

Научная статья

УДК 37.08

DOI: 10.54884/1815-7041-2025-84-3-112-121

## АНДРАГОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ ИССЛЕДОВАНИЯ ВОПРОСОВ ПОВЫШЕНИЯ МОТИВАЦИИ РАБОТНИКОВ ОБРАЗОВАНИЯ

Мухлаева Т. В.

Государственный университет просвещения, Москва, Россия

tatianavm@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-8071-1616>

Статья поступила в редакцию 03.08.2025  
Одобрена после рецензирования 19.08.2025  
Принята к публикации 12.09.2025

**Аннотация.** В статье анализируются особенности мотивации взрослых в контексте принципов классической андрагогики и их развития в настоящее время, с опорой на современные психологические теории мотивации, прежде всего теорию самодетерминации, уделяющую особое внимание проблематике внутренней и внешней мотивации. Затрагиваются вопросы изменений в мотивации обучения взрослых, связанные с интервенцией искусственного интеллекта в образование. Обсуждаются, какое влияние на неё окажет развитие технологий искусственного интеллекта и каковы потенциальные последствия этого феномена для дальнейшего развития теории и практики андрагогики в целом. Статья является развитием предыдущих исследований, опубликованных в журнале «Человек и образование», посвящённых развитию андрагогики в современных научных исследованиях, а также анализирующих вызовы для образования вследствие интегрирования в него технологий искусственного интеллекта. На основе проведённого анализа делаются выводы, существенные для исследований в области политики и практики развития мотивации работников образования, что является одним из основополагающих условий достижения качества образования.

**Ключевые слова:** повышение мотивации, образование взрослых, работники образования, классические основания андрагогики, теория самодетерминации, искусственный интеллект.

**Финансирование:** Работа выполнена в рамках государственного задания Минпросвещения России № 073-03-2025-069/5 по теме «Роль кадровой политики в повышении мотивации и удовлетворённости работников образования» (регистрационный номер ЕГИСУ НИОКТР 125071508479-7).

**Для цитирования:** Мухлаева Т. В. Андрагогический аспект исследования вопросов повышения мотивации работников образования // Человек и образование. 2025. № 3 (84). С.112–121. <https://doi.org/10.54884/1815-7041-2025-84-3-112-121>

Original article

## ANDRAGOGIC ASPECT OF STUDY ISSUES OF EDUCATION WORKERS MOTIVATION DEVELOPMENT

T. Mukhlaeva

State University of Education, Moscow, Russia

tatianavm@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-8071-1616>

The article was submitted on 03.08.2025

Approved after review on 19.08.2025

Accepted for publication on 12.09.2025

**Abstract.** The article analyzes characteristics of adult motivation in the context of principles of classical andragogy and their current development, drawing on modern psychological theories of motivation, primarily self-determination theory, which pays special attention to the problems of intrinsic and extrinsic motivation. It also addresses changes in adult learning motivation associated with the intervention of artificial intelligence in education. The impact of development of artificial intelligence technologies on this motivation and the potential consequences of this phenomenon for the further development of the theory and practice of andragogy in general are discussed. The article builds on previous studies published in the journal “Man and Education” devoted to the development of andragogy in modern scientific research, and also analyzes the challenges for education due to the integration of artificial intelligence technologies. Based on the analysis, conclusions are drawn that are significant for research in the field of policy and practice for developing the motivation of educators, which is one of the fundamental conditions for achieving quality education.

**Keywords:** developing motivation, adult education, education workers, classical foundations of andragogy, self-determination theory, artificial intelligence.

**Financing:** The work was carried out within the framework of the state assignment of the Ministry of Education of the Russian Federation No. 073-03-2025-069/5 on the topic “The role of personnel policy in increasing the motivation and satisfaction of education workers” (registration number EGISU R&D 125071508479-7).

**For citation:** Mukhlaeva, T.V. (2025). Andragogic aspect of study issues of education workers motivation development. In: *Man and Education*, 3 (84), 112–121 (In Russ.). <https://doi.org/10.54884/1815-7041-2025-84-3-112-121>

### Введение

Образовательная политика традиционно уделяет существенное внимание проблеме развития профессиональной мотивации работников сферы образования как одному из основополагающих условий повышения его качества.

Мотивационная сфера учителя, смыслы и ценности его профессиональной деятельности являются одним из критериев, задающих его профессиональное развитие, особенности использования личностного ресурса, тенденции, направленность и ин-

тенсивность его содержания (Л.Г. Асмолов, Д.А. Леонтьев, В.А. Сластенин, В.И. Степанский, Д.Н. Узднадзе и др.).

Мотивация в психологии традиционно рассматривается как процесс образования мотива. Известно, что в рамках психологической теории деятельности понятие «мотив» анализируется с различных позиций – потребностей, интересов, влечений, удовлетворённости. Особо существенный вклад в разработку этого ключевого понятия внесли отечественные учёные С.Л. Рубинштейн и А.Н. Леонтьев.

С.Л. Рубинштейн предлагал принимать за мотив потребность, поскольку в ней содержится активное стремление, направляющее человека на преобразование условий с целью удовлетворения нужды [1]. А.Н. Леонтьевым мотив рассматривался в качестве предмета удовлетворения потребности. Учёным различались смыслообразующие мотивы, побуждающие к деятельности и придающие ей личностный смысл, и мотивы-стимулы, которые выполняют роль побудительных факторов [2].

Наряду с психологией, вопросы мотивации педагогов резонно рассматривать в сопряжённости с андрагогикой, наукой об образовании взрослых, в плоскости которой лежит профессиональное развитие учителей. Известно, что ведущим различием педагогического и андрагогического процессов является признание различной роли обучаемых – взрослого и ребёнка. В андрагогической модели взрослый обучаемый не только находится в центре обучения, но и сам формирует и руководит обучением. Это обуславливает особенность движущей силы обучения взрослого человека, к которой прежде всего относится внутренняя мотивация (индивидуальные цели, стремление к развитию, интерес); внешние стимулы играют не первостепенную роль. Данное положение было в значительной мере разработано известным отечественным психологом, одним из создателей научной школы в области психологии обучения взрослых Ю.Н. Кулюткиным («Психология обучения взрослых» [3] и др.). В его трудах получили дальнейшее развитие и обоснования положения о том, что в отличие от мотивации к обучению в педагогической модели, которая подразумевает, что учащиеся мотивируются внешними мотиваторами (родители, желание получить хорошие оценки, ...), мотивация к обучению в андрагогической модели, хотя и понимается и предполагает реакцию взрослого на некоторые внешние мотиваторы, тем не менее более ориентирована на внутренние мотиваторы. Ю.Н. Кулюткин неоднократно подчёркивал сосредоточен-

ность взрослого человека прежде всего на том, что происходит «внутри».

В отношении разработки проблемы профессиональной мотивации педагогов отметим исследования С.Г. Вершловского, специалиста в области андрагогики и непрерывного образования, основателя кафедры педагогики и андрагогики в Санкт-Петербургском государственном университете педагогического мастерства (в настоящее время Санкт-Петербургская академия постдипломного педагогического образования им. К.Д. Ушинского), определившего мотивацию педагогической деятельности как «разные побуждения, ради которых человек избирает эту профессию: мотивы, потребности, интересы, стремления, идеалы...» [4, с. 4].

В недавней публикации на основе ведущих классических оснований андрагогики мы проследили развитие её теории и практики в современных научных исследованиях [5]. В данной статье мы проанализируем мотивацию обучения взрослого человека, основываясь прежде всего на положениях классической андрагогики, а также опираясь на теорию самодетерминации (психологический подход к пониманию человеческой мотивации, подробно анализирующий проблематику внутренней и внешней мотивации) и затрагивая вопросы изменений в этой области, связанные со стремительным внедрением искусственного интеллекта в образование. Это делает данное исследование существенным для понимания механизмов повышения мотивации работников образования к их профессиональному развитию.

В работе использовались такие методы исследования, как аналитический метод изучения научных публикаций, составляющих ядро классической андрагогики и отражающих её развитие в отношении мотивации образования взрослых, корпуса научной литературы, опубликованной в последние годы и посвящённой изучаемым вопросам, включая вызовы искусственного интеллекта для развития мотивации профессионального развития; сравнительный анализ, методы индукции

и дедукции, обобщения, группировки и абстрагирования.

### **Мотивация обучения взрослого (андрагогический подход)**

Известно, что педагогика и андрагогика традиционно включают в себя шесть ведущих положений об учащемся, к которым относятся: потребность знать, самоуправление учащегося, роль опыта, готовность учиться, ориентация на обучение и мотивация обучающегося [6]. Эти положения различаются в каждой модели и служат основными критериями рассмотрения различных подходов к обучению в педагогике и андрагогике. К последней относятся и процесс профессионального развития учителей.

Приступим к рассмотрению данного вопроса, опираясь на шестой принцип андрагогике, касающийся непосредственно мотивации. Выше мы отмечали, что, согласно закономерностям андрагогике и психологии обучения взрослых, взрослые учащиеся несомненно реагируют на некоторые внешние мотиваторы, к которым относят, например, продвижение по службе, более высокую зарплату и т.п., однако наиболее сильными мотиваторами являются внутренние стимулы, такие как стремление к большей удовлетворённости работой, повышение самооценки, улучшение качества жизни и т.п. Это предположение также подтверждается теорией самодетерминации, разработанной американскими психологами Эдвардом Л. Деси и Р. Райаном прежде всего в качестве модели для понимания человеческой мотивации [7]. Теория самодетерминации утверждает, что у людей есть базовое стремление к личностному росту, и что в основе этого стремления лежат потребности в автономии, компетентности и взаимосвязи. Эти три основные потребности человека, изложенные в теории самодетерминации, являются внутренними потребностями. В процессе изучения внутренней мотивации Л. Деси и Р. Райаном, и также Р. Костнером и Д. Маклендом [8] сформулированы некоторые общие принципы, касающиеся

содействия внутренне мотивированному поведению. Согласно их теории, широко принятой сейчас в научном мире, автономия и компетентность являются движущими силами потребностей, в то время как третий стимул (потребность в связях) связан со стремлением к удовлетворению от взаимодействия с другими людьми. Он прежде всего основан на социальной вовлеченности [9].

Далее проследуем к последовательному рассмотрению первых пяти принципов андрагогике в контексте их связи с мотивацией обучения взрослых. Первый принцип андрагогике, согласно общепринятому перечню, заключается в том, что взрослым, прежде чем приступить к обучению, важно знать, зачем им это нужно. Взрослые люди, обучаясь самостоятельно, много внимания уделяет осознанию ценности для них нового обучения. Это радикально влияет на их решение, мотив обучаться, либо подтверждая пользу от обучения, либо подтверждая лишь в определённой мере, либо не подтверждая в целом, и тогда взрослые отказываются от него. Роль мотивации в этом принципе сформулирована просто. Незнание важности обучения чему-либо связано с состоянием низкой или нулевой мотивации. Эта взаимосвязь мотивации и последующих действий, в данном случае обучения, также рассматривается в теории самодетерминации. При этом в комплексе мотиваций, где внутренняя мотивация, как известно, наиболее автономна, отсутствие мотивации (амотивация) наименее автономна. Она характеризуется как действие либо без намерения (т.е. случайность), либо с наименьшим намерением выполнить задачу [7]. Амотивация является причиной того, что люди «действуют автоматически», минимально вовлечены в деятельность. Амотивацию можно преодолеть несколькими способами. Два способа, которые обсуждает Р. Райан [10] – это прояснение связи между действием и желаемыми результатами и прояснение способности человека выполнить задачу. Перефразируя это утверждение в контексте обучения взрослых, можно сказать, что

взрослый учащийся сможет сформировать мотивацию, перейдя от её отсутствия к появлению мотивации к изучению чего-либо в том случае, если осознаёт, что оно связано с целями, которые для него важны; также он должен понимать, что усвоение материала возможно. Прояснение связи между изучением чего-либо и целью — идеальный пример того, как объяснить взрослому, почему ему нужно знать что-либо.

Перейдём ко второму принципу андрагогики. Согласно ему, у взрослых есть потребность в самоуправлении; при этом в процессе образования они нередко ощущают, что эта потребность не удовлетворяется. Это восприятие логично воспринимать как обусловленное прежними социальными ролями, унаследованными от обучения в детстве; порой оно усиливается преподавателями, как правило неосознанно. Нарушение этого принципа и психологический конфликт, который эта ситуация вызывает у взрослого учащегося, служат объяснением у андрагогов высокого уровня отсева среди взрослых учащихся.

Контекстным этому принципу в теории самодетерминации является определение автономии — желание быть источником и причиной своего собственного поведения. Очевидным является сходство между утверждением андрагогики об учащемся, в значительной мере определяющим процесс своего обучения, и определением этой базовой потребности в теории самодетерминации. Обе идеи касаются самоконтроля в отношении поведения и принятия решений. Автономия предполагает, что человек чувствует, что у него есть выбор. Автономия учителя предполагает самоуправление, самостоятельность, самостоятельность. Как отмечает М. Кожевникова, «концепт автономии в своём смысловом объёме охватывает значения выбора, деятельностного целеполагания, осознанности, ответственности, «свободы от» и «свободы для»» [11, с. 135].

Роль опыта учащегося лежит в основе третьего принципа андрагогики. Этот принцип предполагает, что у взрослых больше опыта и он более разнообразен,

чем у детей. Как следствие, его опыт является ценным ресурсом в классе. Этот принцип не связан напрямую с мотивацией, как другие принципы андрагогики. Однако игнорирование этого принципа оказывает значительное влияние на мотивацию взрослого учащегося. Этот принцип М. Ноулз относил к условно говоря трудноуловимому, не отчётливо выраженному, поскольку он подразумевает, что опыт рассматривается как часть личности как таковой, а не как сам по себе. Разумеется, у детей тоже есть опыт, и М. Ноулз естественным образом это признавал, но отношения между взрослым и его опытом отличаются от отношений между ребёнком и его опытом. Взрослый черпает самоидентификацию из своего опыта, тогда как идентичность ребёнка, как правило, формируется социальными связями, например, семьёй и школой. Ввиду неотъемлемой природы предшествующего опыта для идентичности взрослого учащегося, когда его опыт игнорируется или обесценивается, взрослый, отмечал М. Ноулз, воспринимает это как отрицание не только их опыта, но и как отрицание себя как личности [6].

Следующий принцип — это готовность к обучению. В андрагогике оно ориентировано на жизнь, а предметоцентрированность, характерная для детей, не относится к его сущностной характеристике. Андрагогика предполагает, что взрослые, учащаясь, прежде всего проживают свою жизнь, и именно контекст жизненных требований побуждает взрослых расставлять приоритеты в обучении на разных этапах. В любой момент жизни взрослые готовы учиться тому, что им необходимо знать и уметь делать, чтобы эффективно справляться с реальными жизненными ситуациями.

Поскольку реальные жизненные ситуации вызывают насущные проблемы у взрослого обучающегося, соответственно, взрослому учащемуся хотелось бы чувствовать, что он сам выбирает изучение конкретной темы, а не вынужден её изучать. Учитывая это, взрослый учащийся, вероятно, будет более мотивирован к обучению, если сам выберет тему.

Пятый принцип андрагогики — это ориентация на обучение. Андрагогика предполагает, что взрослые учащиеся в своём подходе к обучению ориентированы на жизнь, проблемы или задачи. Эти три ориентации последовательно развивают друг друга: ориентация на задачу будет считаться наиболее эффективной, если последняя связана с важной проблемой, а ориентация на проблему наиболее мотивирует учащегося, если эта проблема — жизненная, а не малозначимая. Андрагогика считает все три ориентации наиболее вероятными для взрослых, в то время как четвёртую, содержательно-ориентированную, — более вероятной для детей. Значимость ориентации на обучение можно представить в изучении практически любой дисциплины, например, в иностранном языке важны тексты и диалоги, связанные с контекстом жизненного опыта и интересов учащихся. Напротив, если они оторваны от сферы интересов и жизненных проблем учащихся, то мотивация изучения языка меньше. Этот принцип похож на предыдущий — готовность к обучению, и многие из лежащих в его основе движущих сил одинаковы. Однако между этими двумя принципами есть ключевое различие. Если готовность к обучению фокусируется на как таковой готовности взрослого учащегося к процессу обучения, то ориентация на обучение фокусируется на вовлечении взрослого учащегося в сам процесс обучения. В этом случае цели, связанные со знаниями, считаются менее эффективными в качестве мотивирующих в процессе обучения. Также в качестве параметра, влияющего на мотивацию взрослых учащихся, отметим тот факт, что большинство из них находятся в образовательной среде в течение определённого, ограниченного периода времени, с чёткой начальной точкой и чётким концом, в отличие от ребёнка, который учится в школе почти всю свою сознательную жизнь, и которому в большинстве случаев остаётся ещё ряд лет до окончания школы.

Отметим, что в рассмотренном контексте проблемы мотивации также чрез-

вычайно интересным представляется осуществлённый в журнале «Вопросы образования» анализ, объединяющий теорию самодетерминации Е. Деси и Р. Райана, на которую мы опираемся в рассмотрении вопросов мотивации в андрагогике, с теорией фрейминга Б. Бернштейна. Авторы утверждают, что «проблемы с мотивацией — не диагноз, а симптом, указывающий на локализацию настоящего нарушения: на недостаточные или искажённые возможности для реализации учащимся его потребности в автономии» [12, с. 100]. В статье представлена разработанная теоретическая модель, на основе которой сконструирована схема диагностики, позволяющая выявить источники проблем с мотивацией учащихся, и рекомендации по организации педагогического взаимодействия (коммуникативных ролей и контекста), представляющие возможность реализовать потребность в автономии.

#### **Лестница мотивации как вызов для современного управления персоналом**

Несомненным вкладом в развитие представлений о профессиональной мотивации, существенным для кадровой политики в области образования, является исследование, опубликованное в только что вышедшей книге «Четыре степени свободы. От мотивации персонала к вдохновлению соратников» [13], написанной кандидатом психологических наук, сотрудником Исследовательского центра «Аналитик» (Москва) Д.Е. Николаевым. Она была номинирована в 2024 году на конкурс «Книга года по психологии» — главный Всероссийский профессиональный конкурс в этой области. Автором, с одной стороны, сопоставлены современные практики мотивации сотрудников целым рядом ведущих компаний, а с другой стороны, излагаются и анализируются на высоком научном уровне ведущие современные концепции мотивации. Сделанные выводы могут служить основанием для понимания теоретических положений и разработки практических подходов в секторе кадровой политики в области образования,

связанных с развитием мотивации работников сферы образования. При этом особый интерес представляют разработанные теоретические модели, обуславливающие разнообразные практики, убедительно показывающие, как положения теории реализуются в реальной работе современных управленцев. Приводятся убедительные доказательства того, что самый мотивированный сотрудник — это прежде всего свободный и автономный человек, принимающий взвешенные решения и берущий на себя ответственность за них. Отметим, что данное исследование согласуется с принципами классической андрагогики в контексте их сопряженности с мотивацией, представленными выше.

Чрезвычайно интересным является предисловие к книге академика А.Г. Асмолова, в котором он, систематизируя достижения современной психологической науки о профессиональной мотивации, предлагает обратиться к «лестнице мотивации», наглядно представляющей её многомерность, и осознать те её виды, которые управленцы учитывают для принятия решений в своей работе [14, с. 8-11]. Описываются четыре ступени, которые по восходящей линии позволяют понять мотивы действий сотрудников и оптимально влиять на них. А.Г. Асмолов отмечает, что при развитии организации неотъемлемым условием его эффективности является «превращение только знаемых ценностей выбора, ценности общего дела и ценности другого — в реально действующие смыслообразующие мотивы деятельности, организационного и индивидуального поведения» [14, с. 10].

### **Искусственный интеллект, андрагогика и повышение мотивации работников образования**

В продолжение также затронутой нами в этом году темы сосредоточимся на роли искусственного интеллекта, в контексте изучения мотивации преподавателей. На основе научных публикаций за последние 5 лет мы проанализировали преимущества и проблемы, связанные с внедрением искусственного интеллекта в образование;

аргументировали, что системы образования в ближайшее время подвергнутся кардинальным изменениям, связанным с «интервенцией» генеративного искусственного интеллекта, что скажется не только на изменении технологий как таковых, но более глобально, на смене парадигмы образования в целом [15].

Около 700 миллионов человек по всему миру (10% взрослого населения планеты) еженедельно используют ChatGPT, говорится в новом исследовании пользовательских предпочтений, проведённом создателем чат-бота, компанией OpenAI [16]. При этом доля педагогов в нашей стране, так или иначе опирающихся в работе на ChatGPT, особенно учителей школ, является крайне невысокой на настоящее время, как показали наши опросы, подробный анализ которых мы предполагаем представить в следующей работе.

Анализируя преимущества и возможности генеративного искусственного интеллекта для образования, мы отмечали его радикальные возможности для повышения мотивации обучающихся, среди которых ведущими являются придающие обучению более интерактивный и персонализированный характер. Генеративный искусственный интеллект способен поддерживать мотивированность и сосредоточенность на учебных целях на уровнях, которых не достичь на основе традиционных методов.

Немаловажным фактом для повышения мотивации профессиональной деятельности учителей является и то, что искусственный интеллект способствует гораздо более эффективной и точной оценке и улучшению качества обучения, предоставляя в режиме реального времени информацию об успеваемости учащихся и результатах обучения.

В целом, не вызывает сомнения факт, что интеграция искусственного интеллекта в образование способна существенно улучшить общее качество образования [17; 18]. Преимущества опоры на искусственный интеллект в преподавании, носящие революционный характер, безусловно ока-

жут позитивное влияние на мотивацию педагогов и должны быть учтены в разработке кадровой политики. Заметим, что с интервенцией искусственного интеллекта в образование связаны и многочисленные трудности, которые также потребуют в самом ближайшем времени изменений в образовательной политике.

Возникает вопрос о том, насколько обучение с внедрением искусственного интеллекта будет соответствовать андрагогическим принципам. Андрагогика как самостоятельная наука существует уже более 50 лет, до сих пор она не была глубоко интегрирована с технологиями искусственного интеллекта: не рассматривались системно вопросы о том, как андрагогика может получить развитие с помощью технологий ИИ, как для поддержки профессиональной деятельности и обучения учителей в целом, так и развития их мотивации.

В настоящее время широко обсуждается ИИ и его влияние на обучение взрослых. Некоторые авторы научных публикаций (мы не ставим целью рассматривать широко этот вопрос в рамках данной статьи) полагают, что искусственный интеллект скорее представляет угрозу традиционным образовательным структурам. В то же время несомненно большее количество учёных и практиков в области образования, напротив, рассматривают искусственный интеллект как катализатор перемен, призванный расширить его возможности и повысить качество образования.

Искусственный интеллект вносит новые смыслы и задаёт новый угол зрения для каждого из традиционных принципов андрагогики, включая акцент на самостоятельном обучении, усиление его персонализации, обеспечение больших возможностей для реализации взрослыми своих потребностей и предпочтений, адаптируя образование к меняющимся потребностям учащихся и предлагая рекомендации по дальнейшему обучению, основанные на их прогрессе и интересах, обратную связь и советы, адаптированные к их целям и стилям обучения. Также важно то, что при

правильной опоре на ИИ он работает как фасилитатор и координатор обучения.

Искусственный интеллект позволяет эффективно моделировать реальные ситуации, отрабатывать свои знания и навыки на практике. Он способен поддерживать как индивидуальное, так и совместное обучение взрослых; позволяет взрослым учащимся сохранять и увеличивать степень своей самостоятельности, что согласуется с акцентом на самостоятельное обучение и использование жизненного опыта в андрагогике и повышает эффективность андрагогических подходов в современных условиях обучения. Также существенны возможности ИИ в предотвращении цифрового неравенства и обеспечении доступности технологий для всех учащихся.

### **Заключение**

Таким образом, нами проанализирована связь андрагогики с современными психологическими теориями мотивации, что добавляет новое измерение к этой широко используемой модели и обосновывает важность междисциплинарного понимания в сфере развития человеческих ресурсов, существенного для решения проблем мотивации в структуре кадровой политики в образовании.

Переход андрагогики от процессов, ориентированных на человека, на процессы, в которых одну из основополагающих ролей играет искусственный интеллект, несомненно, глубоко изменит ландшафт образования взрослых. Этот переход наряду с безусловными преимуществами является кардинальным вызовом, ставящим под сомнение устойчивость ряда традиционных образовательных парадигм. Он меняет структуру ключевых задач, определяющих разработку кадровой политикой в области мотивации в образовании, связывает их с необходимостью различать базовые андрагогические методы в контексте их трансформации для работы с персоналом образовательных организаций в цифровую эпоху. Необходима организация продуктивного диалога между разработчиками искусственного интеллекта, научным

сообществом и органами образования с целью обеспечения внедрения инновационных технологий искусственного интеллекта, основанных на эффективных андрагогических принципах и отвечающих задаче развития мотивации работников образования.

### СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии: В 2 т. М.: Педагогика, 1989. Т. 2. 328 с.
2. Леонтьев А.Н. О некоторых психологических вопросах сознательности учения / Хрестоматия по педагогической психологии. Сост. А.И. Красило, А.П. Новгородцева. М., 1995. С. 5–23.
3. Кулюткин Ю.Н. Психология обучения взрослых. М.: Просвещение, 1985. 127 с.
4. Вершловский С.Г. Педагог эпохи перемен, или как решаются сегодня проблемы профессиональной деятельности учителя. М.: Сентябрь, 2002. 160 с.
5. Мухлаева Т.В. Андрагогика, классика и современность: анализ корпуса литературы // Человек и образование. 2025. № 1. С. 44–54. <https://doi.org/10.54884/1815-7041-2025-82-1-44-54>
6. Knowles M., Holton E., Swanson R. The Adult learner. The definitive classic in adult education and human resource development (8th ed.). Oхon: Routledge, 2015. 402 p.
7. Deci E., Ryan R. Intrinsic motivation and self-determination in human behavior. New York, NY: Plenum, 1985. 351 p.
8. Koestner R., McClelland D. Perspectives on competence motivation / L. Pervin (ed.). Handbook of personality: Theory and research. The Guilford Press, 1990. Pp. 527–548.
9. Reis H. T., Collins N. Measuring relationship properties and interactions relevant to social support / S. Cohen, L. G. Underwood, & B. H. Gottlieb (Eds.), Social support measurement and intervention: A guide for health and social scientists. Oxford University, 2000. Pp. 136–192.
10. Ryan R. Psychological needs and the facilitation of integrative processes // Journal of Personality. 1995. № 63(3). Pp. 397–427.
11. Кожевникова М. Н. Творческий автономный рефлексивный учитель: образование учителя для современного мира. Научная монография. СПб.: Изд-во РГПУ им. А.И. Герцена, 2021. 296 с.
12. Добрякова М.С., Юрченко О.В. Мотивация школьника: барьеры и стимулы к активной самостоятельности // Вопросы образования. 2024. № 1. С. 100–126. DOI: 10.17323/vo-2024-17074. EDN: BQVZHE.
13. Николаев Д.Е. Четыре степени свободы: От мотивации персонала к вдохновлению соратников. М.: СберУниверситет, 2024. 136 с.
14. Асмолов А. Предисловие. Бизнес... и его любовь к мотивации, 2024. URL: [https://psy.su/mod\\_files/additions\\_1/fle\\_file\\_11453.pdf](https://psy.su/mod_files/additions_1/fle_file_11453.pdf) (дата обращения: 03.09.2025).
15. Мухлаева Т. В. Генеративный искусственный интеллект – трансформации в образовании, перспективы и динамика // Человек и образование. 2025. № 2. С. 142–153.
16. Overclockers. URL: [https://overclockers.ru/blog/kosmos\\_news/show/238843/OpenAI-Chat-bot-ChatGPT-ezhenedel-no-ispol-zujut-10-vzroslogo-naseleniya-planety](https://overclockers.ru/blog/kosmos_news/show/238843/OpenAI-Chat-bot-ChatGPT-ezhenedel-no-ispol-zujut-10-vzroslogo-naseleniya-planety) (дата обращения: 17.09.2025).
17. Advantages and disadvantages of AI in education. University Canada West, 2025. URL: <https://www.ucanwest.ca/blog/education-careers-tips/advantages-and-disadvantages-of-ai-in-education> (Дата обращения: 25.09.2025).
18. Gökçearsan S., Tosun C, Gizem Erdemir Z. Benefits, challenges, and methods of Artificial intelligence (AI) Chatbots in education: A systematic literature review // International journal of technology in education. 2024. Vol. 7. № 1. Pp. 19–39. <https://doi.org/10.46328/ijte.600>.

### REFERENCES

1. Rubinstein, S.L. (1989). *Fundamentals of General Psychology: in 2 volumes*. Moscow: Pedagogy, vol. 2. (in Russ.)
2. Leontiev, A.N. (1995). On some psychological issues of consciousness of learning. In: *Reader on educational psychology*. Moscow, pp. 5–23. (In Russ.)
3. Kulyutkin, Yu.N. (1985). *Psychology of adult education*. Moscow: Education.
4. Vershlovsky, S.G. (2002). *Teacher in the age of change, or how problems of teacher professional activity are resolved today*. Moscow: September. (In Russ.)
5. Mukhlaeva, T. (2025). Andragogy, Classics and modernity: analysis of the literature corpus. In: *Man and*

- Education*, no. 1, pp. 44-54. <https://doi.org/10.54884/1815-7041-2025-82-1-44-54>. (In Russ.)
6. Knowles, M., Holton E., & Swanson R. (2015) *The Adult learner. The definitive classic in adult education and human resource development* (8th ed.). Oxon: Routledge.
  7. Deci, E. & Ryan, R. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York, NY: Plenum.
  8. Koestner R. & McClelland. D. (1990). Perspectives on competence motivation. In: *Handbook of personality: Theory and research*. The Guilford Press, pp. 527–548.
  9. Reis, H. T. & Collins, N. (2000). Measuring relationship properties and interactions relevant to social support. In: *Social support measurement and intervention: A guide for health and social scientists*. Oxford University Press, pp. 136–192. <https://doi.org/10.1093/med:psych/9780195126709.003.0005>
  10. Ryan, R. (1995). Psychological needs and the facilitation of integrative processes. In: *Journal of Personality*, no. 63(3), pp. 397-427.
  11. Kozhevnikova, M. N. (2021). *Creative autonomous reflective teacher: Teacher education for modern world. Research monograph*. St. Petersburg: A. I. Herzen State Pedagogical Univ. (In Russ.)
  12. Dobryakova, M. S. & Yurchenko, O. V. (2024) Schoolchild motivation: barriers and incentives to active independence. In: *Issues of Education*, no. 1, pp. 100–126. DOI: 10.17323/vo-2024-17074. EDN: BQVZHE. (In Russ.)
  13. Nikolaev, D.E. (2024). *Four degrees of freedom: from motivating staff to inspiring colleagues*. Moscow: SberUniversity. (In Russ.)
  14. Asmolov, A. *Preface. Business... and its love for motivation* (2024). Available at: [https://psy.su/mod\\_files/additions\\_1/fle\\_file\\_11453.pdf](https://psy.su/mod_files/additions_1/fle_file_11453.pdf) (Accessed: 3 September 2025). (In Russ.)
  15. Mukhlaeva, T. V. (2025). Generative artificial intelligence - transformations in education, prospects and dynamics. In: *Man and Education*, no. 2, pp. 142-153. (In Russ.)
  16. OpenAI: ChatGPT is used by 10% of the world's adult population on a weekly basis (2025). In: *Overclockers*. URL: [https://overclockers.ru/blog/kosmos\\_news/show/238843/OpenAI-Chat-bot-ChatGPT-ezhenedelno-ispol-zujut-10-vzroslogo-naseleniya-planety](https://overclockers.ru/blog/kosmos_news/show/238843/OpenAI-Chat-bot-ChatGPT-ezhenedelno-ispol-zujut-10-vzroslogo-naseleniya-planety) (Accessed: 17 September 2025).
  17. Advantages and disadvantages of AI in education (2025). University of Canada West. URL: <https://www.ucanwest.ca/blog/education-careers-tips/advantages-and-disadvantages-of-ai-in-education> (Accessed: 25 August 2025)
  18. Gokcearslan, S., Tosun, S., Gizem Erdemir, Z. (2024). Benefits, challenges, and methods of Artificial intelligence (AI) Chatbots in education: A systematic literature review. In: *International Journal of Technology in Education*, vol. 7, no. 1, pp. 19–39. <https://doi.org/10.46328/ijte.600>.

---

#### ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ:

Мухлаева Татьяна Всеволодовна – кандидат педагогических наук, старший научный сотрудник Государственного университета просвещения, редактор журнала «Человек и образование», Москва

#### INFORMATION ABOUT THE AUTHOR:

Tatiana V. Mukhlaeva – Cand. Sci. (Education), Senior researcher of the State University of Education, editor of the journal “Man and Education”, Moscow