в Ярославле. Большинство респондентов — женщины (88%); большинство имеет высшее образование (79%). Средний возраст равен 45.08 ($SD = 12.70$), медиана — 47 лет, диапазон: от 20 лет до 71 года. Среднее количество лет, отработанных на текущем месте работы, составляет 13.28 ($SD = 11.53$), медиана — 10 лет, диапазон: от 0 до 49 лет.

Во всех этапах исследования приняли участие 87 человек (33% выборки), тех, кто пропустил хотя бы один из этапов, — 179 человек (67% выборки). Для того чтобы понять, связано ли неучастие в тех или иных замерах с изучаемыми переменными и социально-демографическими данными, было проведено сравнение показателей между теми, кто участвовал во всех этапах, и теми, кто пропустил хотя бы один из них. Сравнение групп по категориальным переменным (пол и уровень образования) происходило с помощью теста Хи-квадрат; по метрическим переменным — с помощью непараметрического теста Юэна (*Yuen's test*) для сравнения усечённых средних (усечение составило 20%) с 2000 бутстрэп-репликациями, поскольку метрические переменные имеют ненормальное распределение

Группы не отличаются по распределению в них пола ($\chi^2(1) = 0.00, p = 1.00$) и уровня образования ($\chi^2(3) = 6.10, p = .11$). Они не отличаются друг от друга также по среднему возрасту ($Y = -0.33, p = .73$) и количеству лет, отработанных в данной организации ($Y = -1.21, p = .22$). Респонденты не различаются по изначальному уровню профессионального выгорания ($Y = -0.70, p = .49$), личностных ресурсов ($Y = -0.41, p = .67$), автономной и контролируемой мотивации ($Y = 0.35, p = .73$ и $Y = -0.64, p = .52$ соответственно).

Процедура

Исследование проводилось в течение одного года. Первый замер был сделан в период с января по март 2020 г., второй замер — с июля по август 2020 г., третий — с января по март 2021 г. Таким образом промежуток между обследованиями в каждой библиотеке составил около шести месяцев. Первый замер был сделан до принятия карантинных мер в России, вызванных вспышкой коронавирусной инфекции (Левинская и др., 2021). Последующие замеры были проведены в те периоды, когда сотрудники перешли от дистанционного формата работы к очному. То есть формат работы участников исследования во всех замерах был одинаков. Сотрудники заполняли анкеты на рабочем месте.

Исследование осуществлялось с согласия руководителей библиотек. Автор исследования связывался с директорами или заместителями директоров и предоставлял им ссылку на онлайн-анкету. Далее руководители распространяли её среди основного персонала. Вспомогательный персонал (например, охранники или уборщики) не входил в целевую аудиторию, поскольку не отражает специфику профессии. Участие в исследовании носило добровольный характер и не подразумевало денежного вознаграждения. В качестве меры поддержания мотивации руководителям библиотек были предложены отчёты по результатам диагностики персонала в обобщённом виде (на уровне средних значений по библиотеке). Анкета для сбора данных была сформирована на платформе 1ka.si. Заполнение опросника занимало от 20 до 30 минут. Конфиденциальность данных была гарантирована.

Измерения

Профессиональное выгорание

Профессиональное выгорание было измерено с помощью относительно нового *«Инструмента измерения выгорания»* (*Burnout Assessment Tool, BAT*), разработанного В. Шауфели и его коллегами (Schaufeli, De Witte, Desart, 2020) и ранее валидизированного на сотрудниках библиотек (Колачев, Осин, Шауфели, Дезарт, 2019). Методика включает 23 утверждения и четыре субшкалы: эмоциональное истощение, дистанцированность, пониженный эмоциональный контроль и пониженный когнитивный контроль. В опроснике используется пятибалльная шкала ответа: 1 — «Никогда», 5 — «Постоянно». На основе этих переменных был сформирован фактор второго порядка — профессиональное выгорание (α Кронбаха = .81, ω МакДональда = .81 по всем трём замерам вместе).

Личностные ресурсы

Личностные ресурсы включают в себя три составляющие: самоэффективность, оптимизм и жизнестойкость. Для измерения последних использовались валидизированные и широко используемые в исследованиях методики. Самоэффективность измерена при помощи *«Шкалы общей самоэффективности»* Р. Шварцера и М. Ерусалема, адаптированная на русский язык В. Г. Ромеком (Шварцер, Ерусалем, Ромек, 1996). Опросник состоит из 10 суждений, которые оцениваются по четырёхбалльной шкале, где 1 — «Совершенно неверно», 4 — «Совершенно верно».

Оптимизм измерялся с помощью сокращённой версии *«Шкалы диспозиционного оптимизма»* (*Life Orientation Test, LOT*), адаптированной Т. О. Гордеевой, О. А. Сычёвым и Е. Н. Осиным (Гордеева, Сычев, Осин, 2010). Методика содержит 10 суждений, оцениваемых по шкале от 1 («Не согласен») до 5 («Полностью согласен»). Для измерения жизнестойкости использовалась скрининговая версия опросника жизнестойкости из 12 утверждений, разработанная Е. Н. Осиным (Осин, 2013). Утверждения оцениваются по четырёхбалльной шкале, где 1 — «Нет», 4 — «Да». На основе этих переменных был сформирован фактор второго

порядка — личностные ресурсы (α Кронбаха = .79, ω МакДональда = .80 по всем трём замерам вместе).

Трудовая мотивация

Трудовая мотивация измерялась при помощи «**Опросника профессиональной мотивации**», в основе которого лежит теория самодетерминации (Осин и др., 2017). Инструмент включает 20 утверждений и шесть субшкал: «внутренняя мотивация», «интегрированная мотивация», «идентифицированная мотивация», «интроецированная мотивация», «экстернальная мотивация» и «амотивация». Шкала ответов включает пять вариантов ответа, где 1 — «Совершенно не соответствует», 5 — «Вполне соответствует». В предлагаемом исследовании использовались показатели автономной и контролируемой мотивации. Автономная мотивация рассчитывается как сумма внутренней, интегрированной и идентифицированной мотивации (α Кронбаха = .86, ω МакДональда = .89 по всем трём замерам вместе); контролируемая — как сумма интроецированной, экстернальной мотивации и амотивации (α Кронбаха = .67, ω МакДональда = .72 по всем трём замерам вместе).

Рабочие ресурсы

Для измерения рабочих ресурсов использовалась соответствующая шкала **Опросника ресурсов и требований работы**, разработанного Т. Ю. Ивановой в рамках своего диссертационного исследования (Иванова, 2016). Инструмент включает такие аспекты трудовой деятельности, как «ясность роли», «возможность выбора», «поддержка коллег и руководства». Шкала ответов содержит пять вариантов ответа: 1 — «Очень редко, никогда», 5 — «Очень часто, всегда» (α Кронбаха = .89, ω МакДональда = .83 по всем трём замерам вместе).

Статистический анализ

Изучение поставленных гипотез проходило с применением структурного моделирования (*structural equation modeling*). Структурное моделирование позволяет учесть ошибку измерения при изучении взаимосвязей (Bollen, Hoyle, 2012), что делает результаты более достоверными. Тестирование гипотезы №1 о предсказательной роли личностных ресурсов производилось в рамках объединения измерительной (конфирматорной) модели личностных ресурсов и рабочих ресурсов с моделированием латентных изменений (*latent growth modeling*) профессионального выгорания. При моделировании латентных изменений используется два параметра — интерцепт (*intercept*) и показатель отклонения от интерцепта (*slope*), оба этих параметра выступают латентными переменными (Preacher, Wichman, MacCallum, Briggs, 2008). Помимо интерцепта и среднего отклонения от него, оценивается дисперсия интерцепта, дисперсия отклонения от интерцепта, а также ковариация интерцепта и отклонения. Таким образом, моделируются не только интраиндивидуальные, но и интраиндивидуальные изменения. Тестирование гипотезы №2 о роли профессионального выгорания как медиатора проходило в рамках объединения измерительной модели личностных ресурсов с моделями латентных изменений профессионального выгорания и трудовой мотивации.

Сначала были изучены модели латентных изменений отдельно для профессионального выгорания, автономной, контролируемой мотивации и их статистики согласия. Затем к этим моделям добавилась измерительная модель личностных ресурсов (одномерная конфирматорная модель) с соответствующими путями связи. Исследованы модели, в которых предиктором выступают личностные ресурсы (замер 1), медиатором выступает отклонение от интерцепта профессионального выгорания, а зависимой переменной — отклонение от интерцепта автономной или контролируемой мотивации (см. подробнее: von Soest, Hagtvet, 2011).

Вместо традиционных статистик согласия в данной работе использованы их робастные версии, которые устойчивы к отклонениям переменных от нормального распределения (Brosseau-Liard, Savalei, Li, 2012; Brosseau-Liard, Savalei, 2014). В качестве критериев допустимого согласия модели с данными выступили следующие рекомендации: $RMSEA < .08$, CFI и $TLI > .90$, $SRMR < .08$ (Kline, 2011). В качестве метода оценки параметров выступил метод максимального правдоподобия с робастными стандартными ошибками (MLR). Поскольку лонгитюдный дизайн всегда сопряжён с проблемой пропущенных данных, в качестве меры работы с ними был использован метод максимального правдоподобия с полной информацией (*full information maximum likelihood, FIML*), который успешно используется в различных ситуациях и доказал свою эффективность (Enders, Bandalos, 2001). Более того, результаты анализа с методом максимального правдоподобия с полной информацией сравнивались с результатами, полученными только на той части выборки, которая участвовала во всех волнах. Итоги анализов оказались идентичными.

Шкалирование первичных результатов проходило в рамках модели Раша для каждой переменной анализа в отдельности. Таким образом, все переменные имеют широко известную единицу измерения — логит (логарифм отношения шансов). Все переменные были исследованы на предмет лонгитюдной измерительной инвариантности; утверждения, которые не продемонстрировали инвариантности, были исключены из расчёта итоговых баллов¹. Шкалирование результатов проводилось в программе Winsteps (Linacre, 2012), а тестирование гипотез — в среде RStudio (R Core Team, 2016; RStudio Team, 2020) с применением пакета «lavaan» (Rosseel, 2012).

Результаты

В таблице 1 представлены статистики согласия моделей латентных изменений. Все статистики согласия свидетельствуют о высоком согласии модели с данными. Важно отметить, что в модели автономной мотивации отклонение от интерцепта значимо, следовательно, по этой переменной произошли значимые изменения за год на уровне средних значений. Автономная мотивация за год снизилась на 0,33 логита. Значимых изменений в профессиональном выгорании и контролируемой мотивации не произошло. Корреляции интерцепта и отклонения от него ни в одной из моделей не являются значимыми.

На рисунке 1 представлено изменение профессионального выгорания, автономной и контролируемой мотивации со временем. Профессиональное выгорание демонстрирует небольшую тенденцию к росту, особенно от Замера 2 к Замеру 3; в то время как автономная мотивация значимо снижается со временем, а контролируемая остается неизменной.

Таблица 1. Статистики согласия моделей латентных изменений и измерительной модели личностных ресурсов

Модель	χ^2	df	CFI	TLI	$RMSEA$ 90% ДИ	$SRMR$
Латентные изменения профессионального выгорания	1.69	1	1.00	.99	.05 [.00; .18]	.02
Латентные изменения автономной мотивации	0.30	1	1.00	1.01	.00 [.00; .14]	.01
Латентные изменения контролируемой мотивации	0.00	1	1.00	1.02	.00 [.00; .00]	.00
Измерительная модель личностных ресурсов	0.00	0	1.00	1.00	.00 [.00; .00]	.00
Измерительная модель рабочих ресурсов	16.97*	7	.99	.97	0.08 [.03; .13]	.02

Примечание: * — $p < .05$

¹ В целях краткости результаты шкалирования не приводятся в тексте работы. Однако контрольные файлы для модели Раша можно найти здесь: <https://osf.io/6r723/>

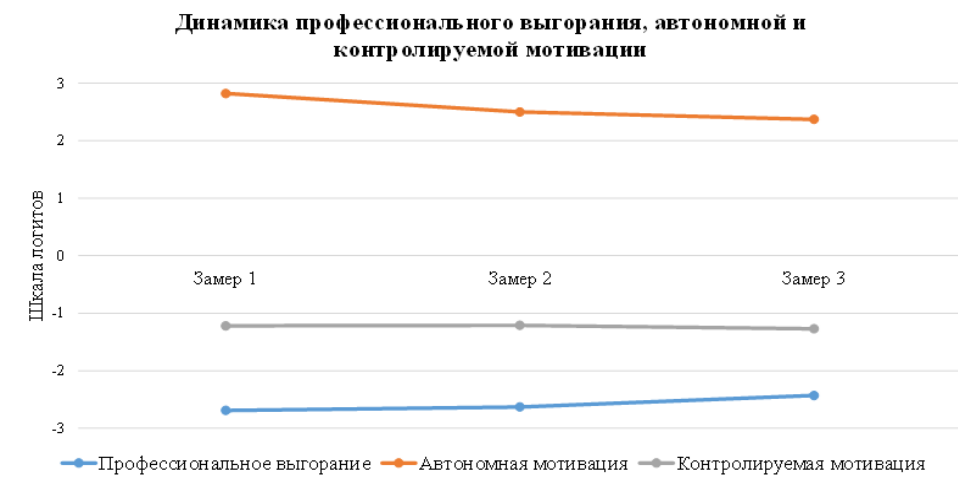


Рисунок 1. Динамика профессионального выгорания, автономной и контролируемой мотивации

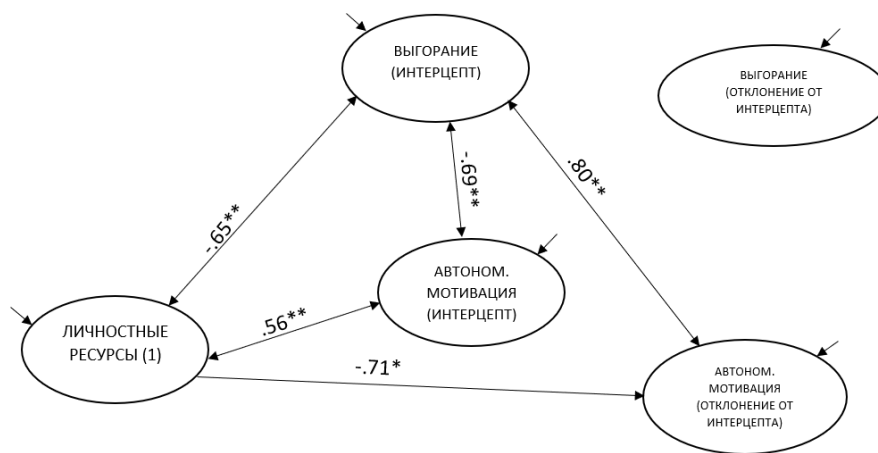
Согласно таблице 2, в которой представлены статистики согласия структурных моделей, все изучаемые модели имеют приемлемое согласие с данными. Для большей наглядности итоги моделирования представлены в виде графиков. На всех графиках представлены только значимые взаимосвязи и стандартизированные коэффициенты.

На рисунке 2 представлена графическая репрезентация модели, в которой изменение автономной мотивации опосредует связь между личностными ресурсами и динамикой профессионального выгорания. Личностные ресурсы положительно связаны с изначальным уровнем автономной мотивации ($\beta = .56, p < .01$) и отрицательно — с изначальным уровнем профессионального выгорания ($\beta = -.65, p < .01$). При этом наблюдается связь личностных ресурсов с уменьшением выраженности автономной мотивации со временем ($\beta = -.71, p = .03$), то есть сотрудники с более высоким уровнем личностных ресурсов переживают более выраженное снижение автономной мотивации. Изменение автономной мотивации не опосредует связь между личностными ресурсами и динамикой выгорания.

Таблица 2. Структурные модели и их статистики согласия

Модель	χ^2	<i>df</i>	<i>CFI</i>	<i>TLI</i>	<i>RMSEA</i> 90% ДИ	<i>SRMR</i>
Отклонение от интерцепта автономной мотивации является медиатором связи между личностными ресурсами и динамикой профессионального выгорания	50.59*	31	.98	.97	.05 [.02; .08]	.04
Отклонение от интерцепта контролируемой мотивации является медиатором связи между личностными ресурсами и динамикой профессионального выгорания	48.13*	31	.98	.97	.05 [.02; .07]	.06
При контроле рабочих ресурсов личностные ресурсы предсказывают профессиональное выгорание и его изменение	82.27	75	.99	1.00	.02 [.00; .04]	.07
Отклонение от интерцепта профессионального выгорания является медиатором связи между личностными ресурсами и изменением автономной мотивации	47.90*	29	.98	.97	.05 [.02; .08]	.04
Отклонение от интерцепта профессионального выгорания является медиатором связи между личностными ресурсами и изменением контролируемой мотивации	46.42*	29	.98	.97	.05 [.02; .08]	.06

Примечание: * — $p < .05$.



Представленные на графике переменные являются латентными.
 Соответствующие индикаторы были опущены в целях простоты восприятия.
 ** $p < .01$

Рисунок 2. Стандартизированные показатели модели, в которой отклонение от интерцепта автономной мотивации выступает медиатором связи между личностными ресурсами и динамикой профессионального выгорания

Чтобы детальнее изучить динамику изменения автономной мотивации в зависимости от личностных ресурсов, мы разделили респондентов на три группы по изначальному уровню личностных ресурсов (условно — с низким, средним и высоким уровнем) и построили траектории изменения среднего значения автономной мотивации по этим группам. На рисунке 3 представлены траектории изменения автономной мотивации респондентов с разным уровнем личностных ресурсов. Заметно, что сотрудники с более выраженными личностными ресурсами на старте исследования демонстрируют более резкое снижение автономной мотивации за год. Показатель R^2 свидетельствует о качестве линейного приближения и силе линейной связи между замерами и автономной мотивацией в разных группах. Связь во всех группах является тесной.

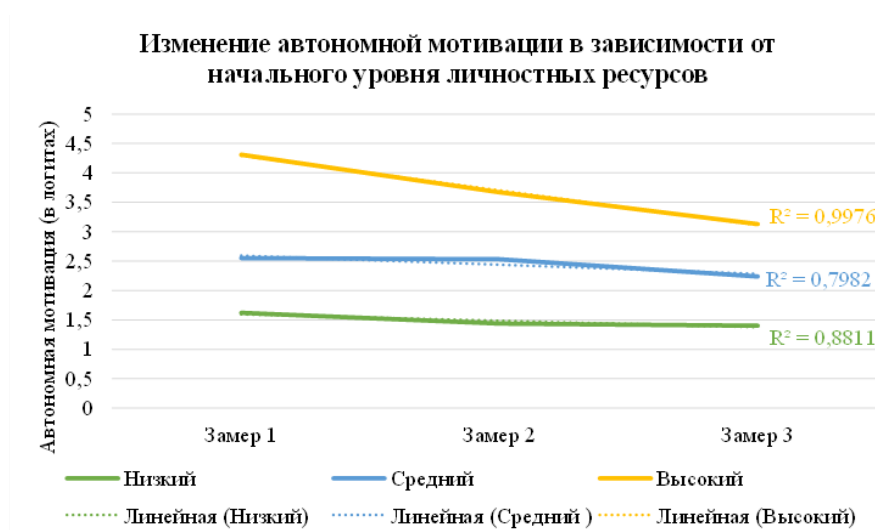
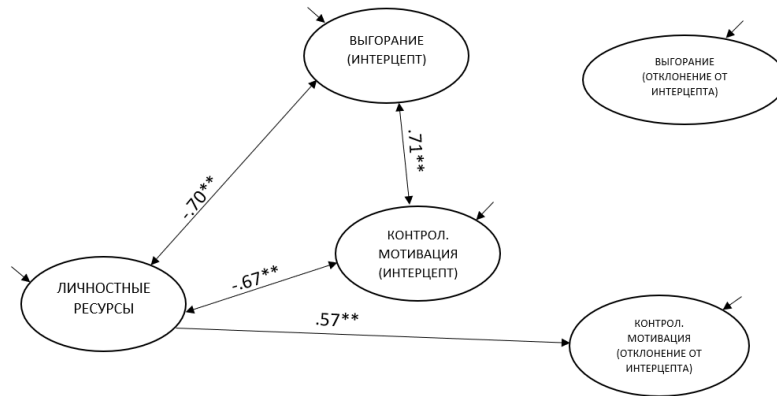


Рисунок 3. Изменение автономной мотивации со временем в зависимости от начального уровня личностных ресурсов

На рисунке 4 представлена графическая репрезентация модели, в которой изменение контролируемой мотивации опосредует связь между личностными ресурсами и динамикой профессионального выгорания. Личностные ресурсы отрицательно связаны с изначальным уровнем автономной мотивации ($\beta = -.67, p < .01$) и с изначальным уровнем профессионального выгорания ($\beta = -.70, p < .01$). При этом наблюдается связь личностных ресурсов с увеличением показателя контролируемой мотивации со временем ($\beta = .57, p < .01$), то есть сотрудники с более высоким уровнем личностных ресурсов переживают более выраженное повышение контролируемой мотивации. Изменение контролируемой мотивации не опосредует связь между личностными ресурсами и динамикой выгорания.



Представленные на графике переменные являются латентными. Соответствующие индикаторы были опущены в целях простоты восприятия. ** $p < .01$

Рисунок 4. Стандартизированные показатели модели, в которой отклонение от интерцепта контролируемой мотивации выступает медиатором связи между личностными ресурсами и динамикой профессионального выгорания

На рисунке 5 представлены траектории изменения контролируемой мотивации респондентов с разным уровнем личностных ресурсов. Заметно, что сотрудники с более выраженными личностными ресурсами на старте исследования демонстрируют более заметное повышение контролируемой мотивации за год. Показатель R^2 свидетельствует о нелинейной связи в группе с низкими личностными ресурсами на старте и тренде на снижение контролируемой мотивации со временем. В группах среднего и высокого уровня связь ближе к линейной с трендом к возрастанию показателя контролируемой мотивации в группе высокого уровня.

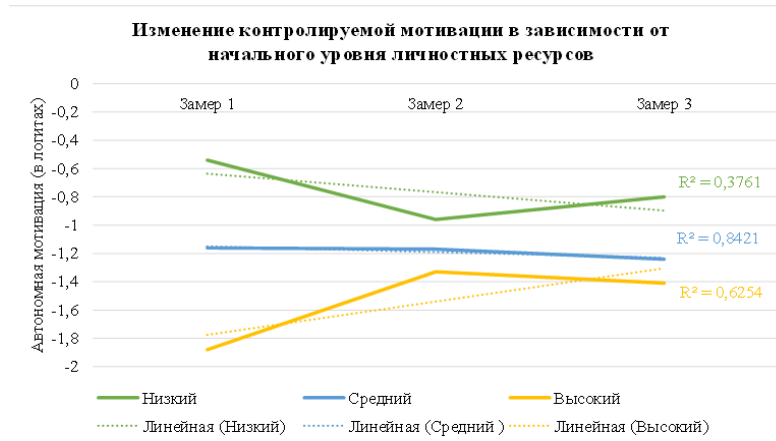
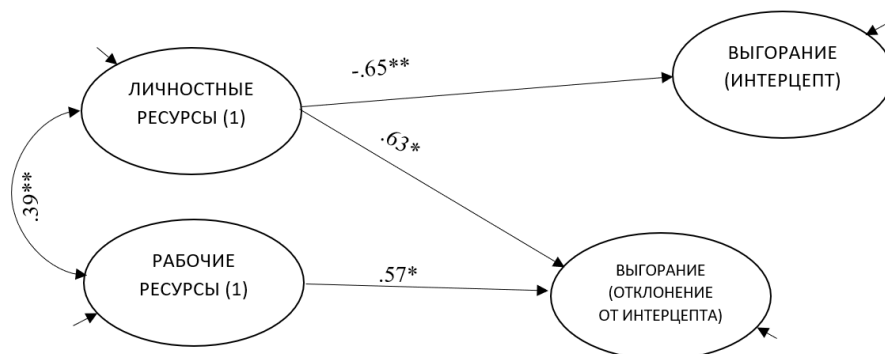


Рисунок 5. Изменение контролируемой мотивации со временем в зависимости от начального уровня личностных ресурсов

На рисунке 6 представлена графическая репрезентация модели, в которой при контроле рабочих ресурсов личностные ресурсы предсказывают изначальный уровень профессионального выгорания и его изменение. Видно, что личностные ресурсы отрицательно связаны с изначальным уровнем выгорания ($\beta = -.65, p < .01$), при этом наблюдается положительная связь личностных ресурсов с изменением выгорания со временем ($\beta = .63, p = .03$), то есть сотрудники с более высоким уровнем личностных ресурсов переживают более выраженное усиление синдрома выгорания. Аналогичная связь наблюдается между рабочими ресурсами и показателем изменения профессионального выгорания ($\beta = .57, p = .03$). При этом аналогичные результаты наблюдаются при моделировании личностных ресурсов по отдельности.



Представленные на графике переменные являются латентными.

Соответствующие индикаторы были опущены в целях простоты восприятия.

* $p < .05$ ** $p < .01$

Рисунок 6. Стандартизированные показатели модели связи личностных ресурсов с динамикой изменения профессионального выгорания

На рисунке 7 видно, что у сотрудников с высоким и средним уровнем личностных ресурсов более выражен подъём показателя профессионального выгорания от замера 2 к замеру 3, чем у респондентов с низким уровнем. При этом R^2 свидетельствует о об отсутствии тренда в группах с низким и средним уровнем личностных ресурсов и о значимом тренде на повышение уровня выгорания в группе с высокими личностными ресурсами.

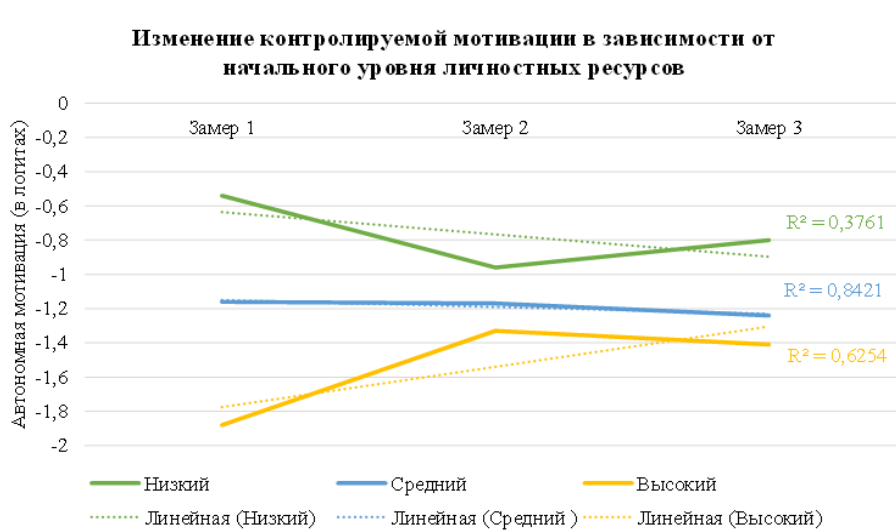
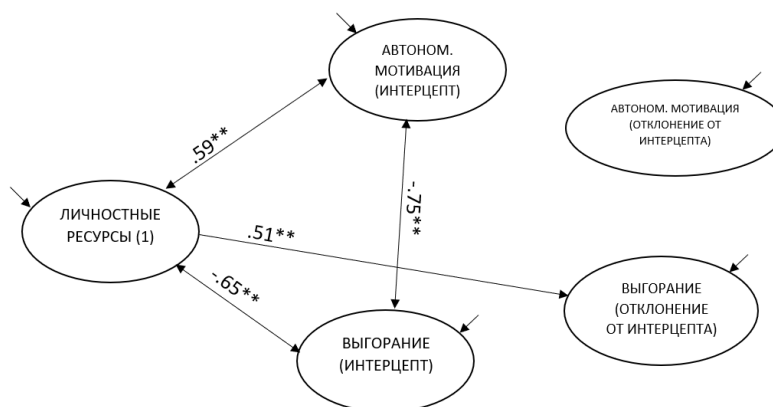


Рисунок 7. Динамика профессионального выгорания в зависимости от начального уровня личностных ресурсов

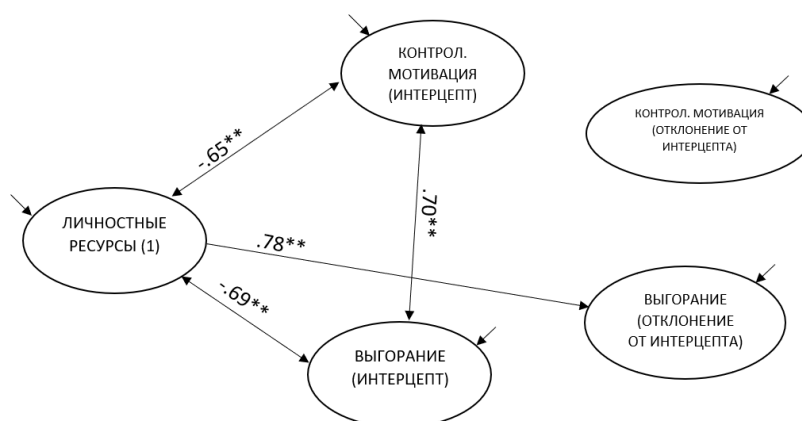
На рисунке 8 представлены результаты модели, в которой отклонение от интерцепта профессионального выгорания выступает медиатором связи между личностными ресурсами и изменением автономной мотивации со временем. Результаты свидетельствуют о том, что изменение уровня профессионального выгорания не опосредует связь между личностными ресурсами и изменением автономной мотивации со временем.



Представленные на графике переменные являются латентными.
 Соответствующие индикаторы были опущены в целях простоты восприятия.
 $** p < .01$

Рисунок 8. Стандартизированные показатели модели, в которой отклонение от интерцепта профессионального выгорания выступает медиатором связи между личностными ресурсами и изменением автономной мотивации

На рисунке 9 представлены результаты модели, в которой отклонение от интерцепта профессионального выгорания выступает медиатором связи между личностными ресурсами и изменением контролируемой мотивации со временем. Результаты свидетельствуют о том, что изменение уровня профессионального выгорания не опосредует связь между личностными ресурсами и изменением контролируемой мотивации со временем.



Представленные на графике переменные являются латентными.
 Соответствующие индикаторы были опущены в целях простоты восприятия.
 $** p < .01$

Рисунок 9. Стандартизированные показатели модели, в которой отклонение от интерцепта профессионального выгорания выступает медиатором связи между личностными ресурсами и изменением контролируемой мотивации

Обсуждение результатов

В представленном исследовании изучались лонгитюдные взаимосвязи между профессиональным выгоранием, личностными ресурсами и трудовой мотивацией. В исследовании была подтверждена гипотеза о том, что начальный уровень личностных ресурсов предсказывает изначальный уровень выгорания, а также его динамику (гипотеза № 2). Выяснилось, что связь между начальными уровнями переменных отрицательная, в то время как связь между начальным уровнем личностных ресурсов и изменением профессионального выгорания со временем положительная. То есть у сотрудников, имеющих больше личностных ресурсов, сильнее выражен прирост уровня выгорания. Причём со временем дистанция в уровне выгорания между сотрудниками с низким и высоким уровнем личностных ресурсов сокращается. Такой результат согласуется с положениями теории сохранения ресурсов о том, что выгорание связано с потерей ресурсов и более выражено у людей, обладающих большим количеством различных ресурсов (Buchwald, Hobfoll, 2004).

Процесс потери ресурсов является более заметным и протекает быстрее, чем процесс их аккумуляции. При этом люди с низким уровнем ресурсов также переживают усиление синдрома выгорания, но этот процесс происходит медленнее и менее выражен, потому что такие сотрудники обычно прибегают к стратегии приобретения или сохранения ресурсов, чем те, у кого больше ресурсов (Hobfoll, Halbesleben, Neveu, Westman, 2018). Получается, что ресурсобеспеченные сотрудники имеют возможность тратить ресурс, вовлекаясь в процесс потери ресурсов, выражением которого является профессиональное выгорание, и не отвлекаясь на необходимость обретения новых ресурсов. С другой стороны, результаты могут объясняться некоторой третьей переменной. В качестве кандидата может выступать рефлексивность личности. Связано это с тем, что составляющие личностных ресурсов во многом содержат компонент рефлексивности, требуют высокого уровня самосознания при ответе на утверждения о себе (Aschieri, 2016). Причём исследователями выделяется амбивалентное свойство рефлексии: «слишком большая степень осознания, интеллектуальной работы может мешать и приводить к неблагоприятным последствиям» (Леонтьев, Аверина, 2011). Руминация (рефлексивные размышления) отражает реакцию на дистресс и заключается повторяющемся и пассивном сосредоточении на симптомах дистресса, возможных причинах и последствиях этих симптомов (Там же).

Обнаружено, что рефлексивность положительно связана с профессиональным выгоранием (Волканевский, 2008). При этом в исследовании, которое посвящено изучению связи выгорания с различными типами рефлексии у практикующих психологов, было показано, что системная рефлексия отрицательно связана с профессиональным выгоранием, в то время как интроспективная рефлексия — положительно (Матюшкина, Кантемирова, 2019). То есть люди с более высоким уровнем выгорания больше сосредоточены на собственных переживаниях (интроспективная рефлексия) и в меньшей мере способны самодистанцироваться, взглянуть на себя со стороны и увидеть одновременно полюс субъекта и полюс объекта (системная рефлексия).

Гипотеза о том, что изменение мотивации (как автономной, так контролируемой) опосредует связь между личностными ресурсами и динамикой выгорания (гипотеза № 1), а также гипотеза о том, что динамика профессионального выгорания опосредует связь между личностными ресурсами и изменением трудовой мотивации (гипотеза № 3) не подтвердились. То есть изменение мотивации и профессионального выгорания не связано друг с другом. Можно предположить, что, как свидетельствует модель рабочих требований и ресурсов, суще-

ствует два независимых процесса, причём особенно это заметно в лонгитюдной перспективе. Несмотря на то, что личностные ресурсы и мотивация являются содержательно близкими переменными и тесно друг с другом связаны, получается, что чем выше уровень личностных ресурсов, тем выше шансы, что у сотрудников со временем сильнее будет угасать внутренний интерес к трудовой деятельности и станет нарастать ориентация на внешние и внутренние награды. Однако при этом у таких сотрудников ведущей по-прежнему остается автономная регуляция поведения. Согласно теории сохранения ресурсов, процесс потери ресурсов более выражен, чем процесс их аккумуляции (Hobfoll et al., 2018). Сотрудники с малым количеством ресурсов более активно вовлекаются в стратегию сохранения и поиска ресурсов. Причём эта стратегия требует больших временных затрат и проявляется не так сильно, как потеря ресурсов.

В нашем случае выгорание является результатом потери ресурсов, следовательно, связь личностных ресурсов и выгорания при контроле мотивации остается значимой. В то же время мотивация вплетена в процесс сохранения и приращения ресурсов. Соответственно, процесс потери ресурсов оказывается психологически более значимым, чем процесс приращения ресурсов, с которым связана трудовая мотивация, что заметно на респондентах с низким уровнем личностных ресурсов: у них менее выражены изменения в мотивации и профессиональном выгорании со временем.

Ограничения исследования

Представленное исследование имеет ряд ограничений. Во-первых, выборка не является репрезентативной, поскольку в исследовании принимали участие только те сотрудники, которые дали согласие, поэтому нельзя распространить результаты исследования на всю популяцию сотрудников публичных городских библиотек нашей страны. Во-вторых, выборка является скромной по размеру, что могло отразиться на значимости некоторых коэффициентов в силу недостаточности статистической мощности. В-третьих, оценки параметров могут иметь некоторое смещение в силу наличия пропущенных значений в данных, даже несмотря на то, что анализ без моделирования и с моделированием паттернов пропусков дают идентичные результаты.

Заключение

Исходя из полученных результатов, можно заключить, что у библиотекарей личностные ресурсы в перспективе одного года включены в процесс потери ресурсов (развития профессионального выгорания), процесс аккумуляции ресурсов заметен больше у сотрудников, продемонстрировавших низкий уровень личностных ресурсов на старте исследования. Процесс потери ресурсов происходит всегда, без него работа не вообразима, поэтому важно снабжать сотрудников максимальным количеством ресурсов, чтобы процесс потери ресурсов не приводил к полному эмоциональному истощению. Причём процессу обретения ресурсов должны уделять внимание не только руководители организаций, но и сами сотрудники.

В данной работе было показано, что даже при наличии рабочих ресурсов личностные ресурсы значимо предсказывают повышение уровня профессионального выгорания со временем. Из этого следует, что нельзя ограничиваться только средовыми факторами, необходимо работать с собственным личностным потенциалом, развивать его. Например, это можно сделать в рамках коучинга. К тому же в процессе потери ресурсов происходит снижение удовлетворённости от выполняемой деятельности, угасает ощущение соответ-

ствия деятельности ценностям человека, усиливается мотив внутренних и внешних наград или даже потери смысла деятельности. Это также требует коучинговой работы.

Ввиду того что отдельные личностные ресурсы демонстрируют одинаковый паттерн связи с изучаемыми переменными, что и интегральный показатель, можно заключить: любой из личностных ресурсов важен и может стать предметом коучинговой работы. К примеру, в экспериментах Ф. Лютенса и его коллег было показано, что личностные ресурсы могут развиваться как в рамках краткосрочных очных, так и заочных (онлайн) тренингов (Luthans, Avey, Avolio, Norman, Combs, 2006; Luthans, Avey, Patera, 2008). Описанные в этих экспериментах интервенции состоят из вводной части, в которой рассказывается о важности личностных ресурсов, и части, которую можно назвать рефлексивной. В последней акцент делается на анализе препятствий для достижения цели, путях их преодоления, а также на определении личностно значимых целей. В тренингах используется дедуктивный подход к постановке целей: сначала формулируются глобальные цели, а затем они разбиваются на несколько подцелей, которые более доступны для реализации в краткосрочной перспективе и более управляемы.

Не менее эффективной практикой в отношении выгорания является медитация (*mindfulness*). Недавнее исследование показало, что восьминедельный курс медитации способствует повышению воспринимаемой самоэффективности, снижению эмоционального истощения и дистанцированности от работы (Lo, Ngai, Yam, 2021). Более того, поскольку выгорание сопряжено с невнимательностью при выполнении трудовых обязанностей, проблемами с памятью, медитация важна с точки зрения повышения качества результатов труда. Однако стоит заметить, что применение этой практики может не принести желаемых результатов в условиях низкого контроля интервенции со стороны организаторов. Исследование Е. Н. Осина и И. И. Турилиной на онлайн-выборке добровольцев продемонстрировало: респонденты с низким уровнем саморегуляции и склонностью к руминации воспринимают медитацию как скучную, требующую больших усилий практику, и, как правило, бросают её (Osin, Turilina, 2021). Поэтому при работе с сотрудниками, у которых наблюдается повышенный уровень профессионального выгорания, важно организовать повышенный контроль при внедрении практик медитации.

Финансирование

Статья подготовлена в рамках Программы фундаментальных исследований НИУ ВШЭ.

Литература

- Водопьянова, Н. Е. (2014). *Ресурсное обеспечение противодействия профессиональному выгоранию субъектов труда (на примере специалистов «субъект-субъектных» профессий)*: Дис. ... докт. психол. наук., СПб.
- Волканевский, С. В. (2008). Рефлексивность как детерминанта «психического выгорания» личности. *Вестник Ярославского государственного университета им. П. Г. Демидова. Серия Гуманитарные науки*, 10, 38–42.
- Волынская, Л. Б. (2009). Об адаптации и жизненных ориентациях работников московских библиотек. *Социологические исследования*, 1, 127–130.
- Гордеева, Т. О., Сычев, О. А., Осин, Е. Н. (2010). Разработка русскоязычной версии теста диспозиционного оптимизма (ЛОТ). *Психологическая диагностика*, 2, 36–64.

- Доценко, О. Н. (2008). Эмоциональная направленность как фактор «выгорания» у представителей социономических профессий. *Психологический журнал*, 29(5), 91–100.
- Захаренко, М. П. (2012). Особенности проявления мотивации в сфере профессиональной библиотечной деятельности. *Научные и технические библиотеки*, 5, 7–19.
- Иванова, Т. Ю. (2016). *Функциональная роль личностных ресурсов в обеспечении психологического благополучия*: Дис. ... канд. психол. наук., М.
- Иванова, Т. Ю., Леонтьев, Д. А., Осин, Е. Н., Рассказова, Е. И., Кошелева, Н. В. (2018). Современные проблемы изучения личностных ресурсов в профессиональной деятельности. *Организационная психология*, 8(1), 85–121.
- Колачев, Н. И., Осин, Е. Н., Шауфели, В., Дезарт, Ш. (2019). Личностные ресурсы и выгорание у сотрудников библиотек Московской области. *Организационная психология*, 9(2), 129–147.
- Левинская, А., Соболев, С., Балашова, А., Сухорукова, Е., Скобелев, В., Ефимович, Е., Федорова, Н., Чебакова, Д. (2021, 30 марта). *Год с начала локдауна. Главные цифры и факты начала изоляции в России*. РБК. <https://www.rbc.ru/business/30/03/2021/605db6239a7947a204eb354e>
- Леонтьев, Д. А., Аверина, С. А. Ж. (2011). Феномен рефлексии в контексте проблемы саморегуляции. *Психологические исследования: электронный научный журнал*, 2(16). URL: <http://www.psystudy.ru/index.php/num/2011n2-16/463-leontiev-averina16.html#e3>
- Леонтьев, Д. А., Рассказова, Е. А. (2006). *Тест жизнестойкости*. М.: Смысл.
- Матюшкина, Е. Я., Кантемирова, А. А. (2019). Профессиональное выгорание и рефлексия специалистов помогающих профессий. *Консультативная психология и психотерапия*, 27(2), 50–68.
- Орел, В. Е. (2005). *Синдром психического выгорания личности*. Ин-т психологии РАН.
- Осин, Е. Н., Горбунова, А. А., Гордеева, Т. О., Иванова, Т. Ю., Кошелева, Н. В., Овчинникова, Е. Ю. (2017). Профессиональная мотивация сотрудников российских предприятий: диагностика и связи с благополучием и успешностью деятельности. *Организационная психология*, 7(4), 21–49.
- Потанина, Е. А. (2008). *Мотивация трудовой деятельности работников библиотек: (на материале Уральского региона)*. Дис. ... канд. психол. наук., Казань.
- Aschieri, F. (2016). Shame as a cultural artifact: A call for self-awareness and reflexivity in personality assessment. *Journal of Personality Assessment*, 98(6), 567–575.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. (2018). Multiple levels in job demands-resources theory: Implications for employee well-being and performance. In E. Diener, S. Oishi, L. Tay (Eds.). *Handbook of well-being*. Salt Lake City, UT: DEF Publishers
- Bandura, A. (2010). Self-efficacy. In *The Corsini encyclopedia of psychology* (1–3). John Wiley & Sons.
- Bianchi, R. (2018). Burnout is more strongly linked to neuroticism than to work-contextualized factors. *Psychiatry Research*, 270, 901–905.
- Bollen, K. A., Hoyle, R. H. (2012). Latent variables in structural equation modeling. In R. H. Hoyle (Ed.). *Handbook of structural equation modeling* (56–67). The Guilford Press.
- Brosseau-Liard, P. E., Savalei, V. (2014). Adjusting incremental fit indices for nonnormality. *Multivariate Behavioral Research*, 49(5), 460–470.
- Brosseau-Liard, P. E., Savalei, V., Li, L. (2012). An investigation of the sample performance of two nonnormality corrections for RMSEA. *Multivariate Behavioral Research*, 47(6), 904–930.
- Bryant, F. B., Cvengros, J. A. (2004). Distinguishing hope and optimism: Two sides of a coin, or two separate coins? *Journal of Social and Clinical Psychology*, 23(2), 273–302.

- Buchwald, P., Hobfoll, S. E. (2004). Burnout in the conservation of resources theory. *Psychologie in Erziehung Und Unterricht*, 51(4), 247–257.
- Deci, E. L., Moller, A. C. (2005). The concept of competence: a starting place for understanding intrinsic motivation and self-determined extrinsic motivation. In A. J. Elliot, C. S. Dweck (Eds.). *Handbook of competence and motivation* (579–597). Guilford Publications.
- Deci, E. L., Ryan, R. M. (2012). Self-determination theory. In P. A. M. Van Lange, A. W. Kruglanski, E. T. Higgins (Eds.). *Handbook of theories of social psychology* (416–436). Sage Publications Ltd.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *The Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512.
- Enders, C. K., Bandalos, D. L. (2001). The relative performance of full information maximum likelihood estimation for missing data in structural equation models. *Structural Equation Modeling*, 8(3), 430–457.
- Eyal, O., Roth, G. (2011). Principals' leadership and teachers' motivation. *Journal of Educational Administration*, 49(3), 266–275.
- Fagerberg, T., Söderman, E., Gustavsson, J. P., Agartz, I., Jönsson, E. G. (2018). Stability of personality traits over a five-year period in Swedish patients with schizophrenia spectrum disorder and non-psychotic individuals: a study using the Swedish universities scales of personality. *BMC Psychiatry*, 18(1), 1–11.
- Gagné, M., Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331–362.
- Harwell, K. (2013). Burnout and job engagement among business librarians. *Library Leadership and Management*, 27(1–2).
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J. P., Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 103–128.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling* (3rd ed.). Guilford Press.
- Kokkinos, C. M. (2007). Job stressors, personality and burnout in primary school teachers. *British Journal of Educational Psychology*, 77(1), 229–243.
- Kolachev, N., Novikov, I. (2020). Age as a predictor of burnout in Russian public librarians. *Evidence Based Library and Information Practice*, 15(4), 33–48.
- Lewin, K. (1939). Field theory and experiment in social psychology: Concept and methods. *American Journal of Sociology*, 44(6), 868–896.
- Linacre, J. M. (2012). *Winsteps® Rasch measurement computer program user's guide*. Beaverton, Oregon: Winsteps.com.
- Lo, H. H. M., Ngai, S., Yam, K. (2021). Effects of mindfulness-based stress reduction on health and social care education: A cohort-controlled study. *Mindfulness*, 12(8), 2050–2058.
- Luthans, F., Avey, J. B., Patera, J. L. (2008). Experimental analysis of a web-based training intervention to develop positive psychological capital. *Academy of Management Learning & Education*, 7(2), 209–221.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., Combs, G. M. (2006). Psychological capital development: toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 387–393.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541–572.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397–422.
- McCormack, N., Cotter, C. (2013). *Managing burnout in the workplace: A guide for information professionals*. Elsevier.

- McManus, I. C., Keeling, A., Paice, E. (2004). Stress, burnout and doctors' attitudes to work are determined by personality and learning style: a twelve-year longitudinal study of UK medical graduates. *BMC Medicine*, 2(29), 1–12.
- Osin, E. N., Turilina, I. I. (2021). Mindfulness meditation experiences of novice practitioners in an online intervention: Trajectories, predictors, and challenges. *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 1–21.
- Preacher, K. J., Wichman, A. L., MacCallum, R. C., Briggs, N. E. (2008). *Latent growth curve modeling* (No. 157). Sage.
- Prins, D. J., van Vendeloo, S. N., Brand, P. L., Van der Velpen, I., de Jong, K., van den Heijkant, F., ... Prins, J. T. (2019). The relationship between burnout, personality traits, and medical specialty. A national study among Dutch residents. *Medical Teacher*, 41(5), 584–590.
- R Core Team. (2016). *R: A language and environment for statistical computing*. Retrieved from <https://www.R-project.org/>
- Rogers, A. P., Barber, L. K. (2019). Workplace intrusions and employee strain: the interactive effects of extraversion and emotional stability. *Anxiety, Stress, & Coping*, 32(3), 312–328.
- Rosseel, Y. (2012). lavaan: An R Package for Structural Equation Modeling. *Journal of Statistical Software*, 48(2), 1–36.
- RStudio Team. (2020). *RStudio: integrated development for R*. Retrieved from <http://www.rstudio.com/>
- Ryan, R. M., Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Publications.
- Schaufeli, W. B. (2017). Applying the job demands-resources model. *Organizational Dynamics*, 2(46), 120–132.
- Schaufeli, W.B., De Witte, H., Desart, S. (2020). *Manual Burnout Assessment Tool (BAT) — Version 2.0*. KU Leuven, Belgium: Unpublished internal report. Retrieved from <https://burnoutassessmenttool.be/wp-content/uploads/2020/08/Test-Manual-BAT-English-version-2.0-1.pdf>
- Scheier, M. F., Carver, C. S. (1985). Optimism, coping, and health Assessment and implications of generalized outcome expectancies. *Health Psychology*, 4(3), 219–247.
- Sheldon, K. M., Osin, E., Gordeeva, T., Suchkov, D., Bobrov, V., Rasskazova, E., Sychev, O. (2015). Evaluating the dimensionality of the relative autonomy continuum in US and Russian samples. *Higher School of Economics Research Paper No. WP BRP*, 48, 1–30.
- Soest von, T., Hagtvet, K. A. (2011). Mediation analysis in a latent growth curve modeling framework. *Structural Equation Modeling*, 18(2), 289–314.
- Ten Brummelhuis, L. L., Ter Hoeven, C. L., Bakker, A. B., Peper, B. (2011). Breaking through the loss cycle of burnout: The role of motivation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84(2), 268–287.
- Vera, M., Salanova, M., Lorente, L. (2012). The predicting role of self-efficacy in the Job Demands-Resources Model: A longitudinal study. *Estudios de psicología*, 33(2), 167–178.
- Williamson, J. M., Lounsbury, J. W. (2016). Distinctive 16 PF personality traits of librarians. *Journal of Library Administration*, 56(2), 124–143.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74(3), 235–244.

Поступила 14.07.2021



ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

The role of personal resources in the dynamics of occupational burnout and work motivation: The case of Russian urban public librarians

Nikita KOLACHEV

HSE University, Moscow, Russia

Abstract. *Purpose.* The study is devoted to the problem of the relations between personal resources with work motivation and occupational burnout dynamics. The sample consisted of librarians from five city public libraries ($N = 266$) aged from 20 to 71 years (88% women). *Method.* The research was conducted over a one-year period and included three occasions with approximately six months in between. Such measurement instruments as W. Schaufeli's burnout questionnaire (BAT), dispositional optimism questionnaire (LOT), R. Schwarzer and M. Erusalem's general self-efficacy scale, hardiness test, work motivation questionnaire based on self-determination theory were used. *Findings.* According to the results of the analysis, carried out with structural equation modeling, it was found out, that personal resources are related to burnout growth ($\beta = .63, p = .03$), connected with the growth of controlled motivation ($\beta = .57, p < .01$) and decrease in autonomous motivation ($\beta = -.71, p = .03$). The dynamics of burnout are not linked with the changes in work motivation. The obtained results are discussed from the conservation of resources theory and the job demands-resources model perspectives. *Value of results.* In our case, burnout is the result of the loss of resources, therefore, the connection between personal resources and burnout remains significant when controlling motivation. At the same time, motivation is woven into the process of saving and increasing resources. Accordingly, the process of losing resources turns out to be psychologically more significant than the process of increasing resources, which is associated with labor motivation, which is noticeable in respondents with a low level of personal resources: they have less pronounced changes in motivation and professional burnout over time.

Keywords: occupational burnout, personal resources, work motivation, longitudinal study, structural equation modeling, latent growth curve.

Funding

The article was prepared within the framework of the HSE University Basic Research Program.

References

- Aschieri, F. (2016). Shame as a cultural artifact: A call for self-awareness and reflexivity in personality assessment. *Journal of Personality Assessment, 98*(6), 567–575.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology, 22*(3), 309–328.

- Bakker, A. B., Demerouti, E. (2018). Multiple levels in job demands-resources theory: Implications for employee well-being and performance. In E. Diener, S. Oishi, L. Tay (Eds.). *Handbook of well-being*. Salt Lake City, UT: DEF Publishers.
- Bandura, A. (2010). Self-efficacy. In *The Corsini encyclopedia of psychology* (1–3). John Wiley & Sons.
- Bianchi, R. (2018). Burnout is more strongly linked to neuroticism than to work-contextualized factors. *Psychiatry Research*, 270, 901–905.
- Bollen, K. A., Hoyle, R. H. (2012). Latent variables in structural equation modeling. In R. H. Hoyle (Ed.). *Handbook of structural equation modeling* (56–67). The Guilford Press.
- Brosseau-Liard, P. E., Savalei, V. (2014). Adjusting incremental fit indices for nonnormality. *Multivariate Behavioral Research*, 49(5), 460–470.
- Brosseau-Liard, P. E., Savalei, V., Li, L. (2012). An investigation of the sample performance of two nonnormality corrections for RMSEA. *Multivariate Behavioral Research*, 47(6), 904–930.
- Bryant, F. B., Cvigengros, J. A. (2004). Distinguishing hope and optimism: Two sides of a coin, or two separate coins? *Journal of Social and Clinical Psychology*, 23(2), 273–302.
- Buchwald, P., Hobfoll, S. E. (2004). Burnout in the conservation of resources theory. *Psychologie in Erziehung Und Unterricht*, 51(4), 247–257.
- Deci, E. L., Moller, A. C. (2005). The concept of competence: a starting place for understanding intrinsic motivation and self-determined extrinsic motivation. In A. J. Elliot, C. S. Dweck (Eds.). *Handbook of competence and motivation* (579–597). Guilford Publications.
- Deci, E. L., Ryan, R. M. (2012). Self-determination theory. In P. A. M. Van Lange, A. W. Kruglanski, E. T. Higgins (Eds.). *Handbook of theories of social psychology* (416–436). Sage Publications Ltd.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *The Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512.
- Dotsenko, O. N. (2008). Emocional'naya napravlennost' kak faktor "vygoraniya" u predstavitelej socionomicheskikh professij [Emotional orientation as a factor of «burnout» in socionomic professions representatives]. *Psihologicheskij zhurnal*, 29(5), 91–100.
- Enders, C. K., Bandalos, D. L. (2001). The relative performance of full information maximum likelihood estimation for missing data in structural equation models. *Structural Equation Modeling*, 8(3), 430–457.
- Eyal, O., Roth, G. (2011). Principals' leadership and teachers' motivation. *Journal of Educational Administration*, 49(3), 266–275.
- Fagerberg, T., Söderman, E., Gustavsson, J. P., Agartz, I., Jönsson, E. G. (2018). Stability of personality traits over a five-year period in Swedish patients with schizophrenia spectrum disorder and non-psychotic individuals: a study using the Swedish universities scales of personality. *BMC Psychiatry*, 18(1), 1–11.
- Gagné, M., Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331–362.
- Gordeeva, T. O., Sychev, O. A., Osin, E. N. (2010). Razrabotka russkoyazychnoj versii testa dispozicionnogo optimizma (LOT) [Development of a Russian version of the Life Orientation Test (LOT)]. *Psihologicheskaya diagnostika*, 2, 36–64.
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J. P., Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 103–128.
- Ivanova, T. Yu. (2016). *Funkcional'naya rol' lichnostnyh resursov v obespechenii psihologicheskogo blagopoluchiya* [The functional role of personal resources in psychological well-being]: Dis. ... kand. psihol. nauk., M.

- Ivanova, T. Yu., Leont'ev, D. A., Osin, E. N., Rasskazova, E. I., Kosheleva, N. V. (2018). Sovremennyye problemy izucheniya lichnostnykh resursov v professional'noj deyatel'nosti [Contemporary issues in the research of personality resources at work]. *Organizational Psychology*, 8(1), 85–121.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling* (3rd ed.). Guilford Press.
- Kokkinos, C. M. (2007). Job stressors, personality and burnout in primary school teachers. *British Journal of Educational Psychology*, 77(1), 229–243.
- Kolachev, N. I., Osin, E. N., Shaufeli, V., Dezart, Sh. (2019). Lichnostnye resursy i vygoranie u sotrudnikov bibliotek Moskovskoy oblasti [Personal resources and burnout: evidence from a study among librarians of moscow region]. *Organizational Psychology*, 9(2), 129–147.
- Leont'ev, D. A., Averina, S. A. Zh. (2011). Fenomen refleksii v kontekste problemy samoregulyacii [The phenomenon of self-reflection in the context of self-regulation problem]. *Psihologicheskie issledovaniya: elektronnyj nauchnyj zhurnal*, 2(16). URL: <http://www.psystudy.ru/index.php/>
- Leont'ev, D. A., Rasskazova, E. A. (2006). *Test zhiznestojkosti* [Hardiness test]. M.: Smysl.
- Levinskaya, A., Sobolev, S., Balashova, A., Suhorukova, E., Skobelev, V., Efimovich, E., Fedorova, N., CHEbakova, D. (2021, 30 marta). God s nachala lokdauna. Glavnye cifry i fakty nachala izolyacii v Rossii. *RBC*. <https://www.rbc.ru/business/30/03/2021/605db6239a7947a204eb354e>
- Lewin, K. (1939). Field theory and experiment in social psychology: Concept and methods. *American Journal of Sociology*, 44(6), 868–896.
- Linacre, J. M. (2012). *Winsteps® Rasch measurement computer program user's guide*. Beaverton, Oregon: Winsteps.com.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541–572.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397–422.
- Matyushkina, E. Ya., Kantemirova, A. A. (2019). Professional'noe vygoranie i refleksiya specialistov pomagayushchih professij [Professional burnout and reflection of helping professionals]. *Konsul'tativnaya psihologiya i psihoterapiya*, 27(2), 50–68.
- McManus, I. C., Keeling, A., Paice, E. (2004). Stress, burnout and doctors' attitudes to work are determined by personality and learning style: a twelve-year longitudinal study of UK medical graduates. *BMC Medicine*, 2(29), 1–12.
- Orel, V. E. (2005). *Sindrom psihicheskogo vygoraniya lichnosti* [Syndrom of psychological burnout]. In-t psihologii RAN.
- Osin, E. N., Gorbunova, A. A., Gordeeva, T. O., Ivanova, T. Yu., Kosheleva, N. V., Ovchinnikova, E. Yu. (2017). Professional'naya motivaciya sotrudnikov rossijskih predpriyatij: diagnostika i svyazi s blagopoluchiem i uspeshnost'yu deyatel'nosti [Professional motivation of Russian employees: assessment and associations with well-being and performance]. *Organizational Psychology*, 7(4), 21–49.
- Potanina, E. A. (2008). *Motivaciya trudovoj deyatel'nosti rabotnikov bibliotek (na materiale Ural'skogo regiona)* [Motivation of library workers (the example of the Ural region)]. Dis. ... kand. psihol. nauk., Kazan'.
- Preacher, K. J., Wichman, A. L., MacCallum, R. C., Briggs, N. E. (2008). *Latent growth curve modeling*, 157. Sage.
- Prins, D. J., van Vendeloo, S. N., Brand, P. L., Van der Velpen, I., de Jong, K., van den Heijkant, F., ... Prins, J. T. (2019). The relationship between burnout, personality traits, and medical specialty. A national study among Dutch residents. *Medical Teacher*, 41(5), 584–590.
- R Core Team. (2016). *R: A language and environment for statistical computing*. Retrieved from <https://www.R-project.org/>

- Rosseel, Y. (2012). Lavaan: An R package for structural equation modeling. *Journal of Statistical Software*, 48(2), 1–36.
- RStudio Team. (2020). *RStudio: integrated development for R*. Retrieved from <http://www.rstudio.com/>
- Ryan, R. M., Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Publications.
- Schaufeli, W. B. (2017). Applying the job demands-resources model. *Organizational Dynamics*, 2(46), 120–132.
- Schaufeli, W.B., De Witte, H., Desart, S. (2020). *Manual Burnout Assessment Tool (BAT) — Version 2.0*. KU Leuven, Belgium: Unpublished internal report. Retrieved from <https://burnoutassessmenttool.be/wp-content/uploads/2020/08/Test-Manual-BAT-English-version-2.0-1.pdf>
- Scheier, M. F., Carver, C. S. (1985). Optimism, coping, and health Assessment and implications of generalized outcome expectancies. *Health Psychology*, 4(3), 219–247.
- Sheldon, K. M., Osin, E., Gordeeva, T., Suchkov, D., Bobrov, V., Rasskazova, E., Sychev, O. (2015). Evaluating the dimensionality of the relative autonomy continuum in US and Russian samples. *Higher School of Economics Research Paper No. WP BRP*, 48, 1–30.
- Soest von, T., Hagtvet, K. A. (2011). Mediation analysis in a latent growth curve modeling framework. *Structural Equation Modeling*, 18(2), 289–314.
- Ten Brummelhuis, L. L., Ter Hoeven, C. L., Bakker, A. B., Peper, B. (2011). Breaking through the loss cycle of burnout: The role of motivation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84(2), 268–287.
- Vera, M., Salanova, M., Lorente, L. (2012). The predicting role of self-efficacy in the Job Demands-Resources Model: A longitudinal study. *Estudios de psicología*, 33(2), 167–178.
- Vodop'yanova, N.E. (2014). *Resursnoe obespechenie protivodejstviya professional'nomu vygoraniyu sub»ektov truda (na primere specialistov «sub»ekt-sub»ektnyh» professij)* [Resource provision of counteraction to professional burnout of labor subjects (on the example of specialists of «subject-subject» professions)]: Dis. ... dokt. psihol. nauk., SPb.
- Volkanevskij, S. V. (2008). Refleksivnost' kak determinanta «psihicheskogo vygoraniya» lichnosti [Reflexivity as a determinant of psychological burnout]. *Vestnik Yaroslavskogo gosudarstvennogo universiteta im. P. G. Demidova. Seriya Gumanitarnye nauki*, 10, 38–42.
- Volynskaya, L. B. (2009). Ob adaptacii i zhiznennyh orientacijah rabotnikov moskovskih bibliotek [On the adaptation and life orientations of Moscow librarians]. *Sociologicheskie issledovaniya*, 1, 127–130.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74(3), 235–244.
- Zaharenko, M. P. (2012). Osobennosti proyavleniya motivacii v sfere professional'noj bibliotechnoj deyatel'nosti [Particularities of the manifestation of motivation in the field of professional librarianship]. *Nauchnye i tekhnicheskie biblioteki*, 5, 7–19.

Received 14.07.2021