

## Оригинальная статья / Original article

УДК 159.99

<https://doi.org/10.21869/2223-151X-2025-15-3-146-162>

## Современные тенденции изменения уровня и характера профессиональной мотивации преподавателей вуза

Т.В. Иванова<sup>1</sup>✉, Н.Н. Ананьева<sup>1</sup><sup>1</sup>Юго-Западный государственный университет»

ул. 50 лет Октября, д. 94, г. Курск 305040, Российская Федерация

✉e-mail: mk473942@yandex.ru

### Резюме

**Цель исследования:** выявить особенности уровня и характера профессиональной мотивации преподавателей вуза.

**В статье** проведен анализ феномена внутренней мотивации в структуре профессиональной деятельности преподавателей вуза; выявлены ключевые аспекты трудовой деятельности, определяющие уровень профессиональной активности преподавателей и удовлетворенности работой. В работе представлены факторы, оказывающие наиболее значимое влияние на формирование внутренней и внешней профессиональной мотивации преподавателей, а также определены пути оптимизации условий труда и стимулирования продуктивной деятельности.

**Методы.** Мы применяли следующие диагностические методики: «Многофакторный опросник для оценки мотивации трудовой деятельности «Multifactor Inventory of Labor Activity Motivation (MILAM)» М. В. Прохоровой и О. М. Овсянниковой и опросник «Диагностика рабочей мотивации» (JDS) Г.Р. Олдохема и Дж. Хакмана.

**Результаты.** В результате исследования выявлена сильная внутренняя мотивация преподавателей вуза, направленная на профессиональное развитие, интересную работу и поддержку коллег. В то же время у преподавателей обнаружен высокий уровень мотивации избегания неудач, основанный на страхе негативных последствий и неблагоприятных ситуаций на рабочем месте. Мотивационный потенциал работы большинство преподавателей оценили как средний. Корреляционный анализ показал наиболее тесную взаимосвязь данного феномена и таких характеристик труда, как автономия, обратная связь от работы, завершенность и значимость профессиональных заданий, разнообразие профессиональных навыков.

Исследование когнитивной оценки качественных результатов труда показало, что сотрудники не достаточно осознают свою работу как значимую, ценностную и стоящую, не видят своей персональной ответственности за результат работы. При этом эмоциональная оценка качественных результатов труда находится на среднем уровне. Мотивирующим является ощущение эффективности, радость от активности, возрастание компетентности. Результаты корреляционного анализа показали, что наиболее значимой оказалась взаимосвязь мотивационного потенциала работы и показателей эмоциональной оценки качественных результатов работы по сравнению с когнитивной оценкой.

**Заключение.** Конструктивная внутренняя мотивация — это фундамент устойчивой и эффективной профессиональной деятельности преподавателя высшей школы. Ее поддержание требует внимания со стороны администрации вузов, включая создание условий для творчества и личностного роста. В эпоху быстрых изменений в образовании именно такая мотивация обеспечивает адаптацию и прогресс, делая работу педагога не только обязанностью, но и источником глубокого удовлетворения.

**Ключевые слова:** трудовая мотивация; внутренняя мотивация; мотивационный потенциал работы; значимые характеристики труда; удовлетворенность трудом.

**Конфликт интересов:** Авторы декларируют отсутствие явных и потенциальных конфликтов интересов, связанных с публикацией настоящей статьи.

**Финансирование.** Исследование выполнено при финансовой поддержке в рамках программы развития университета на 2025 год в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет 2030», регистрационный номер 125062307394-4, в рамках политики управления человеческим капиталом «Платформа развития конструктивной внутренней мотивации профессиональной деятельности и личной эффективности преподавателей высшей школы», 17.21 / E2.

**Для цитирования:** Иванова Т.В., Ананьева Н.Н. Современные тенденции изменения уровня и характера профессиональной мотивации преподавателей вуза // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Лингвистика и педагогика. 2025. Т. 15, № 3. С. 146-162. <https://doi.org/10.21869/2223-151X-2025-15-3-146-162>.

Статья поступила в редакцию 27.05.2025

Статья подписана в печать 10.07.2025

Статья опубликована 30.09.2025

## Current trends in changing the level and nature of professional motivation among university teachers

Tatiana V. Ivanova<sup>1</sup>✉, Natalia N. Ananyeva<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Southwest State University

50 Let Oktyabrya Str. 94, 305040 Kursk, Russian Federation

✉e-mail: mk473942@yandex.ru

### Abstract

*The purpose of the study is to identify the features of the level and nature of professional motivation among university teachers.*

*The article analyzes the phenomenon of internal motivation in the structure of professional activity among university teachers and identifies key aspects of work that determine the level of professional activity and job satisfaction among teachers. The article presents the factors that have the most significant impact on the formation of internal and external professional motivation among teachers, and identifies ways to optimize working conditions and stimulate productive activity.*

*Methods. We used the following diagnostic methods: "Multifactor Inventory of Labor Activity Motivation (MILAM)" by M. V. Prokhorova and O. M. Ovsyannikova and the questionnaire "Diagnosis of Work Motivation" (JDS) by G. R. Oldham and J. Huckman.*

*Results. The study revealed a strong internal motivation of university teachers aimed at professional development, interesting work and support from colleagues. At the same time, teachers have a high level of motivation to avoid failure, based on the fear of negative consequences and unfavorable situations in the workplace. The majority of teachers assessed the motivational potential of their work as average. Correlation analysis showed the closest relationship between this phenomenon and such labor characteristics as autonomy, feedback from work, completeness and significance of professional tasks, and diversity of professional skills. The study of cognitive assessment of the quality of labor results showed that employees do not sufficiently perceive their work as significant, valuable, and worthwhile, and do not see their personal responsibility for the results.*

*Conclusion. Constructive internal motivation is the foundation of sustainable and effective professional activity of a higher education teacher. Its maintenance requires attention from university administration, including the creation of conditions for creativity and personal growth. In an era of rapid changes in education, it is this motivation that ensures adaptation and progress, making the work of a teacher not only a duty, but also a source of deep satisfaction.*

**Keywords:** work motivation; internal motivation; work motivation potential; significant work characteristics; and work satisfaction.

**Conflict of interest:** The Authors declare the absence of obvious and potential conflicts of interest related to the publication of this article.

**Financing.** The research was carried out with financial support within the framework of the University's development program for 2025 within the framework of the strategic academic leadership program "Priority 2030", registration number 125062307394-4, within the framework of the human capital management policy "Platform for the development of constructive internal motivation of professional activity and personal effectiveness of higher school teachers", 17.21/E2.

**For citation:** Ivanova T.V., Ananyeva N.N. Current trends in changing the level and nature of professional motivation among university teachers. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Lingvistika i pedagogika* = *Proceedings of the Southwest State University. Series: Linguistics and Pedagogics*. 2025; 15(3): 146–162 (In Russ.). <https://doi.org/10.21869/2223-151X-2025-15-3-146-162>.

Received 27.05.2025

Accepted 10.07.2025

Published 30.09.2025

\*\*\*

## Введение

Проблема трудовой мотивации была и остается в центре внимания исследователей в области психологии. С. Л. Рубинштейн, А. Н. Леонтьев, Б. Ф. Ломов, В. А. Бодров доказали ведущую роль мотивации в достижении целей деятельности [1, 2, 3]. В. Г. Асеев писал о двух аспектах данного феномена: процессуальной мотивации, представляющей собой интерес к ходу деятельности и отвечающей потребности в самореализации, а также мотивации, связанной с результатом профессиональной деятельности [4]. В.И. Чирков, Ю.М. Орлов, Х. Хекхаузен исследовали внутреннюю мотивацию, которая связана с положительным эмоциональным отношением к труду, высокой эффективностью и субъективным осознанием параметра благополучия в труде [5].

Структурные элементы мотивации (потребности, мотивы, цель) рассматриваются в работах С.Л. Рубинштейна, А.Н. Леонтьева, В. А. Бодрова, В. Г. Асеева, Л. И. Божович, В. А. Ядова, П.М. Якобсона [1, 2, 3, 4]. Вопросами структуры и содержания мотивационной сферы посвящены работы А.В. Карпова, П. Фресс, М. Чиксенмихайи, которые полагали, что феноменами внутренней мотивации являются увлеченность, включенность, удовольствие от процесса деятельности [6].

Проблемы классификации мотивов отражены в трудах К. Альдерфера, А. Маслоу, Г. Мюррея, Ф. Герцберга, где утверждается, что факторами процессуальной мотивации являются ключевые

характеристики трудового задания (мотивационный потенциал задания), личностные качества (креативность, интерес и склонность к определенной деятельности).

Особенности профессиональной мотивации педагогов представлены в работах А.П. Каитова, взаимосвязь переживаний качества мотивации раскрыта в трудах Д.А. Леонтьева, К.Г. Клейна [7, 8, 9, 10, 11]. Анализ внешней и внутренней мотивации трудовой деятельности проведен в работах И.А. Егоровой, В.В. Федотова [12, 13]. Инструменты управления трудовой мотивацией в работах В.В. Артамоновой, Д.Л. Холландом [14, 15].

Внутренняя мотивация определяется Э. Л. Деси и Р.М. Райаном как врожденная характеристика человека, основанная на реализации своих интересов и упражнении своих способностей, включающая в себя стремление к поиску и определению задач оптимального уровня сложности [16]. Внутренняя (интринсивная) мотивация – мотивация, не связанная с внешними обстоятельствами, а зависящая в первую очередь от содержания деятельности. Внутренняя мотивация переживается как интерес к деятельности, свобода от внешних воздействий, восприятие себя как субъекта деятельности, осознание собственного мастерства и компетентности.

Конструктивная внутренняя мотивация представляет собой глубинный стимул, возникающий из личных убеждений, интересов и ценностей индивида, направленный на достижение профессиональных целей без внешнего принуждения. В

контексте деятельности преподавателя высшей школы она играет ключевую роль в формировании качественного образовательного процесса, способствуя не только личному удовлетворению педагога, но и повышению эффективности обучения студентов. Эта форма мотивации отличается от внешней тем, что она устойчива к изменениям внешних условий и способствует долгосрочному профессиональному развитию.

Основные компоненты конструктивной внутренней мотивации преподавателя вуза определяются интересом к предметной области профессиональных знаний, к исследовательской деятельности, к осуществлению педагогического процесса. Процессуальная мотивация определяется И.Н. Бондаренко как «возникающий и поддерживаемый у субъекта по ходу выполнения мобилизующего задания интерес к содержанию трудовой деятельности», а под мобилизующим заданием понимается «задача оптимального уровня сложности относительно компетенций» [17].

Преподаватель, мотивированный внутренней силой, испытывает энтузиазм от изучения и преподавания дисциплины. Это проявляется в постоянном стремлении к углублению знаний, участию в научных проектах и желании делиться новыми идеями со студентами. Такой интерес стимулирует творческий подход к лекциям и семинарам, делая процесс обучения более увлекательным.

Еще одним компонентом внутренней мотивации является стремление к личному росту и самореализации, именно внутренняя мотивация побуждает педагога к непрерывному саморазвитию – освоению инновационных методик, повышению квалификации и достижению профессиональных успехов. Преподаватель воспринимает свою работу как возможность реализовать собственный потенци-

ал, что укрепляет чувство компетентности и уверенности. Центральным аспектом является удовлетворенность от процесса формирования будущих специалистов, желания видеть прогресс обучающихся, их достижения и профессиональное становление. Это создает эмоциональную связь, где преподаватель чувствует себя частью значимого процесса, способствующего общественному благу. Внутренний стимул часто связан с приверженностью высоким этическим стандартам, такими как честность, справедливость и ответственность. Педагог видит свою миссию в воспитании не только профессионалов, но и гармоничных личностей, что придает работе глубокий смысл.

Развитие конструктивной внутренней мотивации зависит от ряда факторов. К ним относятся индивидуальные особенности личности (например, склонность к творчеству или альтруизму), опыт предыдущей деятельности и условия работы в вузе. Положительное влияние оказывают поддерживающая среда коллег, возможность автономии в выборе методов преподавания и признание достижений. Однако негативные аспекты, такие как чрезмерная бюрократия или отсутствие ресурсов, могут ослабить эту мотивацию, превращая ее в вынужденную активность.

Высокий уровень внутренней мотивации приводит к улучшению качества образования: преподаватели становятся более вовлеченными, что повышает интерес студентов и их академическую успеваемость. Это способствует инновациям в учебном процессе, снижению выгорания и стабильности кадрового состава вузов. В долгосрочной перспективе такая мотивация укрепляет репутацию высшего учебного заведения и способ-

ствуется его вкладу в экономическое развитие общества.

Мотивы трудовой деятельности представляют собой внутренние силы, побуждающие человека к работе и определяющие его поведение в профессиональной среде. Они могут быть разделены на положительные, связанные с надеждой на успех, и отрицательные, основанные на стремлении избежать неудач. Эти мотивы, описанные в психологических теориях (например, в концепциях Дэвида Макклелланда и Джона Аткинсона), влияют на продуктивность, удовлетворенность и долгосрочные результаты труда. Понимание их различий помогает в управлении персоналом и личном развитии.

Положительные мотивы трудовой деятельности характеризуются активным стремлением к достижению целей, где ключевым фактором является оптимистическое ожидание положительного результата. Человек с такой мотивацией воспринимает работу как возможность для роста, самореализации и получения удовольствия от процесса, активно ищет вызовы, берет на себя ответственность за сложные задачи. Эта мотивация повышает креативность, настойчивость и общую эффективность. В коллективе такие сотрудники вдохновляют других, способствуя командному духу и инновациям. Исследования показывают, что надежда на успех коррелирует с высоким уровнем удовлетворенности работой и снижением стресса.

Теоретико-методологическими основами настоящего исследования послужили системный подход Б.Ф. Ломова, субъектно-деятельностный подход С.Л. Рубинштейна, А. Н. Леонтьева, К. А. Альбухановой-Славской, А. Л. Журавлева, Л. И. Анцыферовой, концепции профессионального развития личности В.А. Бодрова, Е.А. Климова, Л.Н. Дикой, Э.Ф. Зеера, Ю.П. Поваренкова, теории мотива-

ции В.Г. Асеева, Р. Хакмана, Г. Олдмана [18, 19, 20, 21].

## Результаты и обсуждение

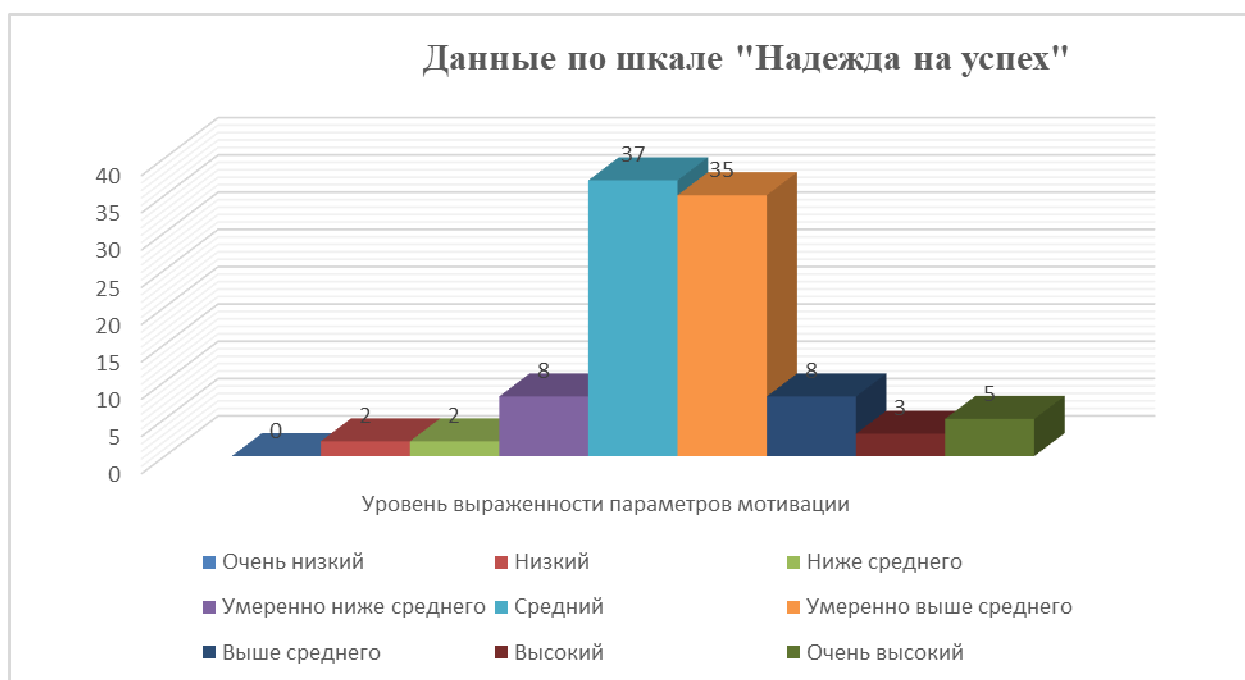
В рамках комплексного исследования конструктивной внутренней мотивации профессиональной деятельности преподавателя высшей школы нами были исследованы мотивационные профили 60 респондентов из числа профессорско-преподавательского состава Юго-Западного государственного университета.

Исследование феномена трудовой мотивации преподавателей вуза мы начали с оценки положительных мотивов по методике «Многофакторный опросник для оценки мотивации трудовой деятельности» М. В. Прохоровой и О. М. Овсянниковой. Опросник дает возможность диагностировать феномен мотивации трудовой деятельности с использованием выделенных двадцати пяти первичных и двух вторичных показателей, разработанных на основе анализа поведенческих индикаторов.

В свою очередь первичные шкалы опросника позволяют оценивать положительные и отрицательные мотивы трудовой деятельности в рамках содержательной концепции мотивации труда, а вторичные шкалы позволяют диагностировать совокупность положительных (надежда на успех) и отрицательных (избегание неудач) мотивов трудовой деятельности.

При этом параметр «Надежда на успех» представляет собой совокупность мотивов, обусловленную соответствующими личностными и ситуационными детерминантами, побуждающими к трудовой деятельности, выполнение которой сопровождается положительными эмоциональными переживаниями.

Результаты по шкале «Надежда на успех» представлены на рис. 1.



**Рис. 1.** Результаты исследования мотивации трудовой деятельности (надежда на успех)

**Fig. 1.** Results of the study on work motivation (hope for success)

Средние значения интегральных показателей шкалы «Надежда на успех» составили: стабильная и надежная работа  $XCP \pm QX = 5,6 \pm 2,08$ ; профессиональный рост  $XCP \pm QX = 6,4 \pm 1,99$ ; карьерный рост  $XCP \pm QX = 5,6 \pm 1,73$ ; хорошие условия работы  $XCP \pm QX = 6,9 \pm 1,81$ ; высокая заработная плата  $XCP \pm QX = 5,4 \pm 1,38$ ; участие в принятии решения  $XCP \pm QX = 5,9 \pm 1,74$ ; принадлежность к рабочей группе  $XCP \pm QX = 6 \pm 1,55$ ; подходящий стиль работы  $XCP \pm QX = 6 \pm 1,59$ ; хорошие отношения в коллективе  $XCP \pm QX = 6,6 \pm 1,44$ ; помощь организации в достижении целей  $XCP \pm QX = 6,4 \pm 1,63$ ; самореализация  $XCP \pm QX = 6 \pm 1,58$ ; интересная работа  $XCP \pm QX = 5,8 \pm 1,27$ ; важная/интересная работа  $XCP \pm QX = 6,7 \pm 1,74$ ; новизна  $XCP \pm QX = 6,2 \pm 1,55$ ; достижение власти  $XCP \pm QX = 3,9 \pm 1,4$ .

Качественный анализ полученных результатов по шкале «стабильная и надежная работа» позволяет говорить о том, что среди респондентов существует представление о важности стабильной и

надежной работы. Причем небольшое стандартное отклонение предполагает относительную однородность мнений в выборке, большинство опрошенных одинаково оценивают стабильность и надежность своей работы как значимый фактор мотивации. Респонденты высоко ценят наличие стабильной и надежной работы, поскольку это обеспечивает уверенность в будущем, финансовую безопасность и способствует снижению стресса, связанного с неопределенностью трудоустройства. Высокий уровень среднего значения подчеркивает важность надежных трудовых договоров, гарантированных социальных льгот и отсутствия угрозы увольнения. Для большинства сотрудников стабильная работа ассоциируется с предсказуемостью карьеры и снижением риска финансовых трудностей. Можно предположить, что наличие надежного рабочего места создаёт базу для долгосрочного планирования профессиональной карьеры и личного развития, повышает ло-

яльность сотрудников к работодателю и снижает риск частых смен работы.

Показатель «профессиональный рост» является одним из наиболее высоких среди всех рассматриваемых факторов. Это свидетельствует о высоком уровне стремления сотрудников развиваться профессионально, приобретать новые знания и компетенции. Важно отметить, что стандартное отклонение также достаточно велико, что отражает индивидуальные различия в восприятии профессионального роста сотрудниками.

Говоря о критерии «хорошие условия работы», необходимо подчеркнуть, что высокий средний балл указывает на важность комфортных условий труда для сотрудников. Этот аспект играет ключевую роль в формировании удовлетворённости работой и повышении уровня мотивации.

Показатель «самореализация» демонстрирует высокий уровень потребности сотрудников в реализации своего потенциала и потребность в личностном развитии. Сотрудники стремятся заниматься деятельностью, позволяющей раскрыть их способности и таланты.

Высокие показатели критерия «помощь организации в достижении целей» говорит о готовности сотрудников активно способствовать достижению организационных целей, проявляя инициативу и ответственность.

Показатель «принадлежность к команде» имеет важное значение для формирования чувства общности и поддержки внутри коллектива.

Критерий «подходящий стиль работы» указывает на то, что оптимальные рабочие процессы и подходящие методы управления способствуют повышению эффективности и вовлечённости сотрудников, повышая их удовлетворение работой.

Средние значения по параметру «хорошие отношения в коллективе» свидетельствуют о том, что взаимодействие в коллективе играет важную роль в создании благоприятной атмосферы, способ-

ствующей эффективному трудовому процессу и поддержанию высокого уровня мотивации.

Низкий показатель по критерию «достижение власти» свидетельствует о незначительной роли данного фактора в мотивации сотрудников. Они больше ориентированы на профессиональные успехи и личные достижения, нежели на стремление занять руководящие должности.

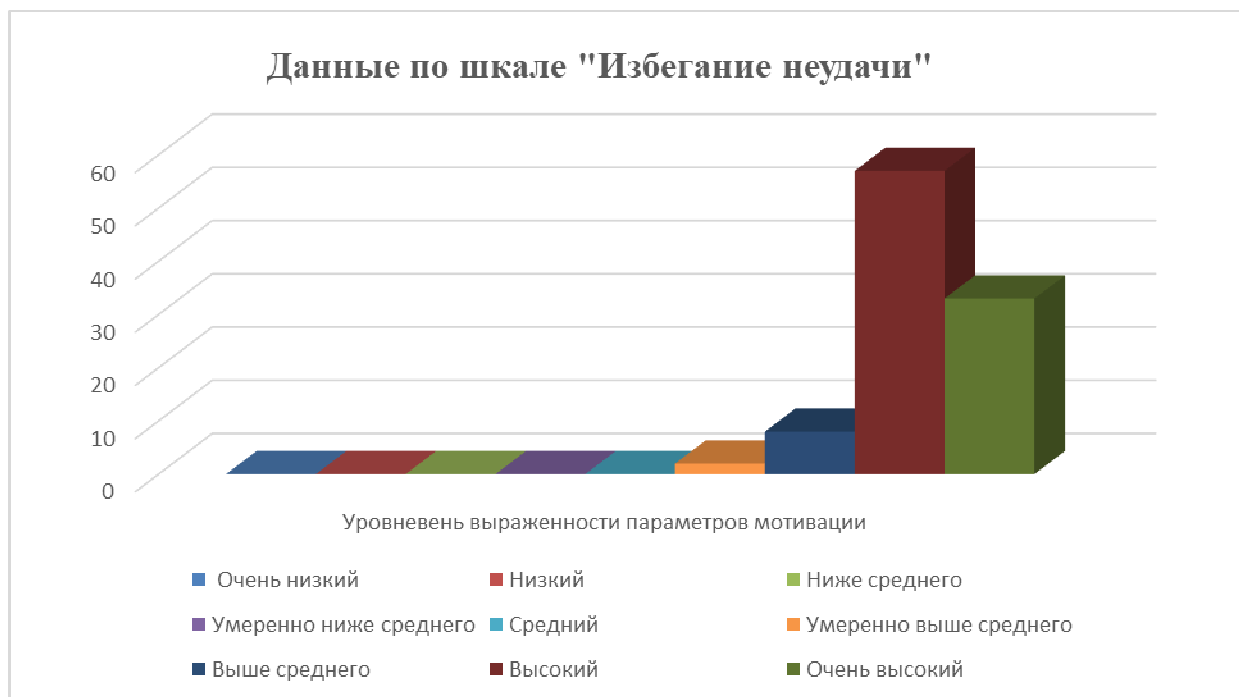
Анализируя полученные средние показатели, можно сделать вывод, что сотрудники вуза обладают сильной внутренней мотивацией, направленной на профессиональное развитие, интересную работу и поддержку коллег. Важными факторами являются комфортные условия труда, чувство принадлежности к коллективу и возможности для саморазвития.

Следовательно, руководство вуза должно учитывать эти факторы при разработке стратегии мотивации персонала, уделяя особое внимание созданию условий для профессионального роста, развитию корпоративной культуры и обеспечению комфортных рабочих условий.

Далее мы рассмотрим результаты, полученные в выборке по шкале «Избегание неудачи», которая характеризуется совокупностью мотивов, обусловленных соответствующими личностными или ситуационными детерминантами, приводящими к отказу от трудовой деятельности и негативными эмоциональными переживаниями (рис. 2).

Отрицательные мотивы трудовой деятельности основаны на страхе негативных последствий, таких как потеря статуса, финансовые убытки или социальное осуждение. Здесь мотивация возникает не из желания добиться чего-то хорошего, а из стремления предотвратить плохие исходы. Такая мотивация часто приводит к пассивности, снижению инициативы и хроническому стрессу, что ухудшает качество работы и отношения в коллективе, ведет к выгоранию и низкой профессиональной продуктивности.





**Рис. 2.** Результаты исследования мотивации трудовой деятельности (избегание неудачи)

**Fig. 2.** Results of the study of work motivation (avoidance of failure)

Средние значения интегральных показателей шкалы «Избегание неудачи» составили: нестабильная и ненадежная работа  $X_{CP \pm QX} = 6,53 \pm 1,99$ ; отсутствие карьерного роста  $X_{CP \pm QX} = 6,41 \pm 1,88$ ; плохие условия работы  $X_{CP \pm QX} = 7,4 \pm 1,52$ ; низкая заработная плата  $X_{CP \pm QX} = 8,4 \pm 1,3$ ; неподходящий стиль работы  $X_{CP \pm QX} = 6,6 \pm 1,74$ ; боязнь увольнения  $X_{CP \pm QX} = 6,2 \pm 1,4$ ; работа как таковая  $X_{CP \pm QX} = 8,2 \pm 1,61$ ; неинтересная работа  $X_{CP \pm QX} = 6,7 \pm 1,02$ ; нездоровая психологическая атмосфера  $X_{CP \pm QX} = 9 \pm 0,99$ ; поиск помощи / зависимость  $X_{CP \pm QX} = 5,4 \pm 1,62$ .

Таким образом, проведенная диагностика выявила высокий уровень мотивации избегания неудач. Результаты демонстрируют высокую выраженность избегающего поведения, основанного на страхе негативных последствий и неблагоприятных ситуаций на рабочем месте.

Нами была обнаружена общая тенденция: высокая средняя оценка почти по всем параметрам («нестабильная и ненадежная работа», «низкая заработная плата», «неинтересная работа») указывает на

сильную ориентацию сотрудников на предотвращение возможных проблем и неприятностей. Показатели таких пунктов, как «боязнь увольнения» (средняя 6,2), «нездоровая психологическая атмосфера» (средняя 9) и «низкая заработная плата» (средняя 8,4), подтверждают доминирование страха перед неблагоприятными условиями труда и потенциальными финансовыми трудностями. По параметру «поиск помощи / зависимость» отмечается наименьший средний показатель (5,4). Это может свидетельствовать о недостаточной готовности сотрудников обращаться за поддержкой извне либо о низком доверии к окружающим людям в плане принятия важных решений.

В целом, мы можем заключить, что положительные мотивы (надежда на успех) стимулируют проактивное поведение, способствуют долгосрочному успеху и гармонии, а отрицательные (избегание неудач) часто приводят к защитным стратегиям, которые могут быть эффективны в краткосрочной перспективе, но вредны для инноваций.

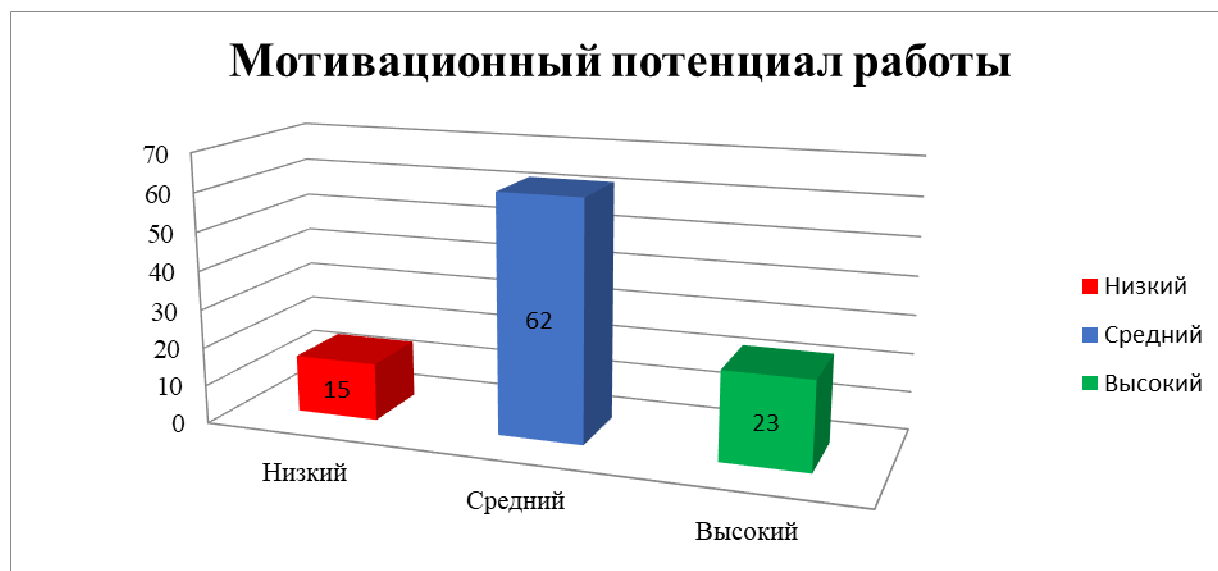


Влияние зависит от контекста: в стабильных условиях избегание неудач может обеспечить надежность, но в динамичных – надежда на успех становится ключом к прогрессу. Для гармоничного развития важно культивировать положительные мотивы через поощрение достижений и минимизацию страха.

Для исследования субъективных оценок значимых характеристик труда и мотивационного потенциала работы преподавателей мы использовали опросник «Диагностика рабочей мотивации» (JDS) Г.Р. Олдхема и Дж. Хакмана. Работа опросника основана на содержательной теории, которая рассматривает характеристики труда, отвечающие потребностям, лежащим в основании мотивации. Авторы теории утверждают, что ключевые характеристики труда влияют на появление позитивных и негативных состояний, влияющих на общий уровень мотивации и удовлетворенность трудом. Осмысленность работы формируется под влиянием разнообразия, сложности и значимости труда. Автономия повышает

ответственность за результат работы, обратная связь дает знание о результатах деятельности. Положительный опыт осмысленности и ответственности приводят к повышению трудовой мотивации, личностной удовлетворенности и заинтересованности.

Данная методика позволяет выявить мотивационный потенциал работы (МПР), то есть уровень мотивации сотрудника относительно организации. МПР отражает психологическую установку сотрудника, связанную с работой: готовность к активной деятельности, решению тактических задач, достижению стратегических целей. МПР показывает уровень интенсивности и качества профессиональной деятельности, обеспечивающие трудовую активность сотрудника. Таким образом, МПР объединяет в себе личностный и трудовой потенциал и влияет на готовность сотрудника к эффективной работе. Результаты исследования мотивационного потенциала работы представлены на рис. 3.



**Рис. 3.** Результаты исследования мотивационного потенциала работы преподавателей вуза

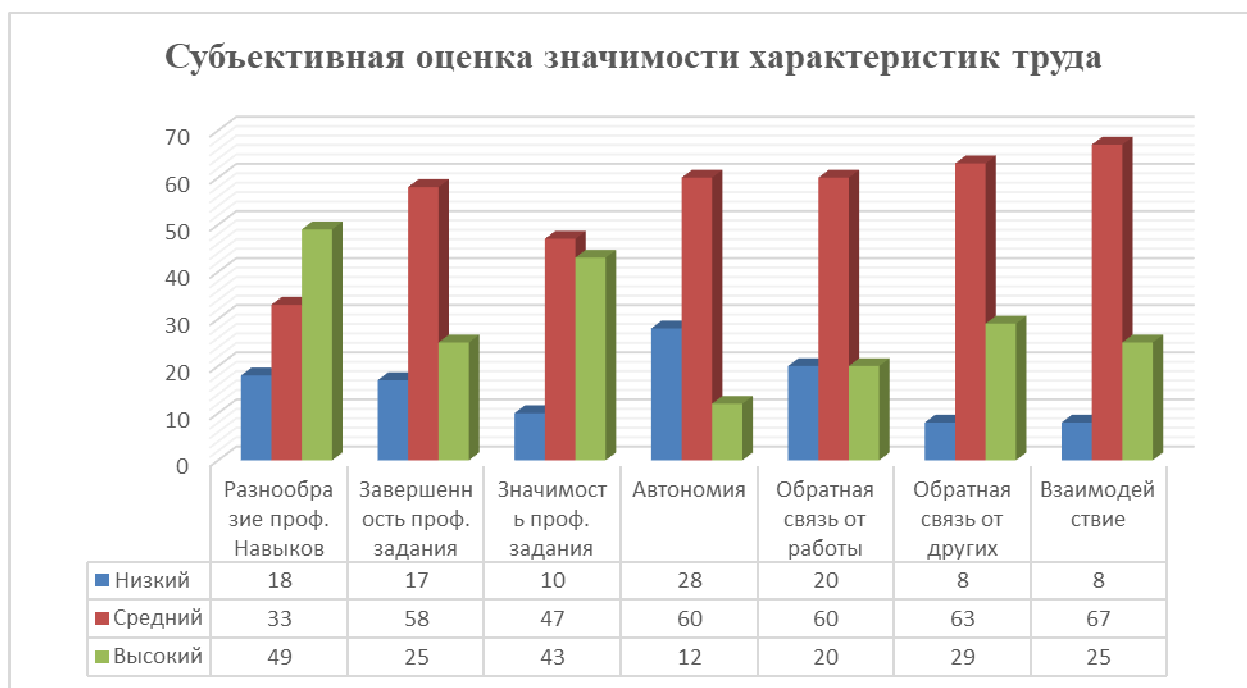
**Fig. 3.** Results of the study of the motivational potential of university teachers

Значения показателей мотивационного потенциала работы преподавателей составили  $X_{\text{ср}} \pm QX = 5,1 \pm 1,91$ , что говорит о среднем уровне МПР. Средний уровень

мотивационного потенциала работы у большинства преподавателей (62%) показывает, что эффективность и производительность труда преподавателей может

быть снижена в связи с особенностями организации профессиональной деятельности.

Мы провели исследование субъективных оценок значимых характеристик труда преподавателей вуза (рис. 4).



**Рис. 4.** Результаты исследования субъективной оценки значимости ключевых характеристик труда

**Fig. 4.** Results of a study on the subjective assessment of the importance of key labor characteristics

Средние значения показателей субъективной оценки ключевых характеристик труда составили: разнообразие профессиональных навыков  $X_{CP \pm QX} = 6,1 \pm 2,076$ ; завершенность профессионального задания  $X_{CP \pm QX} = 5,06 \pm 2,019$ ; значимость профессионального задания  $X_{CP \pm QX} = 5,8 \pm 1,941$ ; автономия  $X_{CP \pm QX} = 4,7 \pm 1,67$ ; обратная связь от работы  $X_{CP \pm QX} = 5,2 \pm 2,045$ ; обратная связь от других  $X_{CP \pm QX} = 5,1 \pm 1,9$ ; взаимодействие  $X_{CP \pm QX} = 5,4 \pm 1,64$ . Полученные результаты находятся на среднем уровне выраженности. Это свидетельствует о таких особенностях профессиональных заданий, дающих новизну и сложность работы, при которых компетенции преподавателей позволяют им переживать положительные эмоциональные состояния от выполнения своей профессиональной деятельности. Кроме того, средняя выраженность ключевых характеристик труда обеспечивает невысокую психологиче-

скую «цену» профессиональной деятельности, что является оптимальным для появления удовлетворенности трудом.

Наиболее высоко сотрудники оценивают разнообразие профессиональных навыков (49%). Это означает, что сотрудники имеют возможность применить свои способности, профессиональные компетенции для выполнения работы.

Наименьшее значение сотрудники присвоили автономии труда (28%). Это означает, что значительная часть преподавателей низко оценивает уровень свободы, независимости и ответственности при определении режима работы и процедур, необходимых для ее выполнения, что снижает уровень мотивации и эффективности деятельности.

Мы провели корреляционный анализ взаимосвязи значимых характеристик труда и мотивационного потенциала работы (табл. 1).

**Таблица 1.** Результаты корреляционного анализа взаимосвязи ключевых характеристик труда и мотивационного потенциала работы

**Table 1.** Results of the correlation analysis of the relationship between key labor characteristics and the motivational potential of work

|                    | Разнообразие проф. навыков/<br>Variety of Prof. skills | Завершенность проф. задания/<br>Completion of Prof. tasks | Значимость проф. задания/<br>The significance of Prof. | Автономия/<br>Autonomy | Обратная связь от работы/<br>Feedback from work | Обратная связь от других/<br>Feedback from others | Взаимодействие/<br>Interaction |
|--------------------|--|---|--|------------------------|---|---|--------------------------------|
| Значение           | 0,417  | 0,536   | 0,454  | 0,624                  | 0,642   | 0,247   | 0,134                          |
| Уровень значимости | 0,001  | 0,001   | 0,001  | 0,001                  | 0,001   | 0,05  | 0,5                            |

Результаты корреляционного анализа показали, что наиболее значимой оказалась взаимосвязь мотивационного потенциала работы и таких характеристик труда: автономия и обратная связь от работы, завершенность и значимость профессиональных заданий, разнообразие профессиональных навыков. Данные связи имеют высочайший уровень значимости.

Взаимосвязь мотивационного потенциала работы и таких характеристик работы, как взаимодействие, обратная связь от других оказалась слабой.

Рассмотрим результаты исследования когнитивной и эмоциональной оценки качественных результатов деятельности (рис. 5).



**Рис. 5.** Результаты исследования когнитивной и эмоциональной оценки качественных результатов труда

**Fig. 5.** Results of a study on cognitive and emotional assessment of the quality of work results

Средние значения показателей когнитивной и эмоциональной оценки качественных результатов труда составили: осознаваемый смысл работы  $XCP \pm QX = 2,78 \pm 1,15$ ; ответственность за результаты работы  $XCP \pm QX = 3,69 \pm 1,71$ ; знание реальных результатов работы  $XCP \pm QX = 4,70 \pm 1,93$ ; общая удовлетворенность  $XCP \pm QX = 5,58 \pm 2,15$ ; интринсивная рабочая мотивация  $XCP \pm QX = 4,44 \pm 1,50$ ; удовлетворенность потребности в профессиональном росте  $XCP \pm QX = 6,26 \pm 1,63$ .

Результаты, полученные по шкалам «осознаваемый смысл работы» и «ответственность за результаты работы», находятся на низком уровне. Это говорит о том, что сотрудники не осознают свою работу как значимую, ценностную и стоящую, не видят своей персональной ответственности за результат работы.

Эмоциональная оценка качественных результатов работы относится к среднему уровню.

**Таблица 2.** Результаты корреляционного анализа взаимосвязи когнитивной и эмоциональной оценки качественных результатов деятельности и мотивационного потенциала работы

**Table 2.** Results of the correlation analysis of the relationship between cognitive and emotional assessment of the quality of work results and the motivational potential of work

|                    | Когнитивная оценка/Cognitive assessment                  |  |  | Эмоциональная оценка/Emotional assessment     |   |   |
|--------------------|--|--|--|---|---|---|
|                    | Осознаваемый смысл работы/ The conscious meaning of work | Ответств. за результаты работы/ Answers. for the results of the work | Знание реальных результатов работы/ Knowledge of real work results | Общая удовлетворенность/ Overall satisfaction | Интринсивная рабочая мотивация/ Intrusive work motivation | Удовл. потребности в проф. Росте/ Meeting the needs of Prof. growth |
| Значение           | 0,171  | 0,293  | 0,402  | 0,455   | 0,489   | 0,466   |
| Уровень значимости | 0,2  | 0,05   | 0,001  | 0,001   | 0,001   | 0,001   |

Результаты корреляционного анализа показали, что наиболее значимой оказалась взаимосвязь мотивационного потенциала работы и показателей эмоциональной оценки качественных результа-

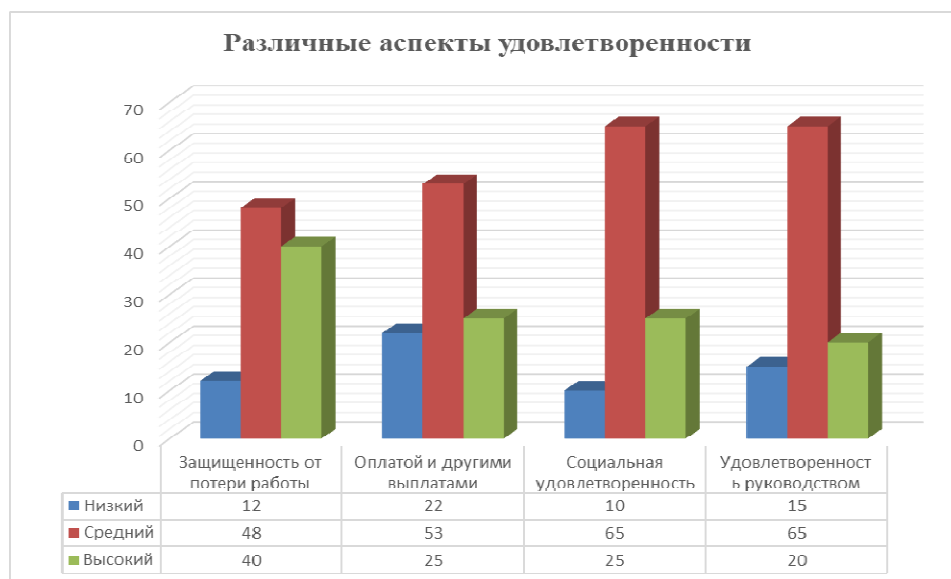
Общую удовлетворенность работой и удовлетворенность потребности в профессиональном росте 45 % и 49% преподавателей соответственно оценивают как высокую.

Интринсивная мотивация у большинства преподавателей находится на среднем уровне (67 %), при которой мотивирующим является ощущение эффективности, радость от активности, возрастание компетентности. Интринсивная мотивация размывает разницу между игрой и работой и побуждает выполнять деятельность ради нее самой.

Мы провели корреляционный анализ с целью исследования взаимосвязи компонентов когнитивной и эмоциональной оценки качественных результатов деятельности и мотивационного потенциала работы (табл. 2).

тов работы по сравнению с когнитивной оценкой.

Рассмотрим результаты исследования различных аспектов удовлетворенности преподавателей трудом (рис. 6).



**Рис. 6.** Результаты исследования различных аспектов удовлетворенности трудом

**Fig. 6.** Results of a study of various aspects of job satisfaction

Средние значения показателей: защищенность от потери работы  $\text{ХСР} \pm \text{QX} = 5,82 \pm 1,79$ ; оплата и другие выплаты  $\text{ХСР} \pm \text{QX} = 4,99 \pm 2,33$ ; социальная удовлетворенность  $\text{ХСР} \pm \text{QX} = 5,89 \pm 1,39$ ; удовлетворенность руководством  $\text{ХСР} \pm \text{QX} = 5,62 \pm 1,57$ .

Результаты исследования показали, что экстринсивная мотивация препода-

вателей находится на среднем уровне. Наибольшее значение преподаватели придают защищенности от потери работы (40%).

Важным компонентом мотивационной сферы педагога является потребность в профессиональном росте и развитии (рис. 7).



**Рис. 7.** Результаты исследования потребности педагогов в профессиональном росте и развитии

**Fig. 7.** Results of a study on teachers' needs for professional growth and development

Значение удовлетворенности потребности преподавателей в профессиональном росте и развитии составляет  $X_{\text{ср}} \pm QX = 4,46 \pm 1,13$ , что соответствует среднему уровню. Такие результаты у 76% сотрудников отражают тот факт, что преподаватели в целом проявляют тенденцию к удовлетворенности и не стремятся к особенно сложной и стимулирующей профессиональной деятельности. Низкий уровень потребности в профессиональном росте у 22 % преподавателей являются показателем насущной необходимости проведения реорганизационных работ в сфере мотивации и стимулирования профессиональной деятельности.

### Выводы

Таким образом, исследование показало, что большинство преподавателей вуза обладают средним уровнем мотивационного потенциала работы. Ключевыми характеристиками, влияющими на мотивацию, оказались автономия, обратная связь, завершенность и значимость заданий, разнообразие профессиональных навыков. Преподаватели отмечают умеренный уровень всех перечисленных характеристик, что ограничивает их вовлеченность и творческое удовлетворение от профессиональной деятельности. Особенно низкий уровень автономии вызывает чувство зависимости и ограничения возможностей самостоятельного выбора путей решения профессиональных вопросов.

Корреляционный анализ выявил значимую прямую связь между мотивационным потенциалом работы и такими показателями, как автономия, обратная связь, завершенность и значимость заданий, разнообразие навыков. Эти факторы формируют положительное восприятие работы, повышают внутреннюю мотивацию. Вместе с тем, показатели когнитивной оценки качественной стороны труда остаются на низком уровне. Преподаватели недостаточно осознают важность своей работы и степень личной ответственности за ее результаты. Их профессиональная деятельность воспринимается, скорее, как рутинная обязанность, нежели как источник самореализации и удовлетворения.

Эмоциональная оценка работы соответствует среднему уровню, демонстрируя удовлетворенность основными условиями труда, однако преподаватели не стремятся к сложной и развивающей профессиональной деятельности.

Таким образом, на первый план выступает необходимость создания организационно-психологических условий, способствующих активизации внутреннего потенциала преподавателей, включая повышение автономии, осознания смысла и результатов деятельности, расширение полномочий и формирование адекватной самооценки профессиональных достижений.

### Список литературы

1. Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии. М., 2009. 705 с.
2. Леонтьев А.Н. Деятельность. Сознание. Личность. М.: Смысл: Academia, 2004. 345 с.
3. Бодров В.А. Психология профессиональной деятельности: теоретические и прикладные проблемы. М.: Ин-т психологии РАН, 2006. 622 с.
4. Асеев В.Г. Очерки по психологии труда. Иркутск: Иркут. гос. ун-т, 2005. 341 с.
5. Хекхаузен Х. Мотивация и деятельность. 2-е изд. СПб.: Питер, 2003. 860 с.

6. Чиксентмихайи М. Поток. Психология оптимального переживания. М.: Сбербанк, 2013. 422 с.
7. Каитов А.П. Мотивация профессиональной педагогической деятельности: теоретические и прикладные аспекты. М.: Изд-во «Перо», 2022. 129 с.
8. Каитов А.П. Проблема мотивации профессиональной педагогической деятельности (МППД) с позиций метасистемного подхода // Известия ИППО. 2022. № 2. С. 10-21.
9. Каитов А.П. Сравнительный анализ опыта исследований по проблеме мотивации профессиональной педагогической деятельности в России и за рубежом // Современная наука: проблемы теории и практики. Серия: Гуманитарные науки. 2022. № 3-3. С. 56-65.
10. Клейн К.Г. Типы мотивационной регуляции: теоретическая значимость конструкта и проблема его измерения // Современная зарубежная психология. 2021. Т. 10, № 1. С. 125-131.
11. Леонтьев Д.А., Клейн К.Г. Качество мотивации и качество переживаний как характеристики учебной деятельности // Вестник Московского университета. Серия 14: психология. 2018. №4. С. 106-119.
12. Егорова И.А., Яковенко А.В. Анализ внешней и внутренней мотивации трудовой деятельности // Электронный журнал «Век качества». 2021. №4. С. 178-196. URL: <http://www.agequal.ru/pdf/2023/423012.pdf>
13. Федотов В.В. Духовно-нравственное значение мотивации для стимулирования трудовой деятельности работника в современном обществе // Контекст и рефлексия: философия о мире и человеке. 2022. Т. 11, № 1А. С. 222-228.
14. Артамонова В.В., Карпикова И.С. Возможности геймификации в сфере трудовой мотивации сотрудников // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. 2021. № 4 (64). С. 79–87.
15. Howard J.L., Bureau J., Guay F., Chong J.X.Y., Ryan R.M. Student Motivation and Associated Outcomes: A Meta-Analysis From Self-Determination Theory // Perspectives on psychological science: a journal of the Association for Psychological Science. 2021. Vol. 16 (6). P. 1300-1323. <https://doi.org/10.1177/1745691620966789>
16. Deci E.L., Ryan R.M. Self-determination research: Reflections and future directions // Deci E.L., Ryan R.M. (eds.). Handbook of self-determination research. Rochester, NY: University of Rochester Press, 2002. P. 431–441.
17. Бондаренко И.Н. Взаимосвязь личностных характеристик с профессиональной мотивацией // Психологические исследования: Вып. 3 / под ред. А.Л. Журавлева, Е.А. Сергиенко. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2008. С. 45-59.
18. Ломов Б.Ф. Психическая регуляция деятельности: избранные труды / отв. ред. В.А. Барабанщиков [и др.]. М.: Ин-т психологии РАН, 2006. 622 с.
19. Абульханова-Славская К.А. Деятельность и психология личности. М.: Наука, 1980. 333 с.
20. Анцыферова Л.И. Развитие личности и проблемы геронтопсихологии. Изд. 2-е, испр. и доп. М.: Ин-т психологии РАН, 2006. 510 с.
21. Поваренков Ю.П., Слепко Ю.Н., Цымбалюк А.Э. Системогенез деятельности профессионала. Ярославль: Ярославский государственный педагогический университет им. К. Д. Ушинского, 2019. 162 с.



## References

1. Rubinshtein S.L. Fundamentals of General Psychology. Moscow: Piter; 2009. 705 p. (In Russ.)
2. Leont'ev A.N. Activity. Conscience. Personality. Moscow: Smysl: Academia; 2004. 345 p. (In Russ.)
3. Bodrov V.A. Psychology of professional activity: theoretical and applied problems. Moscow: In-t psikhologii RAN; 2006. 622 p. (In Russ.)
4. Aseev V.G. Essays on labor psychology. Irkutsk: Irkut. gos. un-t; 2005. 341 p. (In Russ.)
5. Khekkhauzen Kh. Motivation and activity. St. Petersburg: Piter; 2003. 860 p. (In Russ.)
6. Chiksentmikhaii M. Flow. The Psychology of Optimal experience: translated from English. Moscow: Sberbank; 2013. 422 p. (In Russ.)
7. Kaitov A.P. Motivation of professional pedagogical activity. Moscow: Pero; 2022. 129 p. (In Russ.)
8. Kaitov A.P. The problem of motivation of professional pedagogical activity (MPPD) from the perspective of a metasystem approach. *Izvestiya IPPO = IPPO News*. 2022;(2):10-21. (In Russ.)
9. Kaitov A.P. Comparative analysis of research experience on the problem of motivation of professional pedagogical activity in Russia and abroad. *Sovremennaya nauka: problemy teorii i praktiki. Seriya: Gumanitarnye nauki = Modern science: problems of theory and practice. Series: Humanities*. 2022;(3-3):56-65. (In Russ.)
10. Klein K.G. Types of motivational regulation: the theoretical significance of the construct and the problem of its measurement. *Sovremennaya zarubezhnaya psikhologiya = Modern foreign psychology*. 2021;10(1):125-131. (In Russ.)
11. Leont'ev D.A., Klein K.G. The quality of motivation and the quality of experiences as characteristics of learning activities. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 14: psikhologiya = Bulletin of the Moscow University. Episode 14: Psychology*. 2018;(4):106-119. (In Russ.)
12. Egorova I.A., Yakovenko A.V. Analysis of external and internal motivation of work activity. *Elektronnyi zhurnal «Vek kachestva» = Electronic magazine "Century of quality"*. 2021;(4):178-196. (In Russ.). Available at: <http://www.agequal.ru/pdf/2023/423012.pdf>
13. Fedotov V.V. The spiritual and moral significance of motivation for stimulating an employee's work in modern society. *Kontekst i refleksiya: filosofiya o mire i cheloveke = Context and reflection: philosophy of the world and man*. 2022;11(1A):222-228. (In Russ.)
14. Artamonova V.V., Karpikova I.S. Gamification opportunities in the field of employee labor motivation. *Vestnik Nizhegorodskogo universiteta im. N.I. Lobachevskogo. Seriya: Sotsial'nye nauki = Bulletin of the N.I. Lobachevsky Moscow City University. Series: Social Sciences*. 2021;(4):79-87. (In Russ.)
15. Howard J.L., Bureau J., Guay F., Chong J.X.Y., Ryan R.M. Student Motivation and Associated Outcomes: A Meta-Analysis From Self-Determination Theory. *Perspectives on psychological science: a journal of the Association for Psychological Science*. 2021;16(6):1300-1323. <https://doi.org/10.1177/1745691620966789>.
16. Deci E.L., Ryan R.M. Self-determination research: Reflections and future directions. Deci E.L., Ryan R.M. (eds.). Handbook of self-determination research. Rochester, NY: University of Rochester Press; 2002. P. 431-441.

17. Bondarenko I.N. The relationship of personal characteristics with professional motivation. In: Zhuravleva A.L., Sergienko E.A. (eds.). *Psikhologicheskie issledovaniya = Psychological research*. Moscow: Institut psikhologii RAN; 2008. Vol. 3. P. 45-59. (In Russ.)
18. Lomov B.F. Mental regulation of activity: selected works. Moscow: In-t psikhologii RAN; 2006. 622 p. (In Russ.)
19. Abul'khanova-Slavskaya K.A. Activity and personality psychology. Moscow: Nauka; 1980. 333 p. (In Russ.)
20. Antsyferova L.I. Personality development and problems of gerontopsychology. Moscow: In-t psikhologii RAN; 2006. 510 p. (In Russ.)
21. Povarenkov Yu.P., Slepko Yu.N., Tsymbalyuk A.E. The systemogenesis of professional activity. Yaroslavl': Yaroslavskii gosudarstvennyi pedagogicheskii universitet im. K.D. Ushinskogo; 2019. 162 p. (In Russ.)

### Информация об авторах / Information about the Authors

**Иванова Татьяна Витальевна**, кандидат психологических наук, доцент, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Российская Федерация, e-mail: mk473942@yandex.ru

**Tatiana V. Ivanova**, Candidate of Sciences (Psychological), Associate Professor, Southwest State University, Kursk, Russian Federation, e-mail: mk473942@yandex.ru

**Ананьева Наталья Николаевна**, кандидат педагогических наук, доцент кафедры коммуникологии и психологии, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Российская Федерация, e-mail: ananieva.natali@yandex.ru

**Natalia N. Ananyeva**, Candidate of Sciences (Pedagogical), Associate Professor of the Department of Communication and Psychology, Southwest State University, Kursk, Russian Federation, e-mail: ananieva.natali@yandex.ru