

УДК 159.9.005.32

DOI: 10.17223/17267080/68/9

Ле Тхи Минь Лоан¹, Фам Минь Шон²

¹ Институт социально-гуманитарных наук,
Вьетнамский государственный университет (Ханой, Вьетнам)

² Академия Журналистики и Коммуникации, Государственная
Политическая Академия им. Хо Ши Мина (Ханой, Вьетнам)

Влияние мотивов на трудовую активность работников на предприятиях

Представлены результаты эмпирического исследования влияния мотивов на трудовую активность. Изучено четыре вида мотивов по шкале Ганье: экстернальные, интропроецированные, идентифицированные и внутренние, и четыре компонента активности по шкале, разработанной авторами: проактивность в работе, интерес к работе, креативность в работе и преодоление трудностей на работе. По результатам исследования была выявлена позитивная корреляция между видами мотивов, между компонентами трудовой активностью работников, между разными видами мотивов и компонентами трудовой активности, а также между мотивами и трудовой активностью. Многофакторный регрессионный анализ показал, что экстернальные мотивы оказывают наибольшее влияние, за ними следуют внутренние, идентифицированные и интропроецированные.

Ключевые слова: *мотивы; трудовая активность; проактивность в работе; интерес к работе; креативность в работе; преодоление трудностей на работе.*

Введение

Работа может занимать в жизни людей разное место. По Е.В. Щанину, для людей, любящих свою профессию, работа не только дает возможность дополнительного заработка, но и укрепляет чувство своей общественной значимости, упорядочивает всю жизнь [1]. Количество и качество времени, занятого работой, зависят от многих факторов, среди которых и то, насколько сильно человеку нравится выполняемая им работа, и то, что он получает взамен [2. С. 11].

Сегодня жизнь многих организаций напрямую зависит от качества мотивации и трудовой активности сотрудников, без людей организации не существуют [3]. В первых исследованиях психологии труда основное внимание ученых было сосредоточено на мерах адаптации работников к деятельности, таких как саморегуляция сотрудников для соответствия специфике работы [4], приверженность работников целям, поставленным организацией [5], а также адаптация новых работников к социальной иерархии

и культуре организации [6]. Дальнейшие исследования были посвящены способностям работников изменять свойства деятельности и адаптироваться к различным производственным ситуациям, чтобы повысить эффективность и удовлетворенность от работы [7], т.е. трудовой активности работников.

Было выявлено положительное влияние трудовой активности на самих работников и на организацию в целом. Качество трудовой активности приводит к увеличению продаж [8], повышению личной креативности [9] и креативности в малых предприятиях [10] и др. Дж. Крант считает, что исследования активности на работе могут стать самыми перспективными в теории управления [11. С. 435]. В то же время факторы, влияющие на трудовую активность, в том числе трудовая мотивация работников, пока не получили достаточного освещения в работах ученых [12]. Именно этому вопросу посвящено настоящее исследование.

Теоретические исследования трудовой активности работников

По мнению Е.А. Климова [13], трудовая активность приводит к изменениям не только в окружающей среде, но и в самом субъекте. Она не может происходить без участия интеллектуальных, мыслительных процессов планирования и контроля, разрешения проблемной ситуации [13].

Сущность и компоненты трудовой активности рассматривались в работах разных исследователей, однако единогласия между ними достигнуто не было. По мнению одних авторов, трудовая активность – это отношение, выраженное в реальных действиях работников, другие ученые подчеркивают эффективность работы, а третьи утверждают, что трудовая активность должна проявляться как в отношении, так и в эффективности работы. И.В. Королев предполагал, что феномен трудовой активности проявляется, прежде всего, в таких социальных качествах субъекта, как свобода, сознательность, субъективная заинтересованность, ответственность и т.п., а основным источником трудовой активности выступают потребности [14]. А.В. Попов подчеркнул, что содержание понятия «трудовая активность» охватывает трудовую деятельность, характеризуемую качеством и количеством выполненной работы (производительность труда, объем выполненной работы за единицу времени, овладение передовыми методами и приемами труда), дисциплинированностью участников трудового процесса (соблюдение норм и правил внутреннего трудового распорядка, технологической и трудовой дисциплины, показатели использования оборудования), а также характером трудовой активности – творческий, нетворческий (сроки и степень освоения новых технологий, видов продукции, участие работников в рационализаторстве, изобретательстве, совершенствовании организации производства и труда) [15]. По Н.В. Казаковой, трудовая активность – это сознательная, заинтересованная, самостоятельная трудовая деятельность личности, осуществляемая в различных сферах и на различ-

ных уровнях социальной организации общества и являющаяся для нее источником средств к существованию, способом жизненного обустройства и саморазвития [16. С. 77]. Трудовая активность проявляется в сознательном отношении субъекта к цели деятельности, планировании и выполнении своей работы [17].

По результатам анализа литературных источников можно выделить четыре основных компонента, образующих трудовую активность работников и направленных на достижение высокой эффективности деятельности: проактивность в работе, интерес к работе, креативность в работе и преодоление трудностей на работе. Проактивность в работе – это психологическое явление, отражающее отношение работников к своей деятельности и выражающееся в добровольном выполнении работы без необходимости контроля и надзора со стороны руководства, ведении дел по заданному плану и самостоятельной оценке результатов в целях улучшения работы в дальнейшем. Креативность в работе состоит в том, что человек не только выполняет работу по определенной инструкции, но также самостоятельно выдвигает новые инициативы и инновационные идеи для улучшения своей деятельности. Преодоление трудностей на работе – это постоянный поиск выхода из сложных ситуаций, таких как просрочка выполнения или невыполнение работы, личные и семейные проблемы (болезни, неотложные дела и др.), напряженные межличностные отношения.

Работник может быть активным при условии, что его трудовая деятельность определяется его собственными интересами, т.е. направлена на удовлетворение его потребностей и соответствует его ценностным ориентациям. Мотивы являются тем, что побуждает человека к действиям. Качество мотивации и определение мотивирующих факторов сегодня вызывают активные дискуссии.

Е.П. Ильин выделяет три побудительных причины, заставляющие человека трудиться: побуждения общественного характера, материальные и духовные побуждения. Побуждения общественного характера – это и осознание необходимости приносить пользу обществу, и желание оказывать помощь другим людям, и нежелание прослыть тунеядцем. Материальные побуждения – получение определенных материальных благ для себя и семьи. Духовные – удовлетворение потребностей в самоактуализации, самовыражении, самореализации: потребности в общественном признании, в уважении со стороны других [18]. В соответствии с двойственной природой человека В.Н. Белкин и Н.А. Белкина выделяют две группы мотивов трудовой активности: материальные и социальные. Первые порождаются стремлением обрести доход в обмен на труд. В отличие от материальных, социальные мотивы нацелены на наслаждение творчеством, удовлетворение самолюбия, амбиций и связаны с получением удовольствия от самого процесса труда [19. С. 54–55].

Исследования М. Ганье и Э.Л. Деси, основанные на теории самодетерминации Р. Райана [20], указывают на наличие двух видов мотивов тру-

довой деятельности – экстернальных и интернальных. Внутренний мотив возникает, если человек любит и увлекается самой работой. Внешний мотив появляется, когда человек действует с целью достичь желаемого результата или избежать нежелаемого. Он успешно активизируется, когда служит средством для реализации цели [21. С. 334]. При том, что эти два типа мотивов существенно различаются, они могут трансформироваться и интегрироваться между собой. Например, внешний фактор, такой как премия или штраф, со временем может стать фактором внутренней регуляции [20].

Экстернальные мотивы делятся на несколько видов. На самом низком уровне находятся мотивы, связанные с получением премий или избеганием штрафов. Другие экстернальные мотивы возникают, когда регуляция поведения связана с интеграцией ценностей и отношений.

Интеграция определяется как выбор ценностей и отношений, помогающих превратить внешне обусловленные регуляции во внутренне обусловленные, отчего отпадет необходимость первых. Интеграция включает три этапа – интропроецирование, идентифицирование и объединение. Интропроецированная регуляция связана с выполнением работы под давлением или принуждением [22]. Она особо интересна, так как идет от личности, но связана с интегрированной внешней регуляцией. Примером служит такое рассуждение: «Я работаю, потому что работа делает меня достойным» [21]. Идентифицированная регуляция предполагает объединение важных действий с собственными ценностями и целями [22]. Объединенная регуляция подразумевает определение ценностей деятельности таким образом, чтобы она стала частью регулярных действий человека и частью его личностной идентификации.

Основываясь на сущности разных видов мотивов в теории самодетерминации Райана, исследователи разделили мотивы на контролирующие и автономные. Контролирующие мотивы включают экстернальную регуляцию и интропроецированные мотивы, к автономным относятся идентифицированные, объединенные и внутренние мотивы [23. С. 630].

В данной статье для анализа мотивации трудовой активности работников мы используем классификацию мотивов М. Ганье: экстернальные мотивы (экстернальная регуляция), интропроецированные, идентифицированные, объединенные и внутренние [Там же]. Однако объединенные мотивы представляются чем-то идеальным, обычно неосуществимым для рядовых работников, поэтому в этой статье анализируются только влияния четырех популярных типов мотивов.

Влияние мотивов деятельности на трудовую активность

Интерес представляет не только выяснение влияния каждого вида мотивов на трудовую активность, но и воздействие всего комплекса мотивов на компоненты трудовой активности. Это связано с тем, что, во-первых, каждым работником движет не один, а система мотивов, стоящих на разных ступенях по степени важности или силы в разные периоды и в разных

условиях. Во-вторых, чтобы понять мотивацию как действенный инструмент и фактор, определяющий эффективность труда, важно обеспечить системный подход в методике ее анализа и оценки [24].

1. Влияние мотивов на проактивность в работе

С.К. Паркер, У.К. Биндл и др. [25], основываясь на теории самодетерминации Э.Л. Деси и Р. Райана [26], выделяют две основные причины проактивности личности. Первая: человек считает свою работу интересной, создающей внутреннюю мотивацию и дающей возможности роста. Проактивность увеличивает готовность преодолевать вызовы, благодаря чему удовлетворяются потребности человека в реализации собственного потенциала и автономности. Примером проактивности, движимой внутренними мотивами, служит ситуация, когда сотрудник добровольно работает сверхурочно, развивая новое программное обеспечение, так как он находит работу интеллектуально стимулирующей [27]. Вторая причина: человек действует проактивно, чтобы достичь важных жизненных целей или соответствовать собственным центральным ценностям [25].

2. Влияние мотивов на интерес к работе

Исследователи Н.Л. Хулфорт, Ф.Дж. Филипп, Р. Вальранд и Дж. Менард [28] разделяют мотивы и интерес к работе, отмечают, что интерес к работе отличается от мотивов, однако они структурно связаны. Контролирующие мотивы влияют на интерес к работе [Там же]. Интерес к работе лишь в малой степени коррелирует с экстернальными и внутренними мотивами [29].

3. Влияние мотивов на креативность в работе

По данным С. Yeh-Yun Lin и F.C. Liu [30], креативные действия сотрудников подвергаются влиянию мотивов. В своем исследовании, ссылаясь на мнения других авторов, Ф.Т. Нги [31] указывает, что креативность стимулируется стремлением к реализации собственного потенциала субъекта действий, через креативность удовлетворяется потребность в самореализации – одна из высших потребностей человека [32]. Р.С. Кратчфильд считает, что хотя экстернальные мотивы могут способствовать участию личности в деятельности, но основным мотивом, стимулирующим креативность и полную связь с работой, является участие и полное погружение в деятельность в поисках нового и интересного [33]. Т.М. Амабайл подчеркивает стимулирующее влияние внутренних мотивов и препятствующее влияние внешних факторов на креативность [34]. Креативная личность поощряется главным образом внутренними мотивами, чувством обязательства к достижению цели деятельности, увлеченностью процессом работы, для нее деятельность – это не средство для достижения внешних целей. Несмотря на то, что вначале личностью могут двигать внешние силы, а не собственный интерес, мотивы могут меняться по ходу работы [31. С. 63].

4. Влияние мотивов на преодоление трудностей в работе

Из факторов, влияющих на преодоление трудностей в разных сферах жизни вообще и на работе в частности, Л.В. Мардахаев выделяет два вида: внутренние и внешние. Внутренние факторы определяются предрасполо-

женностью к адаптации человека в среде, его самопроявлением в ней, способностью видеть, прогнозировать проблемы и трудности и самостоятельно их преодолеть; внешние – возникновением проблем и трудностей между человеком и средой, а также обусловленностью факторов, стимулирующих его целесообразное самопроявление и активность в их преодолении [35. С. 4]. И.Е. Шумакова и др. в ряд главных понятий ставят концепт «темы бытия» для преодоления трудностей. Содержание «тем» они описывают как центральные устремления личности, ее главные интересы или же как объекты, обладающие высокой личностной значимостью для индивида. Р. Lazarus, характеризуя структуру проблемы совладания, использует термин «commitment». По его словам, commitments – это идеальные и высокоценимые людьми цели. Когда эти смысловые образования актуализируются, у субъекта возникают интересы, появляются настойчивость и энергия. Lazarus соглашается с теми психологами, которые включают commitment в понятие мотивации. Отсутствие приверженностей (commitments) он связывает с переживанием незначимости, бессмысленности мира, с экзистенциальной болезнью [36. С. 47].

Несмотря на отсутствие отдельных работ, изучающих влияние мотивов трудовой деятельности на преодоление трудностей, можно утверждать, что действия сотрудника по преодолению препятствий на работе исходят от осознания важности этих действий для личности, понимания ценностей и выгод. Преодоление трудностей в ходе работы может восприниматься работником как обязательное условие, чтобы утвердить свою позицию среди коллег, не быть некомпетентным в глазах других (идентифицированный мотив), получить экономическую выгоду в виде зарплаты и премий (экстернальные мотивы), следовать общим групповым тенденциям, не быть отдельным элементом (интропроецированный мотив) или просто как необходимое, так как человек увлечен и любит свою работу (внутренние мотивы).

На основе проведенного теоретического анализа были выдвинуты следующие исследовательские гипотезы:

1. Существует позитивная корреляция между трудовой активностью и трудовыми мотивами.
2. Существует позитивная корреляция между проактивностью в работе и интропроецированными, идентифицированными и внутренними мотивами.
3. Существует позитивная корреляция между интересом к работе и всеми видами мотивов.
4. Существует позитивная корреляция между креативностью работника и интропроецированными, идентифицированным и внутренними мотивами, а также обратная корреляция между креативностью и экстернальными мотивами.
5. Существует позитивная корреляция между преодолением трудностей работников и всеми видами мотивов.
6. Степень участия каждого вида мотивов трудовой активности в объяснении качества трудовой активности различна.

Объект исследования

Исследование было проведено на предприятиях и в местах проживания работников в четырех больших провинциях Вьетнама. В эксперименте приняли участие 332 человека, работающих в Ханое (34,8%), 200 человек, работающих в Хайфоне (21%), 164 человека, работающих в Да Нанге (17,2%) и 257 человек, работающих в Хо Ши Мине (27%). Средний возраст респондентов составляет 27,4 лет; средний стаж работы – 3,49 лет; количество работников женского пола составляет 48,9%. Уровень образования работников: среднее и среднее профессиональное образование – 39%, неполное высшее – 32%, высшее и поствысшее – 29%.

Процедура исследования

Исследование состояло из двух этапов – пробного опроса и официального опроса на территории промышленных зон в Северном, Центральном и Южном Вьетнаме. На первом этапе был проведен пробный опрос 50 работников в Северном Вьетнаме, направленный на проверку надежности и эффективности шкалы текущего состояния мотивов, а также трудовой активности. На втором этапе на основе анкеты, скорректированной в ходе пробного опроса, был проведен опрос среди 953 респондентов.

Методики:

– Шкала измерения трудовых мотивов. В этом исследовании мы используем шкалу трудовых мотивов (Motivation at Work Scale) M. Gagna [23]. Объединенные мотивы были исключены из этой шкалы из-за того, что очень трудно психометрически различать их от идентифицированных мотивов [37]. Данная шкала была создана по модели шкалы Likert и предлагает 5 степеней ответов: полностью согласен – 5 баллов; согласен – 4 балла; скорее согласен, чем не согласен – 3 балла, скорее не согласен, чем согласен – 2 балла, совсем не согласен – 1 балл.

– Шкала измерения трудовой активности. Авторы исследования предложили свою шкалу измерения, также построенную по модели шкалы Likert.

Проверка надежности методик

Критерием надежности шкалы измерения трудовой активности служит показатель Cronbach's Alpha от ,7 и коэффициент корреляции между переменным и откорректированными переменными выше ,3. Результаты анализа дают показатель Cronbach's Alpha $\alpha = ,89$ (с переменными из шкалы трудовых мотивов) и Cronbach's Alpha $\alpha = ,96$ (с переменными из шкалы трудовой активности). Таким образом, шкала трудовых мотивов и шкала трудовой активности отвечают критериям надежности.

Далее был проведен разведочный факторный анализ для проверки эффективности шкалы трудовой активности. В результате было выявлено,

что $KMO = ,95$ ($> ,5$); критерий Бартлетта = 10 335; $df = 276$; $p = ,00 < ,05$, что объясняет 57,8% общей дисперсии. Шкала включает четыре фактора: проактивность (6 пунктов), интерес (7 пунктов), креативность (5 пунктов) и преодоление трудностей на работе (6 пунктов).

Статистическая обработка проводилась с помощью программы SPSS версии 20. Были использованы математические описывающие статистические формулы для определения среднего значения, стандартного отклонения мотивов трудовой деятельности и трудовой активности.

Степень корреляции и связь между составляющими мотивов трудовой деятельности и трудовой активности измерялась коэффициентом корреляции Пирсона (r), и данный коэффициент имеет статистическое значение с коэффициентом вероятности $p < ,05$. Кроме того, в исследовании были применены принципиальный компонентный анализ и метод вращения варимакс. Шкала принимается, когда общая погрешность $\geq 50\%$. В таблице повернутой матрицы компонентов были проанализированы переменные с факторной нагрузкой $> 0,5$.

Наконец, в исследовании был проведен многофакторный регрессионный анализ, рассматривающий корреляции между каждой составляющей трудовой активности и совокупностями мотивов трудовой деятельности.

Результаты исследования и их обсуждение

Результаты исследования мотивов трудовой деятельности работников, представленные в табл. 1, показывают, что внутренние мотивы, связанные с любовью и увлечением работой, имеют самый низкий средний бал (СБ), интропроецированные и внешние мотивы получили более высокую оценку. Позитивная корреляция между разными видами мотивов говорит о том, что работники действуют не по какой-либо отдельной причине, а эти причины находятся в тесной взаимосвязи, усиление или уменьшение одних мотивов может привести к колебаниям мотивов (r в диапазоне от ,81 до ,88, $p < 0,00$).

Показатели трудовой активности (см. табл. 1) указывают на то, что работники проявляют больше всего проактивность в работе и меньше всего интерес и креативность. Тесная позитивная корреляция между трудовой активностью и ее компонентами – проактивностью, интересом, креативностью и преодолением трудностей – подтверждается соответствующими коэффициентами корреляции: $r = ,74$, $r = ,84$, $r = ,88$ и $r = ,86$, $p < 0,01$. Помимо этого, результаты анализа демонстрируют прямую корреляцию между компонентами трудовой активности: между интересом к работе и креативностью в работе ($r = ,68$; $p < 0,01$), между интересом к работе и проактивностью в работе ($r = ,42$; $p < 0,01$), между проактивностью в работе и преодолением трудностей ($r = ,59$; $p < 0,01$), а также между преодолением трудностей и креативностью ($r = ,66$; $p < 0,01$).

Таблица 1

Корреляция между мотивами и трудовой активностью

Мотивы и трудовая активность	1	1,1	1,2	1,3	1,4	2	2,1	2,2	2,3	2,4
1. Мотивы	3,61 (,67)									
1.1. Внутренние	,81**	3,48 (,78)								
1.2. Идентифицированные	,88**	,71**	3,56 (,73)							
1.3. Экстернальные	,86**	,57**	,66**	3,69 (,78)						
1.4. Интропроецированные	,84**	,47**	,63**	,68**	3,70 (,88)					
2. Трудовая активность	,82**	,74**	,70**	,75**	,58**	3,69 (,60)				
2.1. Проактивность	,58**	,47**	,49**	,53**	,45**	,74**	3,99 (,66)			
2.2. Интерес	,72**	,72**	,66**	,60**	,45**	,84**	,42**	3,39 (0,8)		
2.3. Креативность	,72**	,64**	,58**	,71**	,50**	,88**	,53**	,68**	3,64 (,76)	
2.4. Преодоление трудностей	,69**	,59**	,57**	,64**	,53**	,86**	,59**	,62**	,66**	3,73 (,65)

Данные табл. 1 также свидетельствуют о том, что трудовая активность в целом и все ее компоненты имеют тенденцию к росту, когда усиливаются мотивы трудовой деятельности. Коэффициент корреляции между трудовой активностью и мотивами в целом составляет ,82, а между трудовой активностью и отдельными видами мотивов – соответственно $r = ,74$, $r = ,70$, $r = ,75$ и $r = ,58$ при $p < 0,01$. Это означает, что если человек работает по одному единственному мотиву, то этот мотив непременно повлияет на его трудовую активность.

Регрессионный анализ, направленный на определение степени объяснения трудовой активности в целом и ее компонентов под воздействием всего комплекса мотивов, дает разнообразные результаты (табл. 2). Было выявлено, что три вида мотивов участвуют в объяснении колебания трудовой активности (71%). Степень влияния разных видов мотивов на объяснение колебания трудовой активности ($p < 0,01$) распределяется по порядку убывания: экстернальные ($\beta = ,423$), внутренние ($\beta = ,40$) и идентифицированные ($\beta = ,115$).

Все четыре вида мотивов участвуют в объяснениях колебаний проактивности (объясняют 33,5%). Степень влияния мотивов на колебания проактивности в работе распределена по порядку убывания от экстернальных, внутренних, идентифицированных до интропроецированных, где коэффициент β составляет соответственно ,283; ,184; ,115; ,099 ($p < ,05$). Аналогично случаю с проактивностью в работе, все четыре вида мотивов участвуют в колебаниях интереса к работе (объясняют 59%). Однако уровень участия экстернальных и внутренних мотивов немного меняется.

Степень влияния мотивов на колебания интереса распределены по следующему порядку убывания – внутренние, экстернальные, идентифицированные и интропроецированные (см. табл. 2).

Таблица 2

Многофакторный анализ влияния мотивов на трудовую активность

Модели, r , R^2 , ANOVA	Нестандарт. коэфф		Стандарт. коэф.	t	p
	В	Стандарт. погрешность	β		
Проактивность ($R^2 = ,33$, $F = 116,6$, $p = 0,00$)					
Констант	1,941	,097		19,924	,000
Экстренальные	,237	,035	,283	6,874	,000
Интропроецированные	,073	,029	,099	2,530	,012
Идентифицированные	,104	,040	,115	2,594	,010
Внутренние	,154	,033	,184	4,718	,000
Интерес ($R^2 = 0,59$, $F = 332,47$, $p = 0,00$)					
Констант	,203	,093		2,175	,030
Экстренальные	,255	,033	,249	7,727	,000
Интропроецированные	–,067	,028	–,074	–2,426	,015
Идентифицированные	,242	,038	,220	6,329	,000
Внутренние	,467	,031	,457	14,965	,000
Креативность ($R^2 = ,58$, $F = 320,14$, $p = 0,00$)					
Констант	,631	,090		7,012	,000
Экстренальные	,497	,032	,507	15,580	,000
Интропроецированные	–,008	,027	–,009	–,293	,770
Идентифицированные	–,004	,037	–,004	–,105	,917
Внутренние	,351	,030	,359	11,659	,000
Преодоление трудностей ($R^2 = ,49$, $F = 226,01$, $p = 0,00$)					
Констант	1,292	,084		15,318	,000
Экстренальные	,308	,030	,369	10,294	,000
Интропроецированные	,087	,025	,117	3,445	,001
Идентифицированные	,043	,035	,048	1,237	,216
Внутренние	,240	,028	,288	8,481	,000
Трудовая активность ($R^2 = ,71$, $F = 564,09$, $p = 0,00$)					
Констант	1,010	,059		17,225	,000
Экстренальные	,324	,021	,423	15,587	,000
Интропроецированные	,024	,017	,035	1,350	,177
Идентифицированные	,094	,024	,115	3,920	,000
Внутренние	,305	,020	,400	15,514	,000

Что касается креативности в работе и преодоления трудностей, степень влияния мотивов также меняется: только два вида мотивов участвуют в объяснениях колебания креативности в работе (объясняют 58%) и три вида – в объяснениях колебания преодоления трудностей на работе (объясняют 49%). Влияние экстернальных мотивов на креативность сильнее, чем внутренних ($\beta = ,507$ по сравнению с $\beta = ,359$, $p < ,05$); степень влияния разных видов мотивов на объяснение колебания преодоления трудностей на работе распределена по порядку убывания от экстернальных ($\beta = ,369$), внутренних ($\beta = ,288$) до интропроецированных ($\beta = ,117$) (см. табл. 2).

Таблица 3

**Степень участия мотивов в объяснениях
колебания трудовой активности работников**

	Экстерн. мотивы	Интропро- ец. мотивы	Идентиф. мотивы	Внутренние мотивы
Проактивность в работе	1	4	3	2
Интерес к работе	2	4	3	1
Креативность в работе	1	–	–	2
Преодоление трудностей на работе	1	3	–	2
Трудовая активность	1	–	3	2

Примечание. Цифры в таблице указывают на порядок в иерархии влияния; знак «–» указывает мотивы, не участвующие в объяснении колебания компонента трудовой активности.

Обобщенный результат анализа степени участия мотивов в объяснениях колебаний трудовой активности работников представлен в табл. 3. Он показывает, что экстернальные мотивы оказывают наибольшее влияние и играют важную роль в колебаниях трех из четырех компонентов трудовой активности. Экстернальные мотивы имеют меньшую силу воздействия на креативность, чем интернальные. Внутренние мотивы также участвуют в объяснениях колебания компонентов трудовой активности, но степень их влияния ниже, чем у экстернальных. Следующая ступень влияния принадлежит идентифицированным мотивам, они влияют на проактивность в работе и интерес к работе и не влияют на креативность в работе и преодоление трудностей в работе. Наконец, интропроецированные мотивы оказывают небольшое влияние на проактивность, интерес и преодоление трудностей в работе и не влияют на креативность.

Обсуждение результатов

Самый высокий средний балл материальных мотивов свидетельствует о том, что основными мотивами трудовой деятельности у испытуемых являются не интерес, любовь, желание посвятить себя работе, получить признание, уважение от людей или быть членом трудового коллектива, а простые бытовые мотивы, такие как получение премий при хорошем выполнении или боязнь контроля или наказаний при плохой реализации работы. Это не отрицает наличия «высоких мотивов». Высокая позитивная корреляция между компонентами трудовой активности подтверждает, что только когда работник любит свою работу, он будет проактивен, креативен, станет прилагать постоянные усилия по преодолению препятствий и достижению целей, поставленных им и организацией. Этот вывод был подтвержден и в других исследованиях: увлеченные работой сотрудники более склонны к действиям по изменению сложившейся ситуации, чем не увлеченные [38], увлеченность и чувство гармонии с работой позитивно влияют на креативность [39].

Полученные нами результаты влияния отдельных видов мотивов на трудовую активность работников подобны результатам, полученным в других исследованиях. Была выявлена позитивная корреляция между трудовой активностью и удовлетворением потребности в материальных благих (экстернальные мотивы) [40], большим желанием контролировать, занять первое место (интропроецированные мотивы) [41], увлечением, осознанием смысла работы (внутренние мотивы) [29] и желанием быть похожим на других (идентифицированные мотивы) [42].

Что касается влияния отдельных видов мотивов на компоненты трудовой активности, в результате исследования были сделаны некоторые выводы, сходные с результатами предыдущих работ. Выявлено, что проактивность в работе находится под влиянием интропроецированных, идентифицированных и внутренних мотивов; интерес к работе подвергается влиянию как экстернальных, так и внутренних мотивов; на креативность влияют внутренние мотивы; на преодоление трудностей – все виды мотивов. Однако были получены и новые, отличающиеся от предыдущих результаты: проактивность в работе и креативность в работе также находятся под влиянием экстернальных мотивов.

При анализе всех видов мотивов сила влияния каждого их вида на трудовую активность может быть связана с тремя уровнями самоопределения индивида – коллективным, межличностным и личностным [43]. Сильное влияние таких экстернальных мотивов, как «заработать много денег», «иметь возможность обеспечивать детей и семью», «материальное благополучие», подтвержденное в данной работе и работах других авторов [32; 44. С. 262; 45], может быть характерно для групп респондентов, где преобладают рабочие. Низкооплачиваемый ручной труд приводит к тому, что проактивность в работе, интерес к работе, креативность в работе или преодоление трудностей в работе этих людей обусловлены в первую очередь базовыми, бытовыми мотивами, связанными с деньгами. Очевидно, что это простейшие, но незаменимые мотивы работников. Таким образом, здесь мотивы, способствующие трудовой активности, находятся лишь на личностном уровне согласно теории самоопределения [43]. На данном уровне самоопределение основано на индивидуальности личности, личностные ценности выявляются на фоне отличий и преимуществ над другими людьми [46]. По данным Р. Джонсона и Л. Йанга, на данном уровне человек руководствуется личными ценностями и действиями по максимизации собственных интересов, и такие условия, как увеличение зарплаты и возможности профессионального роста, имеют важное значение для работников с сильной индивидуальностью [43].

Помимо этого, результаты исследования показывают, что получение личных выгод не должно сильно противоречить интересам окружающих (работники хотят быть в определенной степени как все, чтобы остаться собой, но и не считаться эгоистом и не быть изгоем). Это значит, что по отношению к трудовой активности идентифицированные и интропроецированные мотивы данной группы не обязаны быть очень сильными и могут

оставаться на среднем и даже низком уровне. Если смотреть на теорию самоопределения на межличностном уровне [43], которая считает, что личностные ценности опираются на оценки со стороны других с целью получить хорошие партнерские отношения [47], значение таких мотивов исследованной группы невелико. Работники, проявляя проактивность в работе, интерес к работе, креативность в работе и преодоление трудностей в работе, не сильно зависят от внешних оценок.

Эти выводы указывают на противоречия с исследованиями, считавшими, что вьетнамцы, относящиеся к коллективной культуре, очень стараются поддерживать и развивать социальные связи (в обществе, на работе, в семье). Самоопределение в качестве члена коллектива [46, 48] на корпоративном уровне при проявлении трудовой активности также не получает должного внимания работников в данном исследовании. Стандарты и цели предприятий еще не стали реальными мотивами для повышения трудовой активности работников в коллективе и проявления их проактивности в работе, интереса к работе, креативности и преодоления трудностей на работе. Их личностные ценности мало зависят как от успехов предприятия в целом, так и от успешного выполнения собственной работы.

Выводы

Трудовая активность работников проявляется в тесно взаимосвязанных аспектах, включая проактивность в работе, интерес к работе, креативность в работе и преодоление трудностей в работе. Разные виды мотивов трудовой деятельности также взаимосвязаны. Каждый из них (экстернальные, внутренние, идентифицированные, интропроецированные) в определенной степени влияет на трудовую активность работников.

Общий анализ, проведенный в рамках системного подхода (человек подвергается влиянию не отдельных факторов, а их комплекса), показывает, что экстернальные мотивы оказывают очень большое, внутренние мотивы – большое, а интропроецированные и идентифицированные мотивы – среднее и слабое влияние на элементы трудовой активности. Именно поэтому важнейшие, непереносимые меры, которые предприятиям следует принимать для стимулирования трудовой активности работников, должны исходить из заботы об их материальном благополучии – постоянное повышение зарплат и премий, хорошее социальное обеспечение. Кроме того, руководство предприятий должно учитывать другие нужды работников, например обеспечивать их интересной и подходящей работой для увеличения их трудовой активности.

Литература

1. Щанина Е.В. Основные факторы трудовой активности пожилых людей // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. 2013. № 1 (25). С. 88–96.

2. Кондратьев О.В., Снежинская М.В., Мелихов Ю.Е. Мотивация персонала. Нет мотива – нет работы. М. : Альфа-Пресс, 2005. 216 с.
3. Wayne F.C. Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work life, Profit. 5th ed. Boston : Irwin McGraw-Hill, 1998. 851 p.
4. Hackman J.R., Oldham G. R. Motivation through the design of work: Test of a theory // Organizational behavior and human performance. 1976. Vol. 16 (2). P. 250–279. DOI: 10.1016/0030-5073(76)90016-7.
5. Locke E.A., Shaw K.N., Saari L.M., Latham G.P. Goal setting and task performance: 1969–1980 // Psychol. Bull. 1981. Vol. 90. P. 125–152. DOI:10.1037/0033-2909.90.1.125.
6. Van Maanen J.E., Schein E.H. Toward a theory of organizational socialization // Research in Organizational Behavior. 1977. Vol. 1. P. 209–264.
7. Bindl U., Parker Sh.K. Proactive work behavior: forward-thinking and change-oriented action in organizations // Apa Handbook of Industrial and Organizational Psychology / Sh. Zedeck (ed.); American Psychological Association. Washington DC, 2010. P. 567–598.
8. Crant J.M. The Proactive Personality Scale and objective job performance among real estate agents // Journal of Applied Psychology. 1995. Vol. 80, № 4. P. 532–537.
9. Seibert S.E., Kraimer M.L., Crant J.M. What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success // Personnel Psychology. 2001. Vol. 54 (2). P. 845–874.
10. Kickul J., Gundry L.K. Prospecting for strategic advantage: The proactive entrepreneurial personality and small firm innovation // Journal of Small Business Management. 2002. Vol. 40. P. 85–97. DOI: 10.1111/1540-627X.00042.
11. Crant J.M. Proactive behavior in organizations // Journal of Management. 2000. Vol. 26 (3). P. 435–462. DOI: 10.1016/S0149-2063(00)00044-1.
12. Parker S.K., Williams H.M., Turner N. Modeling the antecedents of proactive behavior at work // Journal of applied psychology. 2006. Vol. 91(3). P. 636–652. DOI: 10.1037/0021-9010.91.3.636.
13. Психолог: введение в профессию : учеб. пособие для студентов вузов / В.А. Фокин, Т.М. Бужас, О.Н. Родина и др.; под ред. Е.А. Климова. М. : Академия, 2007. 208 с.
14. Королев И.В. Трудовая активность современной российской молодежи: социологический анализ : дис. ... канд. социол. наук : 22.00.04. М., 2009. 187 с.
15. Попов А.В. Развитие трудовой активности населения // Проблемы развития территории. 2012. № 6 (62). С. 66–76.
16. Казакова Н.Д. Стратегии трудовой активности личности в условиях нестабильности социально-экономической среды // Вестник Московского государственного университета приборостроения и информатики. Сер. Социально-экономические науки. 2010. № 30. С. 75–83.
17. Tinh N.T. Some basic components of the teaching's activeness of university lecturers // Journal of Psychology. 2011. № 2. P. 31–37.
18. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. СПб. : Питер, 2002. 512 с.
19. Belkin V.N., Belkina N.A. Motives and stimulations for work // The economic science of modern Russia. 2003. № 3. P. 52–61.
20. Ryan R.M. Psychological needs and the facilitation of intrinsic motivation, social development and well being // American Psychologist. 1995. Vol. 63 P. 397–427.
21. Gagné M., Deci E.L. Self-determination theory and work motivation // Journal of Organizational behavior. 2005. Vol. 26 (4). P. 331–362.
22. Koestner R., Losier G.F. Distinguishing three ways of being internally motivated: a closer look at introjection, identification, and intrinsic motivation // Handbook of selfdetermination research / E.L. Deci, R.M. Ryan (eds.). Rochester, NY : University of Rochester, 2002. P. 101–122.
23. Gagné M., Forest J., Gilbert M.H., Aubé C., Morin E., Malorni A. The Motivation at Work Scale: Validation evidence in two languages // Educational and psychological measurement. 2010. Vol. 70 (4). P. 628–646.

24. Устинова Е.М., Тедеева Р.А., Журавлева Н.В. Системный подход к анализу и оценке мотивации труда работников // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2016. № 2. С. 182–189.
25. Parker S.K., Bindl U.K., Strauss K. Making things happen: a model of proactive motivation // Journal of Management. 2010. Vol. 36, № 4. P. 827–856.
26. Deci E.L., Ryan R.M. The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior // Psychological Inquiry. 2000. Vol. 11. P. 227–268.
27. Lakhani K.R., Wolf R.G. Why hackers do what they do: Understanding motivation and effort in free / open source software projects // MIT Sloan working paper Massachusetts Institute of Technology. Cambridge, MA, 2003. № 4425-03.
28. Houliort N., Philippe F.L., Vallerand R.J., Ménard J. On passion and heavy work investment: personal and organizational outcomes // Journal of Managerial Psychology. 2013. Vol. 29 (1). P. 25–45.
29. Vallerand R.J., Houliort N. Passion at work // Emerging perspectives on values in organizations. 2003. P. 175–204.
30. Yeh-Yun Lin, C., Liu F.C. A cross-level analysis of organizational creativity climate and perceived innovation: The mediating effect of work motivation // European Journal of Innovation Management. 2012. Vol. 15 (1). P. 55–76.
31. Nghi P.T., Praw P.T. Organization creativity in the enterprises / Published by National University. 2013.
32. Maslow A. Motivation and personality. 3rd ed. New York : Viking Press, 1987.
33. Crutchfield R.S. Conformity and creative thinking // Contemporary Approaches to Creative Thinking. University of Colorado, CO, 1958.
34. Amabile T.M. The social psychology of creativity: a componential conceptualization // Journal of personality and social psychology. 1983. Vol. 45 (2). P. 357–376.
35. Мардахаев Л.В. Социально-педагогическое сопровождение и поддержка человека в жизненной ситуации // Педагогическое образование и наука. 2010. № 6. С. 4–10.
36. Шумакова И.Е. Личностные потенциалы преодоления жизненных трудностей // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. 2009. № 91. С. 46–56.
37. Vallerand R.J., Pelletier L.G., Blais M.R., Brière N.M., Sénécal C., Vallières E.F. The academic motivation scale: a measure of intrinsic, extrinsic, and amotivation in education // Educational and Psychological Measurement. 1992. Vol. 52. P. 1003–1017.
38. Salanova M., Schaufeli W.B. A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behavior // International journal of human resource management. 2008. Vol. 19 (1). P. 116–131.
39. Liu D., Chen X-P., Yao X. From autonomy to creativity: a multilevel investigation of the mediating role of harmonious passion // Journal of Applied Psychology. 2011. Vol. 96 (2). P. 294–309.
40. Kanfer R., Wanberg C.R., Kantrowitz T.M. Job search and employment: a personality-motivational analysis and meta-analytic review // Journal of Applied Psychology. 2001. Vol. 86 (5). P. 837–855.
41. Fay D., Frese M. The concept of personal initiative: an overview of validity studies // Human Performance. 2001. Vol. 14 (1). P. 97–124.
42. Follet M.P. Dynamic organization: The Collected Papers of Mary Parker Follet / ed. by E.M. Fox, L. Urwick. New York : Harper, 1941.
43. Johnson R.E., Yang, L.Q. Commitment and motivation at work: the relevance of employee identity and regulatory focus // Academy of management review. 2010. Vol. 35 (2). P. 226–245.
44. Huong Le. Civil servants’s professional activeness. Some atencendence factors. Social science. 2003.
45. Taylor F. Shop Management. New York : Harper & Row, 1903.

46. Brewer M.B., Gardner W. Who is this “we”? Levels of collective identity and self-representations // *Journal of Personality and Social Psychology*. 1996. Vol. 71. P. 83–93.
47. Kinch J.W. A formalized theory of the self-concept // *American Journal of Sociology*. 1963. Vol. 68. P. 481–486.
48. Jackson C.L., Colquitt J.A., Wesson M.J., Zapata-Phelan C.P. Psychological collectivism: A measurement validation and linkage to group member performance // *Journal of Applied Psychology*. 2006. Vol. 91. P. 884–899.

Поступила в редакцию 09.10.2017 г.; повторно 23.10.2017г.; принята 23.11.2017 г.

Сведения об авторах:

Ле Тхи Минь Лоан; кандидат психологических наук, доцент психологического факультета Института социально-гуманитарных наук Ханойского государственного университета (Ханой, Вьетнам). E-mail: ltminhloan@gmail.com

Фам Минь Шон, кандидат политических наук, декан, доцент факультета международных отношений Академии журналистики и коммуникации Государственной политической академии им. Хо Ши Мина (Ханой, Вьетнам). E-mail: sonloanthu@yahoo.com

THE EFFECT OF MOTIVES ON THE EMPLOYEES’ PROACTIVE ATTITUDE AT WORK

Siberian journal of psychology, 2018, 68, 143–161. DOI: 10.17223/17267080/68/9

Le Thi Minh Loan, Hanoi National University, University of Social Sciences and Humanities (Hanoi, Vietnam). E-mail: ltminhloan@gmail.com

Pham Minh Son, National Political Academy, Academy of Journalism and Communication (Hanoi, Vietnam). E-mail: sonloanthu@yahoo.com

Keywords: motives; employees’ proactive attitude at work; proactivity; passion at work; creativity at work; efforts at work.

The question of the influence of motives on employees’ proactive attitude attracts much attention of researchers. However, the number of studies that pay attention to the influence of different types of motives on the component of employees’ proactive attitude remains small. In this paper we used two basic scales: the scale of the employees’ motives by Gagne et al (2010), including four types of regulation (external, introjected, identified and intrinsic), and our scale of employees’ proactive attitude at work, which includes four components, such as proactivity at work, passion at work, work creativity and efforts at work. The study involved 953 employees from North, Central and South Vietnam. The results of the study showed a positive correlation between the types of motives and components of employees’ proactive attitude.

The study has drawn some similar results to the previous studies about the influence of certain motive types on the components of employees’ proactive attitude at work. It was found that introjected, identified and internal motives influence on employees’ proactivity, and both external and internal motives influence on passion at work; internal motives influence on creativity and all kinds of motives influence on efforts at work. However, the results of this study demonstrated the difference with the previous ones, namely: proactivity at work and creativity at work are also influenced by external motives.

Multivariate regression analysis shows a different degree of participation of different motive types in explaining the variance of employees’ proactive attitude at work in general and its components in particular. In detail, the degree of participation of different motive types in explaining the variance in the components of employees’ proactive attitude at work is the following: the external motive has the greatest impact, followed by internal, identified and introjected motive. The results of the study were discussed within the theoretic framework of self-determination by Johnson and Yang (Johnson, Yang, 2010). Some proposals were put forward to increase the employees’ proactive attitude at work.

References

1. Shchanina, E.V. (2013) Basic factors of labour activity of elderly people. *Izvestiya vysshikh uchebnykh zavedeniy. Povolzhskiy region. Obshchestvennyye nauki – University Proceedings. Volga Region. Social Sciences.* 1(25).
2. Kondratiev, O.V, Snezhinskaya, M.V, & Melikhov, Yu. E. (2005) *Motivatsiya personala. Net motiva – net raboty* [Staff motivation. No motive – no work. Moscow: Alfa-Press.
3. Cascio, W.F. (1998) *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profit.* 5th ed. Boston: Irwin McGraw-Hill.
4. Hackman, J.R., & Oldham, G.R. (1976) Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance.* 16(2). pp. 250-279. DOI: 10.1016/0030-5073(76)90016-7
5. Locke, E.A., Shaw, K.N., Saari, L.M. & Latham, G.P. (1981) Goal setting and task performance: 1969–1980. *Psychological Bulletin.* 90. pp. 125–152. DOI:10.1037/0033-2909.90.1.125
6. Van Maanen, J.E. & Schein, E.H. (1977) Toward a theory of organizational socialization. *Research in Organizational Behavior.* 1. pp. 209–264.
7. Bindl, U. & Parker, Sh.K. (2010) Proactive work behavior: forward-thinking and change-oriented action in organizations. In: Zedeck, Sh. (ed.) *Apa Handbook of Industrial and Organizational Psychology.* Washington DC: American Psychological Association. pp. 567–598.
8. Crant, J.M. (1995) The Proactive Personality Scale and objective job performance among real estate agents. *Journal of Applied Psychology.* 80(4). pp. 532–537. DOI: 10.1037//0021-9010.80.4.532
9. Seibert, S.E., Kraimer, M.L. & Crant, J.M. (2001) What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Personnel Psychology.* 54(2). pp. 845–874. DOI: 10.1111/j.1744-6570.2001.tb00234.x
10. Kickul, J. & Gundry, L.K. (2002) Prospecting for strategic advantage: The proactive entrepreneurial personality and small firm innovation. *Journal of Small Business Management.* 40. pp. 85–97. DOI: 10.1111/1540-627X.00042
11. Crant, J.M. (2000) Proactive behavior in organizations. *Journal of Management.* 26(3). pp. 435–462. DOI: 10.1016/S0149-2063(00)00044-1
12. Parker, S.K., Williams, H.M. & Turner, N. (2006) Modeling the antecedents of proactive behavior at work. *Journal of Applied Psychology.* 91(3). pp. 636–652. DOI: 10.1037/0021-9010.91.3.636
13. Klimov, E.A. (2007) *Psikholog: vvedeniye v professiyu* [Psychologist: Introduction to the Profession]. Moscow: Akademiya.
14. Korolev, I.V. (2009) *Trudovaya aktivnost' sovremennoy rossiyskoy molodezhi: sotsiologicheskii analiz* [Work activeness of modern Russian youth: sociological analysis]. Sociology Cand. Diss. Moscow.
15. Popov, A.V. (2012) Razvitiye trudovoy aktivnosti naseleniya [Development of labour activity of the population]. *Problemy razvitiya territorii – Problems of Territory's Development.* 6(62). pp. 66–76.
16. Kazakova, N.D. (2010) Strategii trudovoy aktivnosti lichnosti v usloviyakh nestabil'nosti sotsial'no-ekonomicheskoy sredy [Strategies of the worker's activity in the conditions of instability of the socio-economic environment]. *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo universiteta prirostoproyeniya i informatiki. Ser. Sotsial'no-ekonomicheskiye nauki.* 30. pp. 75–83.
17. Tinh, N.T. (2011). Some basic components of the teaching's activeness of university lecturers. *Journal of Psychology.* (2). pp. 31-37.
18. Ilin, E.P. (2002) *Motivatsiya i motivy* [Motivation and motives]. St. Petersburg: Piter.
19. Belkin, V.N, & Belkina, N.A (2003) Motives and stimulations for work. *The Economic Science of Modern Russia.* 3. pp. 52-61.

20. Ryan, R.M. (1995) Psychological needs and the facilitation of intrinsic motivation, social development and well being. *American Psychologist*. 63. pp. 397-427.
21. Gagné, M., & Deci, E.L. (2005) Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behaviour*. 26(4). pp. 331-362. DOI: 10.1002/job.322
22. Koestner, R., & Losier, G.F. (2002) Distinguishing three ways of being highly motivated: A closer look at introjection, identification, and intrinsic motivation. In: Deci, E.L. & Ryan, R.M. (eds) *Handbook of Self-Determination Research*. Rochester, NY: University of Rochester. pp. 101-122.
23. 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). pp. 628-646. DOI: 10.1177/0013164409355698
24. Ustinova, E.M, Tedeeva, R.A & Zhuravleva, N.V (2016) System approach to employees' labor motivation assessment and analysis. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava – Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law*. 2. pp. 182-189. (In Russian). DOI:10.21295/2223-5639-2016-2-182-189
25. Parker, S.K., Bindl, U.K. & Strauss, K. (2010) Making things happen: a model of proactive motivation. *Journal of Management*. 36(4). pp. 827-856. DOI: 10.1177/0149206308321554
26. Deci, E.L. & Ryan, R.M. (2000) The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*. 11. pp. 227-268. DOI: 10.1207/S15327965PLI1104_01
27. Lakhani, K.R. & Wolf, R.G. (2003) Why hackers do what they do: Understanding motivation and effort in free/open source software projects. *MIT Sloan Working Paper*. 4425-03.
28. Houliort, N., Philippe, F.L, Vallerand, R.J. & Ménard, J. (2013) On passion and heavy work investment: personal and organizational outcomes. *Journal of Managerial Psychology*. 29(1). pp. 25-45. DOI: 10.1108/JMP-06-2013-0155
29. Vallerand, R.J. & Houliort, N. (2003) Passion at work. In: Steiner, D. (ed.) *Emerging perspectives on values in organizations*. Information Age Publishing. pp. 175-204.
30. Yeh-Yun Lin, C. & Liu, F.C. (2012) A cross-level analysis of organizational creativity climate and perceived innovation: The mediating effect of work motivation. *European Journal of Innovation Management*. 15(1). pp. 55-76. DOI: 10.1108/14601061211192834
31. Nghi, P.T. & Praw, P.T. (2013) *Organization creativity in the enterprises*. National University.
32. Maslow, A. (1987) *Motivation and Personality*. 3rd ed. New York: Viking Press.
33. Crutchfield, R.S. (1962) Conformity and creative thinking. In: Gruber, H.E. (ed.) *Contemporary Approaches to Creative Thinking*. University of Colorado, CO, US: Atherton Press.
34. Amabile, T.M. (1983) The social psychology of creativity: A componential conceptualization. *Journal of Personality and Social Psychology*. 45(2). pp. 357. DOI: 10.1037/0022-3514.37.2.221
35. Mardakhayev, L.V (2010) Sotsial'no-pedagogicheskoye soprovozhdeniye i podderzhka cheloveka v zhiznennoy situatsii [Socio-pedagogical support and support of a person in a life situation]. *Pedagogicheskoye obrazovaniye i nauka*. 6. pp. 4-10.
36. Shumakova, I.E. (2009) Lichnostnyye potentsialy preodoleniya zhiznennykh trudnostey [Personal potentials for overcoming life's difficulties]. *Izvestiya Rossiyskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta im. A.I. Gertsena – Izvestia: Herzen University Journal of Humanities & Science*. 91. pp. 46-56.
37. Vallerand, R.J., Pelletier, L.G., Blais, M.R., Brière, N.M., Sénécal, C. & Vallières, E.F. (1992) The academic motivation scale: A measure of intrinsic, extrinsic, and amotivation in education. *Educational and Psychological Measurement*. 52. pp. 1003-1017. DOI: 10.1177/0013164492052004025
38. Salanova, M. & Schaufeli, W.B. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour. *International Journal of Human Resource*. 19(1). pp. 116-131. DOI: 10.1080/09585190701763982

39. Liu, D., Chen, X-P., & Yao, X. (2011) From autonomy to creativity: a multilevel investigation of the mediating role of harmonious passion. *Journal of Applied Psychology*. 96(2). pp. 294–309. DOI: 10.1037/a0021294
40. Kanfer, R., Wanberg, C.R. & Kantrowitz, T.M. (2001) Job search and employment: A personality-motivational analysis and meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*. 86(5). pp. 837–855. DOI: 10.1037/0021-9010.86.5.837
41. Fay, D. & Frese, M. (2001) The concept of personal initiative: An overview of validity studies. *Human Performance*. 14(1). pp. 97–124. DOI: 10.1207/S15327043HUP1401_06
42. Follet, M.P. (1941). Dynamic organization. In: Metcalf, M.C. & Urwick, L.F. (eds) *The Collected Papers of Mary Parker Follet*. New York: Harper.
43. Johnson, R.E., & Yang, L.Q. (2010) Commitment and motivation at work: The relevance of employee identity and regulatory focus. *Academy of Management Review*. 35(2). pp. 226–245. DOI: 10.5465/AMR.2010.48463332
44. Huong, Le (2003) *Civil servants's professional activeness. Some atencendence factors. Social science*.
45. Taylor, F (1903) *Shop Management*. New York: Harper & Row.
46. Brewer, M.B. & Gardner, W. (1996) Who is this “we”? Levels of collective identity and self-representations. *Journal of Personality and Social Psychology*. 71. pp. 83–93. DOI: 10.1037/0022-3514.71.1.83
47. Kinch, J.W. (1963) A formalized theory of the self-concept. *American Journal of Sociology*. 68. pp. 481–486. DOI: 10.1086/223404
48. Jackson, C.L., Colquitt, J.A., Wesson, M.J. & Zapata-Phelan, C.P. (2006) Psychological collectivism: A measurement validation and linkage to group member performance. *Journal of Applied Psychology*. 91. pp. 884–899. DOI: 10.1037/0021-9010.91.4.884. 884

Received 09.10.2017;

Revised 23.10.2017;

Accepted 23.11.2017