

ОБЩАЯ ПСИХОЛОГИЯ, ПСИХОЛОГИЯ ЛИЧНОСТИ, ИСТОРИЯ ПСИХОЛОГИИ / GENERAL PSYCHOLOGY, PERSONALITY PSYCHOLOGY AND HISTORY OF PSYCHOLOGY

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2024.150.126>

ТРЕНИНГ ПРОАКТИВНОГО ПОВЕДЕНИЯ В УПРАВЛЕНИИ ВОВЛЕЧЕННОСТЬЮ ПЕРСОНАЛА ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ

Научная статья

Фомин И.П.^{1,*}, Левадняя М.О.²

² ORCID : 0000-0003-1479-3788;

^{1,2} Дальневосточный Федеральный Университет, Владивосток, Российская Федерация

* Корреспондирующий автор (vladivostokits548[at]gmail.com)

Аннотация

В статье рассматриваются понятия проактивного совпадающего поведения, вовлеченности персонала и взаимосвязь этих понятий. Описываются и интерпретируются результаты эмпирического исследования о воздействии тренинга проактивного поведения на уровень вовлеченности персонала торговой компании. В статье исследуется взаимосвязь проактивного поведения и уровня вовлеченности как взаимосвязанных понятий. Описана структура тренинга проактивного совладающего поведения. Описаны результаты исследования уровня вовлеченности и проактивного поведения сотрудников торговой компании. Приводятся результаты, подтверждающие эффективность «Тренинга проактивного поведения» в управлении вовлеченностью персонала торговой компании.

Ключевые слова: вовлеченность, проактивное поведение, тренинг проактивного поведения, профессиональное выгорание.

PROACTIVE BEHAVIOUR TRAINING IN MANAGING EMPLOYEE INVOLVEMENT IN A TRADING COMPANY

Research article

Fomin I.P.^{1,*}, Levadnyaya M.O.²

² ORCID : 0000-0003-1479-3788;

^{1,2} Far Eastern Federal University, Vladivostok, Russian Federation

* Corresponding author (vladivostokits548[at]gmail.com)

Abstract

The article examines the concepts of proactive coincidental behaviour, personnel involvement and the interrelation of these concepts. The results of the empirical study on the impact of proactive behaviour training on the level of personnel engagement of a trading company are described and interpreted. The paper explores the relationship between proactive behaviour and the level of engagement as interrelated concepts. The structure of proactive coping behaviour training is described. The results of the research of the level of involvement and proactive behaviour of employees of the trading company are described. The results confirming the effectiveness of "Proactive Behaviour Training" in managing the involvement of the personnel of the trading company are given.

Keywords: engagement, proactive behaviour, proactive behaviour training, professional burnout.

Введение

Актуальной задачей руководителей современных компаний на данном этапе экономического развития является не только ведение бизнеса как экономической составляющей, но и работа с человеческими ресурсами своей организации. Теоретический анализ материалов по данной теме показал, что недостаточная вовлеченность работника компании может быть связана как с высоким уровнем профессионального выгорания, стресса, так и с личностными качествами и паттернами поведения в жизненных ситуациях в контексте трудовой деятельности. В связи с этим одним из решений описанной проблемы выступает формирование системы проактивного поведения и повышение уровня вовлеченности сотрудников компании.

Цель исследования – выявление динамики показателей вовлеченности персонала под воздействием тренинга проактивного поведения.

Теоретическую и методологическую основу исследования составили: теория проактивного поведения В.Ю. Слабинского, концепция вовлеченности персонала В. Шауфели и М. Салановой.

Исследование проводилось на базе группы компаний «Континент» г. Владивосток. Выборка исследования составила 67 человек (52 женщины, 15 мужчин). Возраст от 26 до 45 лет. Стаж профессиональной деятельности составляет менее года у 8% респондентов, от года до трех лет у 17%, более трех лет у 76% выборки. В качестве респондентов выступили сотрудники сети розничных магазинов, из них 15 сотрудников старших по филиалу, 28 сотрудников в должности продавца-кассира, 24 продавца консультанта. Методики исследования: «Утрехтская шкала увлеченности работой»; «Ольденбургский опросник профессионального выгорания» (OLBI); «Общая проактивность»; Proactive Coping Inventory (PCI). При обработке данных использовался пакет статистических программ SPSS 21.01. Для сравнения результатов тестирования до и после тренинга применялся Т-критерий Вилкоксона.

Основные результаты и обсуждение

Теоретический анализ научной литературы показал, что понятие проактивности основывается на двух главных подходах: диспозиционном подходе (когда проактивность рассматривается как личностная черта с определенными свойствами) и поведенческом подходе (когда проактивность рассматривается как конкретное поведение в организационном контексте).

Ш. Паркер и К. Коллинз выделили три категории проактивного поведения на основе факторного анализа форм поведения, которые отличаются целью воздействия [1]:

1. Проактивное рабочее поведение, направленное на контроль и изменения внутренней среды организации. Это может включать принятие ответственности, инновации на индивидуальном уровне, прогнозирование и предотвращение рабочих проблем.

2. Проактивное поведение, направленное на контроль и изменения внешней среды. Это может включать задавание вопросов руководству, анализ окружающей среды для выявления новых возможностей и улучшения результатов и конкурентоспособности.

3. Проактивное поведение, направленное на достижение совместимости между собственными атрибутами и организационной средой. Это может включать активный поиск обратной связи о своей эффективности, чтобы улучшить свою работу в организации.

Другие авторы делают похожее деление: самоориентированная проактивность, социальная проактивность и организационная проактивность, которые направлены на собственные цели, коллег и организацию, соответственно [2].

В.Ю. Слабинский, Н.М. Воищева предлагают следующее определение проактивности: проактивность — это интегральное смыслоцентрированное свойство взрослой здоровой личности, основанное на этике «любви к дальнему» и «мотивах долга», связанное с умением оперировать большими пластами времени, аккумулировать и экономно использовать любые виды ресурсов, необходимые для достижения отдаленных по времени жизненных целей, и реализующееся на личностном и/или общечеловеческом уровнях [3]. Приобретение навыков проактивного совладающего поведения возможно только после овладения навыками совладания реактивного и антиципаторно-превентивного уровней.

Е.С. Старченкова описывает иерархическую структуру типов совладания: «Генезис совладания может быть представлен следующим образом: от реактивного совладания, через антиципаторное, превентивное к проактивному. Несмотря на указанное соподчинение и относительную разнонаправленность уровней совладания, оно представляет собой единую систему, все уровни которой взаимно дополняют друг друга, причем качественные характеристики нижележащего уровня включаются как компоненты вышестоящего уровня, а в качестве интегрального уровня выступает проактивность» [4].

Проактивность можно определить – как умение оперировать большими пластами времени, использовать время в качестве ресурса для достижения жизненно важных целей. Проактивное совладающее поведение представляет собой многомерный конструкт, объединяющий направленные на будущее копинг-стратегии и процесс аккумуляции и рационального использования копинг-ресурсов, реализация которых облегчает и обеспечивает достижение значимых целей и способствует личностному росту.

Таким образом, изучение понятия проактивности показывает, что это важный фактор для успешной работы в условиях быстро меняющейся среды. Проактивное поведение может быть направлено на контроль и изменения внутренней и внешней среды организации, а также на достижение совместимости между собственными атрибутами и организационной средой. Формирование проактивности сотрудников может быть рассмотрено как с точки зрения индивидуального, так и ситуационного подхода.

Далее рассмотрим понятие вовлеченности. Различия между вовлеченностью и лояльностью напоминают различия между вовлеченностью и приверженностью. Вовлеченность предполагает более активное отношение сотрудника и конкретные действия, тогда как приверженность и лояльность являются более пассивными состояниями, не требующими конкретных действий [5].

А. Сакс был одним из первых, кто обратил внимание на различия между организационной вовлеченностью (organization engagement) и вовлеченностью в работу (job engagement). Он подчеркнул, что эти различия можно рассмотреть с двух точек зрения: с точки зрения исследований в этой области и с точки зрения рабочих ролей [6].

В. Шауфели и М. Саланова различали два типа вовлеченности: вовлеченность в работу и вовлеченность персонала. Они указывали, что это очень близкие по смыслу понятия, но вовлеченность в работу («work engagement») показывает больше отношения сотрудника с его работой, а вовлеченность персонала («employee engagement») больше отражает профессиональные и должностные роли, а также отношения с организацией в целом. То есть, по их подходу, вовлеченность персонала является более широким понятием, включающим в себя вовлеченность в работу [7].

Для того чтобы правильно понимать вовлеченность как феномен и определить ее как самостоятельное понятие, необходимо понимать, что вызывает и влияет на нее. Выявление факторов и предикторов вовлеченности помогает установить правильный подход к ее управлению.

В. Кан выделял три важных психологических состояния, которые можно считать необходимыми для развития вовлеченности [8]. Психологическая значимость (psychological meaningfulness) отражает, насколько работа является значимой для сотрудника и мотивирует его вкладывать свои усилия. Психологическая безопасность (psychological safety) характеризуется чувством безопасности и доверия в организацию, что позволяет сотрудникам экспериментировать и пробовать новое без страха перед неудачей и негативными последствиями. Психологическая доступность (psychological availability) демонстрирует наличие у сотрудника нужных ему психологических ресурсов для того, чтобы быть вовлеченным в работу.

В целом, как показывают исследования, вовлеченность положительно связана как с рабочими характеристиками, так и с личностными [8].

Вовлеченность включает в себя как устойчивые психологические характеристики (свойства) индивида, так и отношение компании к сотруднику. Под вовлеченностью в данной работе мы будем понимать комплексный показатель устойчивых психических показателей, а также эмоциональное состояние, характеризующееся положительным отношением к работе, высоким уровнем мотивации, энтузиазма и преданности выполнению профессиональных обязанностей.

На этапе организации нашего исследования была выдвинута гипотеза о взаимосвязи проактивного поведения и вовлеченности персонала. В ходе эмпирического исследования была проведена работа по установлению данной взаимосвязи с использованием метода математической статистической обработки данных, конкретно метода ранговой корреляции Спирмена.

Результаты статистического анализа взаимосвязи проактивного поведения с показателями вовлеченности сотрудников представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Результаты взаимосвязи проактивного поведения с вовлеченностью

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2024.150.126.1>

Сопоставляемые показатели	Общая проактивность	Проактивное преодоление	Рефлективное преодоление	Стратегическое планирование	Превентивное преодоление	Поиск инструментальной поддержки	Поиск эмоциональной поддержки
Энергичность	0,457***	0,408***	-0,128	0,014	0,204	0,210	0,103
Энтузиазм	0,086	0,179	0,006	-0,007	0,377**	-0,040	0,111
Поглощённость	-0,015	0,084	-0,106	0,043	0,195	0,066	-0,232
Вовлеченность	0,274*	0,317**	-0,180	0,002	0,359**	0,147	0,021
Отстраненность-Идентификация	0,136	0,062	0,051	0,094	-0,260*	0,170	0,149
Истощенность-Энергичность	0,344**	0,091	0,141	0,253*	-0,017	0,004	0,102

Примечание: ***Корреляция значима на уровне 0,001; ** Корреляция значима на уровне 0,01; * Корреляция значима на уровне 0,05

Результаты корреляционного анализа нашей выборки позволяют установить наличие целого ряда связей. В нашей выборке прослеживается устойчивая связь на степени значимости $p \leq 0,001$ между показателями «Утрехтской шкалы» с общей проактивностью $r=0,457$ и проактивным преодолением $r=0,408$, при уровне значимости $p \leq 0,01$. Связь вовлеченности с общей проактивностью мы наблюдаем на уровне $r=0,457$, что соответствует уровню значимости $p \leq 0,05$. Также мы наблюдаем связь между вовлеченностью и проактивным преодолением, вовлеченностью и превентивным преодолением, значимость связи на уровне $p \leq 0,01$. Стоит отметить высокую степень значимости связи между энергичностью по шкале истощенность-энергичность и общей проактивностью. Данная связь прослеживается на уровне $r=0,344$ при степени значимости $p \leq 0,01$.

В целом корреляционный анализ вовлеченности с исследуемыми психологическими характеристиками подтвердил предположения, сделанные в процессе теоретического исследования, о связи вовлеченности с проактивностью и ее компонентами. Выдвинутая гипотеза о том, что существует связь вовлеченности с проактивным поведением, подтвердилась. Чем выше уровень проактивного поведения человека, тем выше уровень его вовлеченности. Данное явление можно обосновать высокой степенью взаимосвязи компонентов проактивного поведения, таких как энергичность, энтузиазм, мотивация, приверженность. Данные компоненты также присущи и вовлеченности человека, что подтверждает установленная нами связь.

Для проведения формирующего эксперимента была собрана группа участников в количестве 18 человек из общей выборки исследования. Экспериментальное воздействие заключалось в проведении тренинговой программы, направленной на развитие проактивного поведения сотрудников компании. Общая продолжительность тренинга составила 12 часов (два дня подряд по 6 часов с перерывом на обед 1 час).

Тренинг проактивного поведения представляет собой комплекс упражнений, составленных в определенной последовательности, каждое из которых решает определенные поставленные задачи. Включает в себя тренинговые упражнения и лекционные блоки. Структурно состоит из 5 основных блоков, каждый из которых нацелен на развитие

определенного компонента проактивного поведения: проактивное преодоление, рефлексивное преодоление, стратегическое планирование, превентивное преодоление, поиск инструментальной поддержки, совладания со стрессами, поиск эмоциональной поддержки.

Через 18 дней после тренинга была проведена повторная диагностика исследуемых параметров проактивности и вовлеченности персонала.

Основной целью нашего исследования было выявление динамики показателей вовлеченности персонала под воздействием тренинга проактивного поведения. Для подтверждения наличия сдвига после тренингового воздействия был применен статистический метод Т-критерий Вилкоксона. Это непараметрический метод, позволяющий проверить гипотезу о том, что значения двух совокупностей, из которых извлечены сравниваемые зависимые выборки, отличаются друг от друга.

По результатам статистической проверки полученных данных можем отметить повышение средних показателей по всем шкалам. Результаты являются значимыми на уровне асимптотической значимости 0,001 и нулевой, что говорит об исключении случайных связей по результатам нашей выборки. Результаты представлены в таблице 2.

Таблица 2 - Динамика показателей вовлеченности по «Утрехтской шкале увлеченности работой»

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2024.150.126.2>

	До тренинга	После тренинга	Т - критерий Вилкоксона	Асимптотическая значимость
Энергичность	22,27	23,72	-3,337	0,001
Энтузиазм	22,66	24,72	-3,805	0,000
Поглощенность	23,55	25,88	-3,537	0,000
Вовлеченность	23,14	25,78	-3,671	0,000

Повышение средних показателей представлены в графическом виде на рисунке 1.

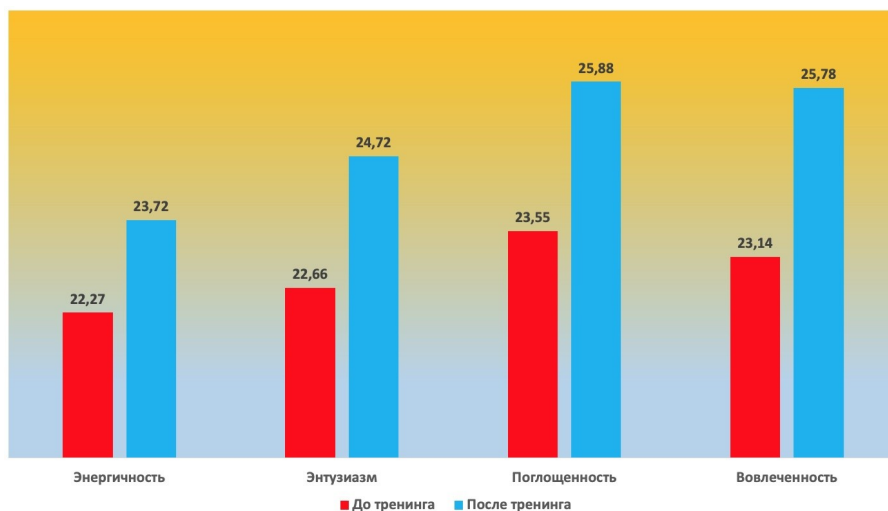


Рисунок 1 - Динамика показателей вовлеченности по «Утрехтской шкале» в результате тренинга

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2024.150.126.3>

Интерпретируя полученный результат, можно говорить о значимом сдвиге показателей в положительной динамике по всем шкалам методики в экспериментальной группе.

В дополнении к основной методике нами была использована методика «Ольденбургского опросника профессионального выгорания». По результатам статистической обработки наблюдаем изменение средних значений по обеим шкалам в положительной тенденции. Наблюдаем тенденцию на уменьшение отстранённости и истощенности у сотрудников компании и соответственно увеличение показателей идентификации и энергичности. Полученные результаты статистической обработки представлен в таблице 3.

Интерпретируя полученный результат, можно говорить о значимом сдвиге показателей в положительной динамике по всем шкалам методики в экспериментальной группе.

В дополнении к основной методике нами была использована методика «Ольденбургского опросника профессионального выгорания». По результатам статистической обработки наблюдаем изменение средних значений по обеим шкалам в положительной тенденции. Наблюдаем тенденцию на уменьшение отстранённости и истощенности у сотрудников компании и соответственно увеличение показателей идентификации и энергичности. Полученные результаты статистической обработки представлен в таблице 3.

Таблица 3 - Динамика показателей по «Ольденбургскому опроснику профессионального выгорания»

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2024.150.126.4>

	До тренинга	После тренинга	T-критерий Вилкоксона	Асимптотическая значимость
Отстраненность - идентификация	14,66	11,66	-3,153	0,002
Истощённость - энергичность	16,88	14,88	-3,370	0,001

Можем наблюдать сдвиг показателей при уровне асимптотической значимости 0,001 и 0,002, что говорит о значимости изменения и отсутствии случайности.

Исследование полученных результатов проактивного поведения, как инструмента управления вовлеченностью, также показывает положительную динамику (табл. 4).

Таблица 4 - Динамика общей проактивности

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2024.150.126.5>

	До тренинга	После тренинга	T-критерий Вилкоксона	Асимптотическая значимость
Общая проактивность	33,44	39,16	-3,308	0,001

Показатель общей проактивности увеличился на статистически значимом уровне, что может свидетельствовать об эффективности тренинга.

По результатам обработки основной методики «Проактивное совладающее поведение» также наблюдается сдвиг по результатам всех шкал методики (табл. 5).

Таблица 5 - Динамика показателей по методике «Проактивное совладающее поведение» в результате тренинга

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2024.150.126.6>

	До тренинга	После тренинга	T-критерий Вилкоксона	Асимптотическая значимость
Проактивное преодоление	32,44	37,11	-3,633	0,000
Рефлексивное преодоление	25,66	26,71	-2,638	0,008
Стратегическое планирование	9,16	10,77	-3,462	0,001
Превентивное преодоление	23,61	24,83	-2,442	0,015
Поиск инструментально й поддержки	20,50	21,44	-2,850	0,004
Поиск эмоциональной поддержки	10,5	12,55	-2,677	0,007

Данные показатели представлены в графическом виде на рисунке 2.

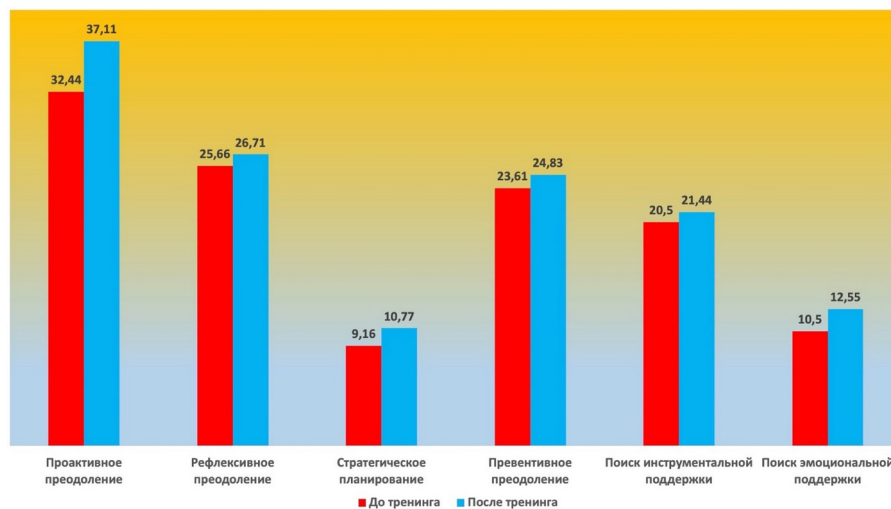


Рисунок 2 - Динамика показателей проактивного поведения по методике «Проактивное совладающее поведение» в результате тренинга
DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2024.150.126.7>

Наблюдаем динамику развития компонентов проактивного поведения под влиянием тренинга. Результаты являются статистически значимы на уровне асимптотической значимости равной от 0 до 0,015, что говорит о высокой значимости изменений и отсутствии случайности.

Для проверки достоверности нашего исследования была отобрана контрольная группа в количестве 18 человек. Группа контроля необходима для сравнения результатов и исключения влияния внешних факторов на показатели исследования. Мы также статистически проверили значимость изменений в контрольной группе и не выявили значимых изменений по результатам обработки. Это подтверждает достоверность изменений в группе участников под воздействием тренинговой программы.

Заключение

Таким образом, по результатам эмпирического исследования можно говорить о том, что личностные ресурсы, к числу которых относится проактивное поведение, имеют системную организацию и на уровне эмпирических индикаторов, находятся в динамическом взаимодействии. Из этого следует, что проработка ресурсов на тренинге проактивного поведения повышает вовлеченность персонала, чему мы получили эмпирическое подтверждение в результате статистических подсчетов полученных результатов. Результативность тренинга была подтверждена проверкой значимости полученных изменений и сравнением результатов с контрольной группой.

Практическая значимость исследования заключается в том, что полученные данные повышают психологическую компетентность руководителей, HR-менеджеров организаций через понимание связи вовлеченности с личностными ресурсами. Результаты исследования вносят вклад в общую картину различий в уровне проактивного поведения, вовлеченности, отношении к неопределенности у линейного персонала и позволяют гибко подходить к разработке мер, направленных на повышение вовлеченности с учетом как организационных, так и личностных ресурсов, и их совокупного влияния. Дана возможность использовать разработанный тренинг проактивного поведения в целях повышения вовлеченности персонала в аналогичных торговых компаниях.

Конфликт интересов

Не указан.

Рецензия

Все статьи проходят рецензирование. Но рецензент или автор статьи предпочли не публиковать рецензию к этой статье в открытом доступе. Рецензия может быть предоставлена компетентным органам по запросу.

Conflict of Interest

None declared.

Review

All articles are peer-reviewed. But the reviewer or the author of the article chose not to publish a review of this article in the public domain. The review can be provided to the competent authorities upon request.

Список литературы / References

1. Parker S. K. Taking stock: Integrating and differentiating multiple proactive behaviors / S. K. Parker, C. G. Collins // Journal of Management. — 2010. — Vol. 36. — № 3. — P. 633–662.
2. Belschak F. D. Pro-self, prosocial, and pro-organizational foci of proactive behaviour: Differential antecedents and consequences / F. D. Belschak, D. N. Den Hartog // Journal of Occupational and Organizational Psychology. — 2010. — Vol. 83. — № 2. — P. 475–498.

3. Слабинский В. Ю. Проактивность как смыслоцентрированное свойство личности / В. Ю. Слабинский, Н. М. Воищева // Когнитивная психология: методология и практика. Коллективная монография. — Санкт-Петербург : ВВМ, 2015. — С. 161–170.
4. Водопьянова Н. Е. Роль ресурсно-инвестиционного копинга в эмоциональном переживании экстремальных ситуаций и развитии индивидуальной стресс-резистентности / Н. Е. Водопьянова, Е. С. Старченкова // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 12: Психология. Социология. Педагогика. — 2009. — № 3. — С. 13–22
5. Долженко Р. А. Удовлетворенность, лояльность, вовлеченность персонала: уточнение и конкретизация понятий / Р. А. Долженко // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. — 2014. — № 9(119). — С. 157–162.
6. Сакс А. М. Предпосылки и последствия вовлеченности сотрудников / А. М. Сакс // Журнал управленческой психологии. — 2006. — Т. 21. — № 7. — С. 600–619.
7. Schaufeli W. B. The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study / W. B. Schaufeli, A. B. Bakker, M. Salanova // Educational and Psychological Measurement. — № 66. — P. 701–716.
8. Kahn W. A. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work / W. A. Kahn // Academy of Management Journal. — 1990. — Vol. 33. — № 4. — P. 692–724.
9. Starchenkova E. Phenomenon of proactive coping behavior in occupational health psychology / E. Starchenkova // Organizational Psychology. — 2020. — Vol. 10. — № 4. — P. 156–183.
10. Smale A. Proactive career behaviors and subjective career success: The moderating role of national culture / A. Smale [et al.] // Journal of Organizational Behavior. — 2019. — Vol. 40. — № 1. — P. 105–122.
11. Сидоренко Е. В. Методы математической обработки в психологии / Е. В. Сидоренко. — Санкт-Петербург : Речь, 2022. — 350 с.

Список литературы на английском языке / References in English

1. Parker S. K. Taking stock: Integrating and differentiating multiple proactive behaviors / S. K. Parker, C. G. Collins // Journal of Management. — 2010. — Vol. 36. — № 3. — P. 633–662.
2. Belschak F. D. Pro-self, prosocial, and pro-organizational foci of proactive behaviour: Differential antecedents and consequences / F. D. Belschak, D. N. Den Hartog // Journal of Occupational and Organizational Psychology. — 2010. — Vol. 83. — № 2. — P. 475–498.
3. Slabinsky V. Yu. Proaktivnost' kak smyslocentrirovannoe svojstvo lichnosti [Proactivity as a meaning-centered property of personality] / V. Yu. Slabinsky, N. M. Voishcheva // Kognitivnaja psihologija: metodologija i praktika. Kollektivnaja monografija [Cognitive Psychology: Methodology and Practice. A collective monograph]. — St. Petersburg : VVM, 2015. — P. 161–170. [in Russian]
4. Vodopyanova N. E. Rol' resursno-investicionnogo kopinga v jemocional'nom perezhivanii jekstremal'nyh situacij i razvitii individual'noj stress-rezistentnosti [The role of resource-investment coping in the emotional experience of extreme situations and the development of individual stress resistance] / N. E. Vodopyanova, E. S. Starchenkova // Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Serija 12: Psihologija. Sociologija. Pedagogika [Bulletin of St. Petersburg University. Episode 12: Psychology. Sociology. Pedagogy]. — 2009. — № 3. — P. 13–22 [in Russian]
5. Dolzhenko R. A. Udovletvorennost', lojal'nost', vovlechnost' personala: utocnjenje i konkretizacija ponjatij [Satisfaction, loyalty, involvement of staff: clarification and concretization of concepts] / R. A. Dolzhenko // Vestnik Altajskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta [Bulletin of the Altai State Agrarian University]. — 2014. — № 9(119). — P. 157–162. [in Russian]
6. Saks A. M. Predposylki i posledstvija vovlechnosti sotrudnikov [Prerequisites and consequences of employee engagement] / A. M. Saks // Zhurnal upravlencheskoj psihologii [Journal of Managerial Psychology]. — 2006. — Vol. 21. — № 7. — P. 600–619. [in Russian]
7. Schaufeli W. B. The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study / W. B. Schaufeli, A. B. Bakker, M. Salanova // Educational and Psychological Measurement. — № 66. — P. 701–716.
8. Kahn W. A. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work / W. A. Kahn // Academy of Management Journal. — 1990. — Vol. 33. — № 4. — P. 692–724.
9. Starchenkova E. Phenomenon of proactive coping behavior in occupational health psychology / E. Starchenkova // Organizational Psychology. — 2020. — Vol. 10. — № 4. — P. 156–183.
10. Smale A. Proactive career behaviors and subjective career success: The moderating role of national culture / A. Smale [et al.] // Journal of Organizational Behavior. — 2019. — Vol. 40. — № 1. — P. 105–122.
11. Sidorenko E. V. Metody matematicheskoj obrabotki v psihologii [Methods of mathematical processing in psychology] / E. V. Sidorenko. — St. Petersburg : Speech, 2022. — 350 p. [in Russian]