

Удовлетворенность работой преподавателей вузов в системе управления кадровым потенциалом высшей школы

Ильина Ирина Юрьевна

Д-р экон. наук, проф. каф. государственного и муниципального управления
ORCID: 0000-0003-3697-7457, e-mail: plesheeva6@yandex.ru

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва, Россия

Аннотация

В условиях модернизации высшей школы возрастает значение эффективного управления развитием кадрового потенциала вузов. Одним из значимых факторов, определяющих успешность управленческих механизмов в системе высшего образования, является удовлетворенность трудом преподавателей. Цель настоящего исследования – оценить уровень удовлетворенности работой преподавателей вузов, раскрыть значение его параметров в системе управления кадровым потенциалом высшей школы. На основе данных эмпирических исследований проведен анализ наиболее важных для преподавателей параметров работы в вузе и уровня реализации возможностей, которые предоставляет работа в вузе. Предложен авторский вариант сегментации преподавателей по уровню удовлетворенности работой, использование которого позволяет оптимизировать процесс принятия управленческих решений, основанных на учете особенностей различных сегментов работников. Выделены направления работы по повышению эффективности управления кадровым потенциалом высшей школы.

Ключевые слова

Удовлетворенность работой, кадровый потенциал, управленческие решения, мотивация преподавателей вузов, показатели удовлетворенности трудом, сегментация преподавателей вузов, эффективность управления

Для цитирования: Ильина И.Ю. Удовлетворенность работой преподавателей вузов в системе управления кадровым потенциалом высшей школы // Вестник университета. 2023. № 7. С. 14–23.

Satisfaction with the university lecturers' work in the human resource tertiary education's management system

Irina Yu. Ilina

Dr. Sci. (Econ.), Prof. at the State and Municipal Management Department
ORCID: 0000-0003-3697-7457, e-mail: plesheeva6@yandex.ru

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

Abstract

In the conditions of tertiary education's modernization, the effective management's importance of the personnel potential's development of universities increases. One of the significant factors determining the success of management mechanisms in the tertiary education system is the satisfaction with the work of lecturers. The purpose of the study is to assess the level of satisfaction with the work of lecturers, to reveal the significance of its parameters in the management system of the tertiary education's personnel potential. Based on empirical research data, the article analyzes the most important parameters of work at the university for lecturers and the realization level of the opportunities that work at the university provides. The segmentation author's version of lecturers according to the level of job satisfaction is proposed, the use of which allows optimizing the process of making managerial decisions based on considering the characteristics of employees' various segments. The work directions are highlighted on improving the management efficiency of the tertiary school's personnel potential.

Keywords

Job satisfaction, human resource potential, management decisions, university teachers' motivation, job satisfaction indicators, university lecturers' segmentation, management efficiency

For citation: Ilina I.Yu. (2023) Satisfaction with the university lecturers' work in the human resource tertiary education's management system. *Vestnik universiteta*, no. 7, pp. 14–23.



ВВЕДЕНИЕ

В условиях отказа от прежних образовательных моделей и формирования новой стратегии развития российского высшего образования возрастает значение эффективного управления кадровым потенциалом вузов. Профессорско-преподавательский состав современного вуза становится активным участником проводимых и планируемых преобразований, ужесточаются требования, предъявляемые к преподавателям со стороны государства и работодателей. Меняются мотивационные и ценностные ориентации преподавателей, их профессиональная деятельность становится более сложной по содержанию и структуре. Очевидно, что модернизация системы управления кадровой сферой вузов – одна из главных задач, реализуемых на современном этапе образовательной политики.

В этих условиях актуализируются проблемы формирования конкретных управленческих механизмов, позволяющих обеспечить стабильное и успешное развитие кадрового потенциала вузов. Одним из значимых факторов, определяющих направленность кадровой стратегии вузов, является удовлетворенность трудом преподавателей.

Проблемы управления кадровым потенциалом вузов привлекают в последние годы внимание многих исследователей. Раскрывается динамика мотивационных характеристик преподавателей, рассматриваются механизмы адаптации профессорско-преподавательского сообщества к изменившейся социально-экономической ситуации, а также анализируются условия и характер преподавательского труда в период цифровизации образования и распространения новых форматов преподавательской деятельности [1–7]. Отдельные аспекты отношения преподавателей к своему труду также рассмотрены в работах российских экспертов [8]. Но следует отметить, что удовлетворенность работой преподавателей как фактор эффективности управления кадровым потенциалом вузов еще не стала предметом комплексного научного анализа. Этими обстоятельствами обуславливается актуальность и востребованность результатов данного научного исследования.

Цель исследования – оценить уровень удовлетворенности работой преподавателей вузов, раскрыть значение его параметров для формирования эффективной стратегии управления кадровым потенциалом высшей школы.

ЛИТЕРАТУРНЫЙ ОБЗОР

Современные подходы к оценке удовлетворенности трудом раскрывают широкий спектр факторов, определяющих поведенческие стратегии работников, а также определяют роль и место удовлетворенности трудом преподавателей в системе управления кадровым потенциалом вузов.

Многие специалисты подчеркивают особую важность такого показателя, как удовлетворенность трудом преподавателя, для эффективного функционирования всей системы высшего образования. Отмечается, что удовлетворенность трудом, гармоничность личного и профессионального развития преподавателя и всего педагогического коллектива создают предпосылки для социальной стабильности и безопасности [9].

В некоторых исследованиях представлены разработки экономико-математических моделей взаимосвязи удовлетворенности трудом работников вузов с другими факторами, определяющими качество трудовой жизни: условиями труда, возможностями профессионального и карьерного роста, оплатой труда, стажем трудовой деятельности и др. [10].

Выявлено, что преподаватели, занимающиеся репетиторством, демонстрируют более высокий уровень удовлетворенности результатами своей деятельности, чем те, кто занимается только педагогической деятельностью в образовательных организациях. Основной причиной этого результата является возможность заметно повысить уровень своих доходов, то есть, как отмечают специалисты, «компенсировать „проблемные зоны“ официальной системы образования ресурсами „теневого образования“» [11, с. 36].

В последние годы особое внимание в исследованиях уделяется проблемам трансформации профессиональной деятельности в связи с распространением дистанционных форм обучения. По мнению специалистов, в условиях удаленной занятости уровень удовлетворенности трудом преподавателей снижается [12]. К признакам «цифровой прекаризации» преподавателей относятся увеличение объема трудовой нагрузки, повышенная интенсивность труда, связанная с необходимостью ускоренного освоения цифровых компетенций, социальная изолированность, дефицит живого общения с коллегами и студентами [13].

Результаты некоторых исследований позволяют сравнить основные параметры удовлетворенности труда у различных категорий работников высшей школы [14]. Сравнительный анализ отличий в показателях

отношения к работе административно-хозяйственного, учебно-вспомогательного персонала и профессорско-преподавательского состава свидетельствует, что одним из главных факторов, определяющих удовлетворенность трудом преподавателей, является возможность творчества в повседневной профессиональной деятельности. Значение данного фактора для административно-хозяйственного и учебно-вспомогательного персонала существенно ниже. Среди других факторов, отличающих мотивацию профессорско-преподавательского состава, выделяются ощущение важности выполняемой работы для общества, амбициозность стоящих перед университетом задач, высокий статус и авторитет организации. Разрабатывая мотивационный профиль преподавателей, специалисты отмечают недовольство многих работников условиями труда, например, техническим оснащением аудиторий и плохой организацией питания в вузах. При этом для большинства преподавателей положительные стороны работы все-таки являются более значимыми и компенсируют некоторые недостатки данной работы [15].

Многие исследователи отмечают особую значимость факторов, связанных с качеством управления кадровым потенциалом вузов. На основе результатов эмпирических исследований эксперты оценивают негативную динамику факторов: «отношение администрации к нуждам работников», «морально-психологический климат в коллективе» [16, с. 10]. Только 37 % опрошенных преподавателей удовлетворены существующей структурой управления в вузе. По мнению большинства респондентов, действующая структура управления не соответствует новым требованиям [17]. При этом очевидно, что именно качество и эффективность управленческих механизмов во многом определяют социально-психологический климат и удовлетворенность трудом работников любых организаций, в том числе и в сфере высшего образования.

Проблемы формирования оптимальных моделей взаимодействия преподавателей с руководством вузов отражены в системе эмпирических индикаторов оценки удовлетворенности трудом в академической сфере. Специалистами разработаны субъективные метрики для оценки взаимоотношений работников вузов с руководством: наличие возможности влияния сотрудников на управленческие решения; привлечение сотрудников к участию в решении сложных и нестандартных задач; оценка руководством вуза усилий и профессиональных достижений сотрудников, наличие оценки объективной обратной связи со стороны руководства [18].

Таким образом, удовлетворенность трудом преподавателей вузов занимает особое место в системе управления кадровым потенциалом вузов. Этот интегральный показатель объединяет субъективные и объективные характеристики профессиональной деятельности преподавателей, определяет качество и характер взаимодействия преподавателей со студентами, коллегами, руководителями. Анализ базовых параметров удовлетворенности трудом преподавателей может стать предпосылкой и условием принятия не только отдельных решений в сфере мотивации и стимулирования труда, формирования лояльности персонала, но и разработки перспективных кадровых стратегий.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

По мнению автора настоящей статьи, удовлетворенность трудом преподавателей можно рассматривать как эмоционально-психологическое состояние, обусловленное характером соотношения между уровнем притязаний, ожиданий от работы и индивидуальных профессиональных целей преподавателя, с одной стороны, и уровнем практической реализации профессиональных планов и достижения поставленных целей, с другой стороны.

Механизмы формирования удовлетворенности/неудовлетворенности преподавателей своей работой подробно раскрыты в рамках опроса профессорско-преподавательского состава вузов в процессе осуществления Мониторинга экономики образования в 2020–2021 гг., проведенного Национальным исследовательским университетом «Высшая школа экономики» (далее – НИУ ВШЭ) [19].

В данном опросе использован интересный подход, позволяющий сопоставить две категории наиболее значимых характеристик уровня удовлетворенности трудом преподавателей:

- наиболее важные для преподавателей параметры работы в вузе;
- оценку реализации возможностей, которые дает работа в вузе.

Среди возможностей, предоставляемых работой в вузе, следует выделить стабильность заработка и занятости. Почти 3/4 опрошенных преподавателей отмечают значимость данных факторов для себя лично. 2/3 респондентов подчеркивают важность высокого уровня заработной платы, полагая, что работа в вузе может обеспечить достаточно высокий уровень доходов. В качестве значимых факторов называются также социальная защищенность (58,4 %), интересное профессиональное окружение (56,4 %),

возможность приносить пользу обществу (55,4 %). По мнению опрошенных преподавателей, работа в вузе может предоставить эти возможности. Для профессорско-преподавательского состава вузов существенно ниже значимость факторов, связанных с творческим, инновационным характером труда. Только 47,2 % преподавателей считают, что работа в вузе предоставляет такую возможность, и это важно лично для них. Это существенный аспект мотивации профессорско-преподавательского состава, так как в большинстве исследований по данной проблематике именно возможность творчества позиционируется как одно из главных преимуществ труда преподавателей высшей школы.

Еще более скромное место среди возможностей, предоставляемых работой в вузе, занимает признание, общественное положение. Менее 30 % опрошенных отмечают, что для них лично очень важна данная характеристика профессиональной деятельности. 43,5 % преподавателей признают, что работа в высшей школе может предоставить возможности для профессионального и карьерного роста, и этот аспект для них очень значим.

Следует признать, что ответы респондентов на указанные вопросы позволяют сформировать системные представления об уровне ожиданий преподавателей от работы в вузе, об уровне оценки потенциальных возможностей, которые может предоставлять данная работа в вузе. Но реальный уровень удовлетворенности может быть раскрыт при сопоставлении системы сложившихся ожиданий с объективными возможностями их реализации в профессиональной деятельности. Именно несовпадение этих двух параметров формирует отношение преподавателей к своей работе.

В этом контексте стоит выделить один аспект – возможность работать с молодежью. 51,8 % опрошенных преподавателей отмечают, что эта возможность, предоставляемая работой в вузе, имеет для них лично большое значение, а доля тех, кто признает практическую реализацию данной возможности, выше на 20 %. То есть фактически взаимодействие со студентами как неотъемлемая часть профессиональной деятельности преподавателя – единственный пример реализации возможностей в большем объеме, чем ожидалось ранее. Все основные параметры труда преподавателей характеризуются несоответствием, при котором уровень практической реализации существенно уступает уровню ожиданий.

Только 1/4 преподавателей считают, что лично им работа в вузе обеспечивает стабильность заработка и занятости. Этот показатель почти в 3 раза ниже, чем доля тех, кто отмечает наличие этой возможности и ее важность для себя лично. Еще более значительное несоответствие между ожиданиями и реальностью характерно для параметра «высокий уровень заработной платы». Менее 10 % опрошенных отмечают, что их настоящая работа позволяет им реализовать данную возможность, а доля тех, кто потенциально рассчитывал на высокий уровень доходов от преподавательской деятельности, выше в 6,6 раза.

Существенная дифференциация в ответах характерна также для параметра «самостоятельное планирование своей работы» (47,3 % респондентов рассматривают его как значимую возможность, в 2,8 раза меньше тех, кто имеет возможность практической реализации), а также для таких аспектов, как «социальная защищенность», «творческий и инновационный характер труда», «профессиональный рост и карьера», «возможность приносить пользу обществу» (табл. 1). Обратимся к табл. 1.

Таблица 1

Наиболее важные для преподавателей параметры работы и оценка реализации возможностей, которые предоставляет работа в вузе

Параметры работы в вузе	Оценка респондентов реализации своих возможностей в вузе	
	Данная возможность, которую может предоставлять работа в вузе, очень важна лично для меня	Моя настоящая работа полностью позволяет мне реализовать эту возможность
Стабильность заработка и занятости, %	73,6	25,5
Высокий уровень заработной платы, %	66,6	9,9
Социальная защищенность, %	58,4	21,7
Интересное профессиональное окружение, %	56,4	38,8

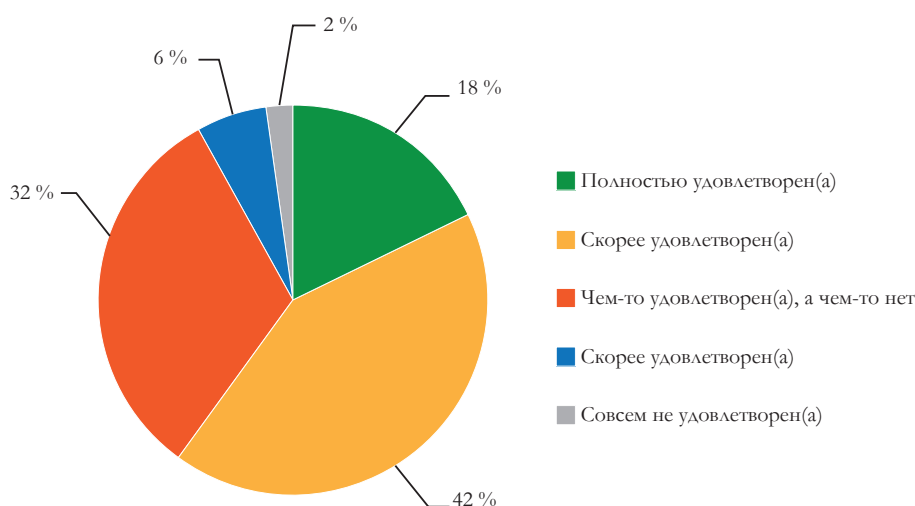
Окончание табл. 1

Параметры работы в вузе	Оценка респондентов реализации своих возможностей в вузе	
	Данная возможность, которую может предоставлять работа в вузе, очень важна лично для меня	Моя настоящая работа полностью позволяет мне реализовать эту возможность
Возможность приносить пользу обществу, %	55,4	31,8
Возможность работать с молодежью, %	51,8	63,1
Самостоятельное планирование своей работы, %	47,3	17,0
Творческий и инновационный характер труда, %	47,2	22,9
Возможность заниматься научной деятельностью, %	46,6	31,7
Профессиональный рост и карьера, %	43,5	16,7
Признание, общественное положение, %	29,1	23,0

Составлено автором по материалам источника [19]

Данные исследования, проведенного НИУ ВШЭ, позволяют раскрыть показатели, отражающие самооценку удовлетворенности преподавателей своей работой в вузе [19]. Данный субъективный подход важен, так как дает возможность оценить неформализуемые или трудноформализуемые параметры удовлетворенности трудом. Значительная часть опрошенных (42 %) дают сдержанно-позитивную оценку, отмечая, что скорее удовлетворены работой. Почти 1/3 преподавателей не дает четкой однозначной оценки, признавая, что чем-то удовлетворены, чем-то нет. 18 % опрошенных очень высоко оценивают свою работу и отмечают, что полностью удовлетворены. Доля негативных оценок невысока. Скорее не удовлетворены или совсем не удовлетворены только 8 % опрошенных (рис. 1).

В целом распределение ответов свидетельствует о достаточно высоком уровне самооценки удовлетворенности преподавателей своим трудом, что отражает преобладание сдержанного оптимизма и уме-



Составлено автором по материалам источника [19]

Рис. 1. Самооценка удовлетворенности преподавателей своей работой в вузе

ренно-позитивного отношения к работе основной части профессорско-преподавательского состава.

С точки зрения обеспечения эффективного механизма управления кадровым потенциалом вузов очень важно дифференцировать преподавательское сообщество в зависимости от его уровня удовлетворенности трудом. В данном случае целесообразно использовать сегментацию, которая позволяет обобщить и представить результаты исследования удовлетворенности трудом преподавателей, выявить

специфику мотивационных характеристик и предпочтений отдельных категорий работников, а также оптимизировать процесс принятия управленческих решений, основанных на учете особенностей различных сегментов работников. Фактически сегментация профессорско-преподавательского состава – это инструмент кадровой политики, предполагающий дифференцированный подход к управлению преподавателями, различающимися своими социально-демографическими, профессионально-квалификационными или другими характеристиками [20].

ОБСУЖДЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ

В рамках исследования удовлетворенности трудом можно представить сегментацию преподавателей по двум параметрам:

- уровень ожиданий от работы в вузе, уровень оценки потенциальных возможностей, которые может предоставлять работа в вузе;
- уровень практической реализации возможностей, предоставляемых в процессе работы в вузе.

На основе результатов исследования можно предложить следующий вариант сегментации преподавателей вузов (табл.2). Рассмотрим таблицу 2.

Таблица 2

Сегментация преподавателей по уровню ожиданий от работы в вузе и по уровню практической реализации возможностей, предоставляемых в процессе работы в вузе

Уровень практической реализации возможностей, предоставляемых работой в вузе	Уровень ожиданий от работы в вузе, уровень оценки потенциальных возможностей, которые может предоставлять данная работа в вузе	
	высокий	низкий
Высокий	<ul style="list-style-type: none"> – преподаватели, в полной мере реализовавшие свой потенциал в профессиональной деятельности; – основные возможности, предоставляемые работой в вузе, использованы; – уровень удовлетворенности трудом высокий 	<ul style="list-style-type: none"> – преподаватели, которым удалось реализовать свой потенциал даже в большей степени, чем они ожидали; – в реальности работа оказалась более привлекательной, а уровень удовлетворенности трудом выше, чем казалось первоначально
Низкий	<ul style="list-style-type: none"> – преподаватели, много ожидавшие от работы в вузе, но разочаровавшиеся в ней; – завышенные ожидания не дают возможности реализовать свой потенциал и негативно отражаются на уровне удовлетворенности трудом 	<ul style="list-style-type: none"> – преподаватели, не возлагавшие особых надежд на работу в вузе и не реализовавшие свой потенциал, не удовлетворенные своим трудом; – возможно, такие преподаватели допустили ошибку при выборе сферы профессиональной деятельности (или конкретного вуза)

Составлено автором по материалам исследования

Предложенный подход к сегментации преподавателей позволяет обобщить и систематизировать сведения исследований по проблемам удовлетворенности трудом. Выбор исследовательского инструментария для разработки данной проблематики апробирован многократно. Основные механизмы оценки удовлетворенности трудом преподавателей основаны на использовании методов:

- социологических опросов;
- психологического тестирования;
- маркетинговых исследований (в рамках концепции внутреннего маркетинга персонала).

В то же время следует признать, что механизм использования результатов данных исследований в системе управления персоналом еще не разработан в полной мере. Выбор управленческих технологий определяется прежде всего спецификой поставленных задач. В значительной степени это зависит от уровня заинтересованности и компетентности руководителей, их готовности к реализации системы мероприятий по повышению качества кадровой политики в вузах.

В целом удовлетворенность трудом преподавателей в системе управления персоналом кадрового потенциала вузов может рассматриваться в трех аспектах:

- 1) как расширенный формат обобщения и представления данных исследований о кадровой ситуации в вузах;
- 2) как фактор, определяющий выбор управленческого инструментария;
- 3) как основа разработки программ по совершенствованию системы мотивации и стимулирования труда преподавателей, привлечения и удержания молодых специалистов, а также формирования кадрового резерва и развития научно-педагогического потенциала вузов.

Особое значение удовлетворенности трудом в системе управления кадровым потенциалом вузов определяется тем, что данный интегральный показатель не только фиксирует отношение преподавателей к работе, но и является важным индикатором общей управленческой эффективности в высшей школе.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Исходя из вышеуказанного, актуальность задач, связанных с обеспечением эффективности управления кадровым потенциалом высшей школы, обуславливает необходимость реализации следующих направлений работы:

- разработка системы формализованных показателей и субъективных оценок удовлетворенности трудом всех сотрудников вузов и прежде всего – профессорско-преподавательского состава;
- обеспечение дифференцированного подхода к оценке удовлетворенности трудом преподавателей разных категорий;
- постоянный мониторинг мотивации и удовлетворенности результатами труда профессорско-преподавательского состава вузов;
- использование данных мониторинга для корректировки системы стимулирования труда, принятия кадровых управленческих решений, планирования карьеры преподавателей;
- разработка и реализация системы мероприятий по повышению ценности педагогического и научного труда, а также и статуса преподавателей вуза;
- формирование и развитие инструментария управления удовлетворенностью персонала с использованием социально-экономических, организационно-управленческих, психологических и других технологий.

Таким образом, проведенное исследование позволило раскрыть возможности использования различных подходов к оценке уровня удовлетворенности преподавателей своей работой. Сложность и неоднозначность процессов, характеризующих современное состояние кадрового потенциала высшей школы, обуславливают необходимость тщательного изучения и учета факторов удовлетворенности трудом при формировании стратегии управления системой высшего образования.

Библиографический список

1. Гуцу Е.Г., Няголова М.Д., Рунова Т.А. Исследование мотивации трудовой деятельности преподавателя вуза. *Вестник Мининского университета*. 2018; 3 (24): 1–13.
2. Тнимова Г.Т. Изучение мотивации к профессиональной деятельности преподавателей вуза в возрастном и гендерном аспектах. *Здоровье человека, теория и методика физической культуры и спорта*. 2020; 2 (18): 29–33. [https://doi.org/10.14258/zosh\(2020\)2.4](https://doi.org/10.14258/zosh(2020)2.4)
3. Черкасова М.А. Мотивация научно-инновационной деятельности в вузе посредством практики эффективного контракта. *Государственное и муниципальное управление. Ученые записки*. 2020; 2: 87–90. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2020-1-2-87-90>
4. Ильина И.Ю. Самомаркетинг как новая адаптационная стратегия преподавателя вуза. *Экономика образования*. 2016; 2 (93):54–63.
5. Литвинюк А.А., Карташов С.А., Тохтиева А.Н. О проблемах креативности трудового поведения преподавателей российских вузов. *Лидерство и менеджмент*. 2022; 9(1):37–54. <https://doi.org/10.18334/lim.9.1.114294>
6. Батракова И.С., Глубокова Е.Н., Писарева С.А., Тряпицына А.П. Изменения педагогической деятельности преподавателя вуза в условиях цифровизационного образования. *Высшее образование*. 2021; 30(8–9):9–19. <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2021-30-8-9-9-19>
7. Фахретдинова А.Б., Замалетдинова Л.Р. Управление корпоративной культурой преподавателей вуза в условиях гибридного рабочего пространства. *Вопросы экономики, права и социологии*. 2021; 4:132–135.

8. Литвинюк А.А., Жигун Л.А., Полевая М.В., Камнева Е.В. Применение теории мотивационного комплекса трудовой деятельности к анализу организационного поведения преподавателей вуза. *Креативная экономика*. 2018; 2: 215–226. <https://doi.org/10.18334/ce.12.2.38817>
9. Полянская Н.М. Профессиональная мотивация научно-педагогических кадров как фактор социальной безопасности. *Society and Security Insights*. 2022; 5(1):50–67. [https://doi.org/10.14258/ssi\(2022\)1-04](https://doi.org/10.14258/ssi(2022)1-04)
10. Осипов А.А., Трушина В.П. Эконометрическое моделирование удовлетворенности трудом в сфере образования. *Kant*. 2021;3 (40):59–61.
11. Крылова Н.Г. Факторы удовлетворенности трудом педагогов-репетиторов. *Вестник Костромского государственного университета. Серия: Педагогика. Психология. Социокинетика*. 2018; 1: 33–36.
12. Масалова Ю.А. Качество трудовой жизни преподавателя университета в условиях удаленной занятости. *Экономика труда*. 2021; 8(3):261–274. <https://doi.org/10.18334/et.8.3.111817>
13. Камарова Т.А. «Цифровая прекаризация» научно-педагогических работников в условиях социально-экономической турбулентности. *Вестник ОмГУ. Серия: Экономика*. 2020; 18(3):72–83. [https://doi.org/10.24147/1812-3988.2020.18\(3\)72-83](https://doi.org/10.24147/1812-3988.2020.18(3)72-83)
14. Еремичкая И.А. Психологические особенности удовлетворенности трудом работников университета. *Общество: социология, психология, педагогика*. 2016;5.
15. Буреова Н.Н., Козлова М.С., Петрова И.Э., Тухватулина М.А. Трудовая мотивация и удовлетворенность трудом работников вуза (по материалам социологического исследования). *Вестник Нижегородского университета им. Н.П. Лобачевского. Серия: Социальные науки*. 2017;3(47): 79–87.
16. Слинков А.М., Слинкова О.К., Климова Т.Б. Статус, мотивация и удовлетворенность преподавателя высшей школы: размышления по результатам исследования. *Научный результат. Педагогика и психология образования*. 2020; 6(3): 3–13. <https://doi.org/10.18413/2313-8971-2020-6-3-0-1>
17. Стегний В.Н. Удовлетворенность преподавателей системой управления в вузе. *Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки*. 2015;3: 6–14.
18. Михалкина Е.В., Скачкова Л.С., Дюжиков С.А. Удовлетворенность трудом в академической сфере. *Пространство экономики*. 2020; 18(3):160–181. <https://doi.org/10.18522/2073-6606-2020-18-3-160-181>
19. Рудаков В.Н. Удовлетворенность работой, карьерные стратегии и планы преподавателей российских вузов: информационный бюллетень. *Мониторинг экономики образования*. № 9. М.: НИУ ВШЭ; 2021. https://www.hse.ru/data/2021/11/24/1448338190/ib_9_2021.pdf (дата обращения: 03.04.2023).
20. Ильяина И.Ю. Сегментация внутривузовского рынка труда преподавателей (маркетинговые заметки об основных типах вузовских преподавателей). *Социология образования*. 2016; 4:21–27.

References

1. Gutsu E.G., Nyagolova M.D., Runova T.A. Study of motivation of work activity of a university teacher. *Vestnik Mininskogo universiteta*. 2018; 3(24): 1–13. <https://doi.org/10.26795/2307-1281-2018-6-3-13> (In Russian).
2. Tnimova G.T. The study of motivation for professional activity of university teachers in age and gender aspects. *Human health, theory and methodology of physical culture and sports*. 2020; 2 (18): 29–33. [https://doi.org/10.14258/zosh\(2020\)2.4](https://doi.org/10.14258/zosh(2020)2.4) (In Russian).
3. Cherkasova M.A. Motivation of scientific and innovative activity in higher education through the practice of effective contract. *State and municipal management. Scientific notes*. 2020; 2: 87–90. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2020-1-2-87-90> (In Russian).
4. Ilyina I.Y. Self-marketing as a new adaptation strategy of a university teacher. *Economics of education*. 2016;2 (93):54–63 (In Russian).
5. Litvinyuk A.A., Kartashov S.A., Tokhtieva L.N. On the problems of creativity of labor behavior of teachers of Russian universities. *Leadership and management*. 2022; 9(1):37–54. <https://doi.org/10.18334/lim.9.1.114294> (In Russian).
6. Batrakova I.S., Glubokova E.N., Pisareva S.A., Tryapitsyna A.P. Changes in the pedagogical activity of a university teacher in the conditions of digitalization of education. *Higher education*. 2021; 30(8–9):9–19. <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2021-30-8-9-9-19> (In Russian).
7. Fakhretdinova A.B., Zamaletdinova L.R. Corporate culture management of university teachers in a hybrid workspace. *Questions of economics, law and sociology*. 2021; 4:132–135 (In Russian).
8. Litvinyuk A.A., Zhigun L.A., Polevaya M.V., Kamneva E.V. Application of the theory of the motivational complex of labor activity to the analysis of the organizational behavior of university teachers. *Creative economy*. 2018; 2: 215–226. <https://doi.org/10.18334/ce.12.2.38817> (In Russian).
9. Polyanskaya N.M. Professional motivation of scientific and pedagogical personnel as a factor of social security. *Society and Security Insights*. 2022; 5(1):50–67. [https://doi.org/10.14258/ssi\(2022\)1-04](https://doi.org/10.14258/ssi(2022)1-04) (In Russian).

10. Osipov A.L., Trushina V.P. Econometric modeling of job satisfaction in education. *Kant*. 2021;3 (40):59–61 (In Russian).
11. Krylova N.G. Factors of satisfaction with the work of teachers-tutors. *Vestnik Kostromskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Pedagogika. Psikhologiya. Sotsiokinetika*. 2018; 1: 33–36 (In Russian).
12. Masalova Yu.A. The quality of working life of a university teacher in remote employment. *Labor economics*. 2021; 8(3):261–274. <https://doi.org/10.18334/et.8.3.111817> (In Russian).
13. Kamarova T.A. “Digital precarization” of scientific and pedagogical workers in conditions of socio-economic turbulence. *Vestnik OmGU. Seriya: Ekonomika*. 2020; 18(3):72–83. [https://doi.org/10.24147/1812-3988.2020.18\(3\)72-83](https://doi.org/10.24147/1812-3988.2020.18(3)72-83) (In Russian).
14. Eremitskaya I.A. Psychological features of satisfaction with the work of university employees. *Society: sociology, psychology, pedagogy*. 2016;5 (In Russian).
15. Bureeva N.N., Kozlova M.S., Petrova I.E., Tukhvatullina M.A. Labor motivation and job satisfaction of university employees (based on the materials of a sociological study). *Vestnik Nizhgorodskogo universiteta im. N.I. Lobachevskogo. Seriya: Sotsialnye nauki*. 2017;3(47): 79–87 (In Russian).
16. Slinkov A.M., Slinkova O.K., Klimova T.B. Status, motivation and satisfaction of a high school teacher: reflections on the results of the study. *Scientific result. Pedagogy and psychology of education*. 2020; 6(3): 3–13. <https://doi.org/10.18413/2313-8971-2020-6-3-0-1> (In Russian).
17. Stegny V.N. Satisfaction of teachers with the management system at the university. *Vestnik PNIPU. Sotsialno-ekonomicheskie nauki*. 2015;3: 6–14 (In Russian).
18. Mikhalkina E.V., Skachkova L.S., Dyuzhikov S.A. Satisfaction with work in the academic sphere. *Space of economics*. 2020; 18(3):160–181. <https://doi.org/10.18522/2073-6606-2020-18-3-160-181> (In Russian).
19. Rudakov V.N. *Job satisfaction, career strategies and plans of teachers of Russian universities: newsletter. Monitoring of the economics of education*. No. 9. Moscow: HSE; 2021. https://www.hse.ru/data/2021/11/24/1448338190/ib_9_2021.pdf (accessed 03.04.2023) (In Russian).
20. Ilyina I.Y. Segmentation of the intra-university teachers’ labor market (marketing notes on the main types of university teachers). *Sociology of education*. 2016; 4:21–27 (In Russian).