

УДК 316.628

ТЕОРИЯ САМОДЕТЕРМИНАЦИИ: АВТОНОМНАЯ МОТИВАЦИЯ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ФАКТОРЫ ЕЕ ФОРМИРОВАНИЯ*

*Т.А. ТАУШАНОВА, аспирант кафедры психологии Белорусского
государственного университета***

В статье описаны критерии разграничения между автономной и контролируемой мотивацией, приведена дифференциация типов внешней мотивации по степени автономии, описана значимость теории самодетерминации для ее использования в области организационной психологии. Автономия подразумевает деятельность с ощущением желания и хотения, осознанием, что данная деятельность является результатом собственного выбора человека. Удовлетворение базовых психологических потребностей – в автономии, компетентности и социальных связях – является необходимым условием для формирования автономной мотивации. Условия работы и методы управления в организации, которые в большей степени обладают автономными, нежели контролирующими характеристиками, и обеспечивают удовлетворение базовых потребностей сотрудников способствуют формированию автономной мотивации.

Ключевые слова: самодетерминация, автономная мотивация, контролируемая мотивация, базовые психологические потребности, организационные факторы, выбор, характеристики трудового задания, обратная связь.

SELF-DETERMINATION THEORY: THE CONCEPTION AND ORGANIZATIONAL FACTORS OF AUTONOMOUS MOTIVATION

T.A. TAUSHANOVA, a graduate student

The article describes the central to self-determination theory distinction between autonomous motivation and controlled motivation, differentiation extrinsic motivation into types that differ in their degree of autonomy and shows its relevance to theories of organizational psychology. Autonomy involves acting with a sense of volition and having the experience of choice. Satisfaction of basic psychological needs – need for autonomy, competence and relatedness – provides the nutrients for autonomous motivation. Autonomy-supportive rather than controlling climate and manager's interpersonal style facilitate autonomous motivation.

Keywords: self-determination theory, autonomous motivation, controlled motivation, internalization, basic psychological needs, organizational factors, choice, job characteristics, feedback.

Центральным положением при рассмотрении мотивации в теории самодетерминации является разграничение между автономной и контролируемой мотивацией [1]. Мотивация характеризуется как *автономная* в том случае, когда человек действует с ощущением желания и хотения, и данная деятельность является результатом его собственного выбора. При

контролируемой мотивации, напротив, человек выполняет ту или иную деятельность с чувством необходимости либо принуждения. В случае как автономной, так и контролируемой мотивации, действия человека являются преднамеренными и целенаправленными, в отличие от *амотивации*, которая предполагает отсутствие намерения, цели и мотивации в целом.

В соответствии с теорией самодетерминации, в основе автономной и контролируемой мотивации лежат различные регуляторные процессы, которые характеризуются различной степенью автономии либо контроля. Для более наглядного представления данной идеи авторы теории самодетерминации используют понятие *континуума самодетерминации «автономия – контроль»*, который графически представлен таблице. Данный континуум включает амотивацию,

которая, как было упомянуто выше, характеризуется полным отсутствием преднамеренной регуляции и мотивации; типы внешней мотивации, которые варьируют в степени автономии либо контроля поведения; и внутреннюю мотивацию, которая автономна по своей природе. Также на данном континууме обозначена основная сущность каждого регуляторного процесса, а его расположение вдоль континуума индексирует степень автономии либо контроля.

Таблица – Континуум самодетерминации «автономия – контроль»

Амотивация	Внешняя мотивация				Внутренняя мотивация
	Внешняя регуляция	Интроектная регуляция	Идентификационная регуляция	Интегрированная регуляция	
Отсутствие намеренной регуляции	Условные подкрепления и наказания	Важность выполнения поведения для самооценки	Признание важности целей и ценностей поведения	Согласованность целей и ценностей	Интерес и удовольствие от процесса деятельности
Отсутствие мотивации	Контролируемая мотивация	Умеренно контролируемая мотивация	Умеренно автономная мотивация	Автономная мотивация	Автономная мотивация

Тип мотивации поведения, который обладает самым высоким уровнем самодетерминации и располагается на вершине автономного полюса континуума автономия – контроль, является классическим вариантом *внутренней мотивации*. Внутренняя мотивация является изначально автономным видом регуляции поведения, в отличие от других регуляторных процессов, которые будут описаны ниже. Отличительным признаком внутренней мотивации является интерес и удовольствие, которое человек испытывает в процессе выполнения деятельности. Поэтому достаточно сложно сформировать условия, которые будут способствовать развитию и поддержанию данного типа мотивации для монотонных, неинтересных и скучных видов деятельности, выполнение которых практически неизбежно.

Когда деятельность подкрепляется только внешними стимулами (сотрудник выполняет свои обязанности только тогда, когда начальник наблюдает, ребенок делает уроки только в присутствии родителей и т.д.), то в данном случае имеет место *внешняя регуляция*. Люди выполняют деятельность с целью получения желаемых последствий (таких как материальные награды), либо для избегания наказания. В континууме самодетерминации внешняя регуляция имеет максимальный уровень контроля.

Внешняя мотивация не может априори являться автономной. В таком случае возникает сложность при объяснении с точки зрения самодетерминации такое поведение человека, когда индивид сам принимает решение о выполнении той или иной деятельности, но руководствуется при этом внешними стимулами. Для ответа на этот вопрос авторы теории самодетерминации используют понятие *интернализации* [2]. Данное понятие позволяет рассмотреть механизмы, благодаря которым внешняя мотивация может приобретать черты автономии. Интернализация предполагает активный и естественный процесс, при котором у человека происходит трансформация социальных норм или требований в свои личные ценности, которые становятся регуляторами его поведения. Таким образом, изначально внешние регуляторы и ценности деятельности, которые лежали в основе поведения, могут в процессе интернализации переходить во внутренний план. В результате человек сам будет сам принимать решение о выполнении той или иной деятельности, даже в том случае, когда он не будет испытывать интереса и удовольствия от самого процесса.

Теория самодетерминации использует понятия интроекции, идентификации и интеграции для описания трех различных типов интернализации, результатом которой является три

различных по качеству регуляторных процесса [2]. Ф. Перлз описывал интроекцию как «заглатывание» целиком без «переваривания, усвоения». В рамках теории самодетерминации *интроекция* предполагает процесс, в результате которого человек как бы принимает цели и ценности деятельности, но не рассматривает их как свои собственные. В результате формируется такой тип регуляции поведения как *интроектная регуляция*. В то время как при внешней регуляции контроль над поведением осуществляется посредством возможных последствий, установленных другими людьми, в случае с интроектной регуляцией, возможные последствия назначаются самому себе. Например, человек делает что-либо ради ощущения собственной значимости или избегания чувства вины или стыда. Когда человек начинает принимать ценности и цели деятельности и отождествлять их со своими собственными, имеет место *идентификационная регуляция*. Человек, который осознает важность регулярного выполнения физических упражнений для своего здоровья, будет добровольно осуществлять их. Данный тип регуляции поведения предполагает ощущение человеком большей свободы выбора, так как цели поведения становятся более конгруэнтными его личным целям и ценностям, понимание их важности становится частью идентичности человека. При идентификационном типе регуляции поведение становится более автономным. В том случае, когда регуляторы поведения идентифицируются со всеми аспектами личности человека (интересами, ценностями, установками и т.д.), это свидетельствует об *интегрированной регуляции*. Данный тип регуляции представляет собой наиболее развитую с точки зрения автономии форму внешней мотивации.

Авторы теории утверждают, что теоретическое разделение мотивации на внутреннюю и внешнюю является достаточно упрощенным и сложно применимым для изучения профессиональной мотивации [1]. Выполняя свои должностные обязанности, люди сталкиваются со сложной задачей по формированию саморегуляции деятельности, которая важна для эффективного функционирования как профессионала, но не является интересной по своей природе. Развитие готовности и желания выполнения подобных видов деятельности является значимой целью. В этом отношении выделение и дифференциация внешней автономной мотивации делает

данную теорию важной для применения в контексте организационной психологии.

Во многих исследованиях, приводятся данные, которые подтверждают благотворное влияние автономной мотивации на процесс и результат работы, а также на состояние сотрудников [2]. Были описаны данные о связи автономной мотивации с креативностью сотрудников, гибкостью когнитивных процессов, низкой тревогой, более высокими достижениями и производительностью, высоким уровнем удовлетворенности, лучшим физическим и психологическим состоянием. Поэтому важным направлением в исследованиях, разрабатываемых в рамках теории самодетерминации стало изучение тех условий, которые способствуют формированию и развитию автономных типов мотивации.

В работах, выполненных в рамках теории самодетерминации, достаточно много внимания уделяется описанию так называемых *базовых психологических потребностей* – в автономии, компетентности и социальных связях. Многие авторы утверждают, что удовлетворение перечисленных выше потребностей является необходимым условием для формирования автономной мотивации [1]. Поэтому уместно остановиться на описании данных потребностей более подробно.

Потребности в теории самодетерминации определяются как универсальные, всеобщие. Иными словами, они составляют фундамент, который необходим для проактивности, развития и психологического благополучия всех людей. Данные потребности рассматриваются не как приобретенный, а как врожденный аспект человеческой природы, который существует независимо от пола, культуры и времени [3]. Понятие потребности в *компетентности* авторы заимствуют у У.В.Уайта и рассматривают как врожденное стремление человека быть активным при взаимодействии с окружающим миром, осознавать свою значимость и эффективность [4]. Потребность в *социальных связях* относится к универсальной склонности к взаимодействию с другими, установлению взаимоотношений, осуществлению заботы о других, чувству принадлежности к группе [3]. Потребность в *автономии* связана с такими категориями как выбор, воля, желание и предполагает стремление ощущать независимость, личностную каузальность, свободу от давления, желание иметь

возможность выбора среди нескольких вариантов и способов выполнения деятельности [3]. Исходя из того положения, что данные потребности являются внутренне присущими и неотъемлемыми, люди стремятся ориентироваться на те ситуации, которые делают возможным удовлетворение данных потребностей и избегать тех ситуаций, которые этому препятствуют [1]. Авторы теории самодетерминации утверждают, что удовлетворение данных трех потребностей является условием для формирования внутренней мотивации и интернализации внешней мотивации. Данное положение дает основу полагать, что тот социальный контекст, который способствует удовлетворению данных потребностей будет поддерживать внутреннюю мотивацию и усиливать интернализацию внешней мотивации.

Существует ряд исследований, направленных на выявление отдельных характеристик и условий работы, которые способствуют автономной мотивации. Весомый вклад в изучение характеристик содержательного аспекта деятельности внесла теория дизайна работы [5]. Авторы данной теории предлагают в качестве средств для повышения уровня внутренней мотивации определенные характеристики трудового задания. С точки зрения данной теории является необходимым обеспечивать разнообразие, предлагать человеку целостное задание, предлагать задания, которые имеют положительное влияние на жизнь других людей. J. Hackman и G. Oldham выделили так называемые «ядерные» характеристики трудового задания, которые позволяют человеку осознать значимость своей работы, возможность собственного развития и самореализации [5]. *Разнообразие профессиональных навыков* – показатель возможности применения и раскрытия сотрудником всех своих навыков, знаний, умений и способностей в процессе выполнения трудового задания. Для того, чтобы человек мог ощутить себя компетентным в организации, его деятельность должна быть *оптимального уровня сложности*. Если деятельность слишком простая, то она не вызовет внутренней мотивации, так как, насколько бы компетентным человек себя ни чувствовал, такая деятельность не позволит ему реализовать свое мастерство и не предоставит возможности почувствовать себя эффективным. *Завершенность задания* – показатель степени, в которой задание требует завершенного,

целостного и идентифицируемого результата, т.е. выполнение задания от начала до конца с видимым результатом. *Значимость задания* – показатель оценки сотрудником степени влияния своей работы на жизнь и работу других людей (в данной организации или вовне), ощущение того, что работа имеет смысл. Организация работы в соответствии с данными характеристиками способствует удовлетворению чувства компетентности сотрудника в организации.

Было выявлено весомое значение *обратной связи* для удовлетворения потребности в компетентности у сотрудников и автономной мотивации [5]. Авторами теории дизайна работ было выделено два аспекта обратной связи в зависимости от ее источника: *обратная связь от работы*, которая отражает возможность получения сотрудником оперативной и понятной информации о качественном исполнении своей работы; а также возможность получения сотрудником необходимой информации о качестве выполнения своего трудового задания *от сотрудников и руководителей*. При этом уделялось внимание как положительной, так и отрицательной обратной связи, при условии, что она носила информационный, а не контролирующий характер.

Также существует ряд исследований, которые направлены на изучение взаимосвязи стиля управления, реализуемого разного уровня руководством, и мотивации сотрудников [6]. Было выявлено, что важным условием для формирования и развития автономной мотивации является предоставление сотруднику независимости и свободы выбора, понимание и признание руководителем перспективности своих сотрудников, обеспечение значимой и информативной обратной связи по поводу работы, поддержание и поощрение инициативы.

Также в некоторых работах описывается важность удовлетворения потребности в социальных связях, в особенности для осуществления процесса интернализации [1]. Данная потребность реализуется посредством взаимодействия сотрудника с работниками своей организации, сотрудниками других фирм и клиентами.

Таким образом, исследования в области организационной психологии подтверждают основные идеи теории самодетерминации. Условия работы и методы управления в организации, которые в большей степени обладают автономными, нежели контролирующими характеристиками,

обеспечивают удовлетворение базовых потребностей сотрудников, внутренней мотивации и полной интернализации внешней мотивации, что, в свою очередь, связано с креативностью и настойчивостью сотрудников в реализации поставленных целей, эффективностью исполнения своих обязанностей, удовлетворенностью работой, положительными установками по отношению к организации, физическим и психологическим благополучием сотрудников.

ЛИТЕРАТУРА

1. Gagne, M. Self-determination theory and work motivation / M. Gagne, E. Deci // *Journal of Organizational Behavior*. – 2005. – № 26. – P. 331–362.
2. Deci, E. Facilitating internalization: the self-determination theory perspective / E. Deci, H. Eghrari, B. Patrick, D. Leone // *Journal of Personality*. – 1994. – №62. – P. 119–142.
3. Deci, E. The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior / E. Deci, R. Ryan // *Psychological Inquiry*. – 2000. – Vol. 11, №4. – P. 227–268.
4. White, R.W. Motivation reconsidered: The concept of competence / R.W. White // *Psychology Review*. – 1959. – V. 66. – P. 297–333.
5. Hackman, J. Motivation through the design of work: Test of a theory / J. Hackman, G. Oldham // *Organizational Behavior and Performance*. – 1976. – №16. – P. 250–279.
6. Deci, E. Self-determination in a work organization / E. Deci, J. Connell, R. Ryan // *Journal of Applied Psychology*. – 1989. – Vol. 74, №4. – P. 580–590.