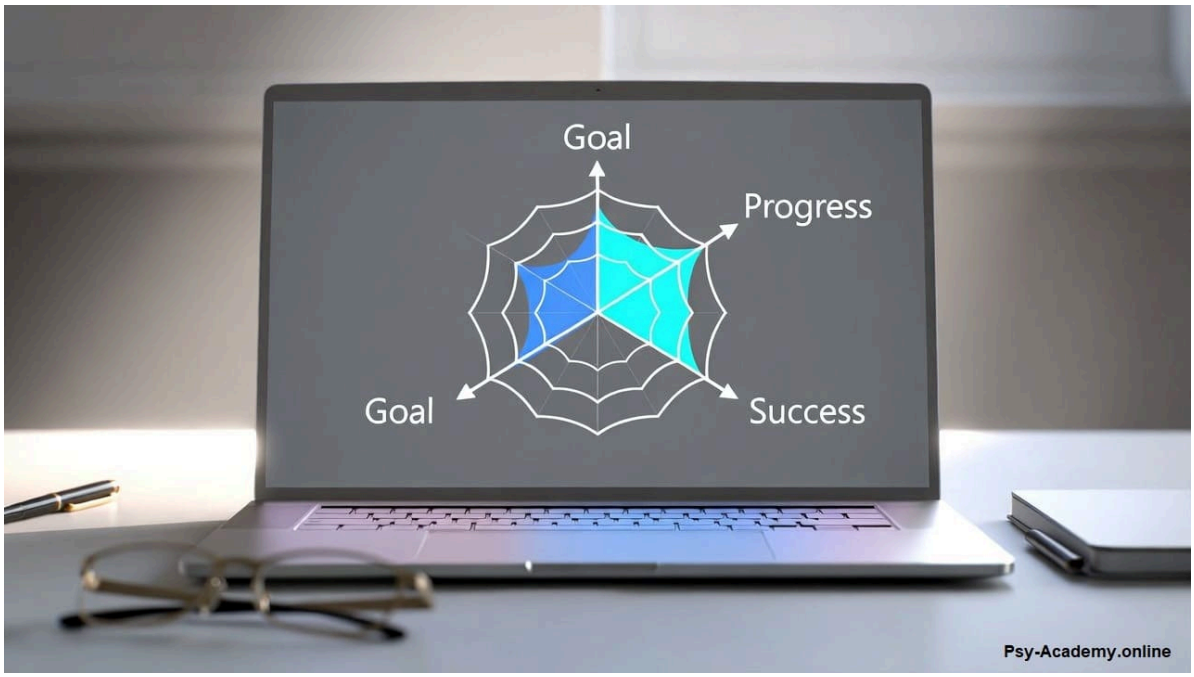
Методика Замфир: Мотивация профессиональной деятельности (Полное руководство + Ключи)





Роман П. | Магистр психол. наук
Дата: 03.03.2026

Введение. Почему мы работаем?

Профессиональная деятельность является инструментом реализации как внешних, так и внутренних потребностей человека. Работа предоставляет не только возможность заработка, но и пространство для воплощения внутренних смыслов, ценностей и интересов.

Методологическая основа. Теория А.А. Реана

В концепции А.А. Реана выделяется 3 ключевые группы мотивов:

1. **Внутренняя мотивация (ВМ)** — это интерес к самой деятельности. Человек получает удовольствие от процесса, им движет любопытство, стремление к новому и неизведанному. Именно этот тип мотивации лежит в основе любого подлинного творчества.

2. **Внешняя положительная мотивация (ВПМ)** — стремление к внешнему подтверждению успеха: материальному достатку, карьерному росту или социальному поощрению. У учащихся это проявляется в желании получить похвалу или высокую оценку. Для взрослых приоритетами становятся деньги, статус, признание и внешние атрибуты успешности.

3. **Внешняя отрицательная мотивация (ВОМ)** — форма избегания наказания. Дети учатся, чтобы избежать санкций со стороны родителей (лишение гаджетов или сладостей). Взрослые работают под давлением страха увольнения, лишения премии или из-за острой нужды, вызванной сложными жизненными обстоятельствами.

Примечание: концепция А. А. Реана не выделяет внутренне-отрицательную мотивацию как самостоятельную категорию.

Гистограмма наглядно демонстрирует баланс: когда интерес выше страха, система работает

стабильно.

Мотивационный комплекс

А. Реан полагал, что у каждого человека присутствуют все три вида мотивации, представленные в разной степени выраженности. В совокупности они образуют не единичный импульс, а сложную структуру — **«мотивационный комплекс».**

Согласно данной концепции, существует оптимальное соотношение этих векторов: на первом месте всегда должна стоять внутренняя мотивация (ВМ), на втором — внешняя положительная (ВПМ), и лишь на третьем — внешняя отрицательная (ВОМ). Это можно выразить классической формулой: **ВМ > ВПМ > ВОМ.**

Если деятельность стимулируется исключительно внешней стороной (например, только деньгами), такая мотивация будет неустойчивой и кратковременной. Если же доминирует внешне-отрицательный вектор, человек неизбежно оказывается в состоянии изнуряющего стресса. Поэтому критически важно, чтобы сам процесс приносил удовольствие и реализовывал внутренние смыслы, и лишь затем — приносил успех, статус и материальные блага. Исследования подтверждают: удовлетворенность профессией напрямую коррелирует с оптимальным сочетанием мотивов (высокая ВМ + высокая ВПМ).

Описание методики К. Замфир

Опираясь на теорию А. Реана, К. Замфир разработала лаконичный тест для выявления доминирующей мотивации у взрослых. Методика применяется для диагностики профессиональной сферы и состоит из 7 утверждений, оцениваемых по 5-балльной шкале.

В корпоративном секторе тест незаменим для HR-отделов при аудите персонала и построении персонифицированных систем вознаграждения. Также методика является эффективным инструментом самопознания и карьерного планирования.

- **Оптимальный комплекс:** ВМ > ВПМ > ВОМ
- **Неоптимальный комплекс:** ВОМ > ВПМ > ВМ

Инструкция к тесту

«Ознакомьтесь с перечнем мотивов профессиональной деятельности. Оцените степень значимости каждого из них лично для вас по пятибалльной шкале, где 1 — мотив выражен в минимальной степени, а 5 — в максимальной».

Развернутый бланк ответов

Укажите Ваш ФИО _____ Возраст _____

№ Вопроса	Вопрос	Варианты ответов
1	Денежный заработок	1) в очень незначительной мере 2) в достаточно незначительной мере 3) в небольшой, но и в немаленькой мере 4) в достаточно большой мере 5) в очень большой мере
2	Стремление к продвижению по работе	1) в очень незначительной мере 2) в достаточно незначительной мере 3) в небольшой, но и в немаленькой мере 4) в достаточно большой мере 5) в очень большой мере
3	Стремление избежать критики со стороны руководителя или коллег	1) в очень незначительной мере 2) в достаточно незначительной мере 3) в небольшой, но и в немаленькой мере 4) в достаточно большой мере

		5) в очень большой мере
4	Стремление избежать возможных наказаний или неприятностей	1) в очень незначительной мере 2) в достаточно незначительной мере 3) в небольшой, но и в немаленькой мере 4) в достаточно большой мере 5) в очень большой мере
5	Потребность в достижении социального престижа и уважения со стороны других	1) в очень незначительной мере 2) в достаточно незначительной мере 3) в небольшой, но и в немаленькой мере 4) в достаточно большой мере 5) в очень большой мере
6	Удовлетворение от самого процесса и результата работы	1) в очень незначительной мере 2) в достаточно незначительной мере 3) в небольшой, но и в немаленькой мере 4) в достаточно большой мере 5) в очень большой мере
7	Возможность наиболее полной самореализации именно в данной деятельности	1) в очень незначительной мере 2) в достаточно незначительной мере 3) в небольшой, но и в немаленькой мере 4) в достаточно большой мере 5) в очень большой мере

Упрощенный бланк ответов

Укажите Ваш ФИО _____ *Возраст* _____

№ | Мотив (утверждение) | Оценка (1-5) |

1 | Денежный заработок| |

2 | Стремление к продвижению по работе | |

3 | Стремление избежать критики со стороны руководителя или коллег| |

4 | Стремление избежать возможных наказаний или неприятностей | |

5 | Потребность в социальном престиже и уважении со стороны других | |

6 | Удовлетворение от самого процесса и результата работы | |

7 | Возможность наиболее полной самореализации в данной деятельности | |

Обработка результатов и ключи

При обработке данных каждому варианту ответа присваивается соответствующий балл:

- В очень незначительной мере — **1 балл;**
- В достаточно незначительной мере — **2 балла;**
- В небольшой, но и в немаленькой мере — **3 балла;**
- В достаточно большой мере — **4 балла;**
- В очень большой мере — **5 баллов.**

Расчет показателей по шкалам

Для определения доминирующего типа мотивации используются следующие формулы:

1. **Внутренняя мотивация (ВМ):** Сложите баллы за ответы на вопросы **6 и 7.** Полученную сумму разделите на **2.**

2. **Внешняя положительная мотивация (ВПМ):** Сложите баллы за ответы на вопросы **1, 2 и 5.** Полученную сумму разделите на **3.**

3. **Внешняя отрицательная мотивация (ВОМ):** Сложите баллы за ответы на вопросы **3 и 4.** Полученную сумму разделите на **2.**

Интерпретация уровней

Итоговый показатель по каждой шкале будет находиться в диапазоне от 1 до 5 баллов (допускается округление дробных чисел). Степень выраженности мотивации определяется следующим образом:

- **1 балл** — низкий уровень;
- **2 балла** — уровень ниже среднего;
- **3 балла** — средний уровень;
- **4 балла** — уровень выше среднего;
- **5 баллов** — высокий уровень.

Анализ мотивационного комплекса:

- **Оптимальный профиль (ВМ > ВПМ > ВОМ):** Свидетельствует о высокой психологической устойчивости, креативности и защите от профессионального выгорания.
- **Деструктивный профиль (ВОМ > ВПМ > ВМ):** Указывает на высокий уровень стресса. Деятельность осуществляется под давлением страха санкций, что ведет к быстрому истощению ресурсов личности.

Практический кейс: пример расчета и интерпретации

Для наглядности разберем процесс обработки данных на конкретном примере.

Бланк испытуемого:

- **ФИО:** Иванов Иван
- **Возраст:** 41 год
- **Сфера деятельности:** IT-разработка / Проектирование

Ответы респондента (баллы):

1. Денежный заработок: **4** (достаточно большая мера);
2. Продвижение по службе: **4;**
3. Избегание критики: **2;**
4. Избегание наказаний: **1;**
5. Социальный престиж: **3;**
6. Удовлетворение от процесса: **5** (очень большая мера);
7. Самореализация: **4**.

Математическая обработка:

1. **Внутренняя мотивация (ВМ):** (5 + 4) / 2 = **4,5** (округляем до **5) - Высокий уровень.**
2. **Внешняя положительная (ВПМ):** (4 + 4 + 3) / 3 = **3,67** (округляем до **4) - Уровень выше среднего.**
3. **Внешняя отрицательная (ВОМ):** (2 + 1) / 2 = **1,5** (округляем до **2) - Уровень ниже среднего.**

Комментарий: На гистограмме отчетливо виден нисходящий тренд слева направо, что соответствует эталонной модели.

Вывод по кейсу:

У испытуемого доминирует внутренняя мотивация, на втором месте — внешне-положительная, и на последнем — внешне-отрицательная. Мы наблюдаем **оптимальный мотивационный комплекс (ВМ**

> ВПМ > ВОМ). Иван Иванов реализует свои внутренние смыслы через работу, при этом адекватно оценивает материальные стимулы и минимально подвержен страху перед санкциями руководства. Это профиль максимально эффективного и лояльного сотрудника.

Заключение: Как использовать данные для карьерного роста

При самоанализе результатов важно осознать: по-настоящему эффективная и долговечная карьера возможна только при наличии **оптимального мотивационного комплекса.**

Если ваша диагностика выявила деструктивный профиль **(ВОМ > ВПМ > ВМ),** это серьезный повод пересмотреть свой профессиональный путь. В такой конфигурации работа превращается в постоянное преодоление стресса, что неминуемо ведет к эмоциональному выгоранию, депрессивным состояниям и психосоматическим расстройствам. В этом случае мы рекомендуем пройти углубленное тестирование на профессиональные склонности, способности и интересы.

Для практики:

Вы можете пройти данную методику в интерактивном режиме (без регистрации) и получить мгновенный результат с графиками:

👉 Пройти тест Замфир онлайн

Для профессионалов:

Если вы планируете провести массовое обследование сотрудников или студентов, наш ресурс предоставляет возможность получить статус администратора. Это позволит вам формировать собственные выборки, проводить исследования и выгружать аналитику в режиме реального времени.

Полная интерактивная версия с тестами доступна по ссылке: Посмотреть на сайте