

Научная статья

УДК 37 08

DOI: 10.54884/1815-7041-2025-84-3-102-111

ФАКТОРЫ РАЗВИТИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ ПЕДАГОГОВ

Королева Е.Г.

Государственный университет просвещения, Москва, Россия

lengenkor@mail.ru, https://orcid.org/0000-0003-1413-3392

Статья поступила в редакцию 14.07.2025

Одобрена после рецензирования 28.07.2025

Принята к публикации 15.09.2025

Аннотация. В статье представлены результаты анализа социально-педагогических и психологических факторов развития профессиональной мотивации специалистов сферы общего образования. Отмечается актуальность исследования ценностно-мотивационной сферы педагога в связи с новыми проблемами и вызовами, обусловленными новой образовательной ситуацией, распространением современных технологий. Анализируется ряд социально-педагогических и психологических факторов, влияющих на характер профессиональной мотивации, такие как удовлетворённость педагога, проблемы профессиональных кризисов. Использованы результаты психолого-педагогических исследований, анализирующих особенности профессиональной мотивации в зависимости от стажа педагогической деятельности. Рассматриваются особенности педагогической профессии, которые должны учитываться при формировании управлеченческих механизмов кадровой политики в сфере повышения и стимулирования мотивации и удовлетворённости педагогов трудом. Сформулирован вывод о необходимости разработки эффективных механизмов управления процессом профессиональной мотивации педагогических работников, сочетающих различные факторы стимулирующего и стабилизирующего характера.

Ключевые слова: мотивация, мотивация педагогических кадров, профессиональная мотивация, управление мотивационными процессами, мотивационные факторы, профессиональные кризисы.

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 НИОКР 125071508479-7).

Для цитирования: Королева Е. Г. Факторы развития профессиональной мотивации педагогов // Человек и образование. 2025. № 3 (84). С.102–111. <https://doi.org/10.54884/1815-7041-2025-84-3-102-111>

Original article

FACTORS OF DEVELOPING TEACHERS' PROFESSIONAL MOTIVATION

E. Koroleva

State University of Education, Moscow, Russia

lengenkor@mail.ru, https://orcid.org/0000-0003-1413-3392

The article was submitted on 14.07.2025

Approved after review on 28.07.2025

Accepted for publication on 15.09.2025

Abstract. The article presents the results of the analysis of socio-pedagogical and psychological factors of development of professional motivation of specialists in the field of general education. The relevance of the study of the value-motivational sphere of the teacher in connection with new problems and challenges caused by the new educational situation, the spread of modern technologies is noted. A number of socio-pedagogical and psychological factors influencing the nature of professional motivation, such as teacher satisfaction, problems of professional crises are analyzed. The results of psychological and pedagogical studies analyzing the features of professional motivation depending on the length of service in teaching are used. The article discusses the features of the teaching profession that should be taken into account when forming management mechanisms for personnel policy in the sphere of increasing and stimulating motivation and job satisfaction of teachers. A conclusion is made about the need to develop effective mechanisms for managing the process of professional motivation of teaching staff that combine various factors of a stimulating and stabilizing nature.

Keywords: motivation, motivation of teaching staff, professional motivation, management of motivational processes, motivational factors, professional crises.

Financing: The work was carried out within the framework of the state assignment of the Ministry of Education of Russia 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 NIOKTR 125071508479-7).

For citation: Koroleva, E. G. (2025) Factors of developing teachers' professional motivation. In: *Man and Education*, 3 (84), 102–111 (In Russ.). <https://doi.org/10.54884/1815-7041-2025-84-3-102-111>

Введение

Проблема развития и стимулирования профессиональной мотивации специалиста всегда занимала значительное место в сегменте социально-психологических исследований. Изучение феномена мотивации специалистов, работающих в сфере образования, не является исключением. Исследование возможностей развития мотивации на этапе выбора профессии и в дальнейшем на протяжении всего профессионального пути посвящены многочисленные теоретические и прикладные работы учёных и практиков. Проблема профессиональной мотивации подроб-

но рассмотрена в различных аспектах: ценностно-ориентационном, психологическом, управлении и др. На теоретико-методологическом уровне исследованы: структура профессиональной мотивации, её уровни, факторы и механизмы, оказывающие влияние на её динамику.

Изучение проблемы развития мотивации специалистов сферы общего образования на современном этапе обусловлено рядом причин: вниманием к проблеме формирования системы мотивации работников образования со стороны органов управления на разных уровнях; дефицитом

педагогических кадров в школах страны; потребностью в высококвалифицированных кадрах с устойчивым положительным отношением к профессии. В то же время современная ситуация требует от специалистов сферы образования необходимых навыков, позволяющих эффективно работать в мире высоких технологий, соответствовать требованиям общества и рынку труда. Отмечается прямая зависимость между развитием мотивации к педагогической деятельности и уровнем развития сознания учащихся [1]. Многочисленные исследования подтверждают, что уровень мотивации педагогического коллектива влияет и на образовательный процесс, и на эффективность работы учебного заведения в целом [2]. В то же время подчёркивается актуальность данного направления исследований, достаточный уровень изученности проблемы мотивации педагогов и её стимулирования на теоретическом уровне, однако отмечается практическое отсутствие эффективных механизмов, способных обеспечить развитие и поддержку мотивации педагогических кадров.

Цель статьи заключается в рассмотрении внутренних факторов развития профессиональной мотивации, обусловленных индивидуальными особенностями личности педагога, необходимость учёта которых может способствовать совершенствованию системы, обеспечивающей управление профессиональным становлением и развитием педагога, содействие в повышении его профессионального уровня и профессионального продвижения, а также построение оптимального сценария профессиональной самореализации.

Психологические проблемы развития мотивационной сферы педагога

В научной литературе представлено множество определений профессиональной мотивации педагога. Акцентируется внимание на следующих её составляющих: системе внутренних побуждений, устойчивом свойстве личности, связанном с ценностными ориентациями, совокупности причин, объясняющих поведение

личности и т.д. [3; 4; 5]. Поскольку профессия учителя является в высшей степени социально и гуманистически ориентированной, можно согласиться в первую очередь с теми определениями мотивации, которые делают акцент на её ценностной составляющей. Например, Н.А. Бакшаева и А.А. Вербицкий дают следующее определение: «Мотивация – устойчивое свойство личности, связанное с жизненными установками, идеалами и ценностными ориентациями» [5]. Потребность в реализации ценностных ориентаций рассматриваются как один из ведущих факторов профессионального развития педагога. В исследованиях классиков В.А. Сластенина, С.Г. Вершловского, Л.Г. Борисовой, А.В. Мудрика и современных учёных Н.А. Иваницевой, С.В. Львовой, А.П. Каитова и др. ценностно-мотивационный аспект составляет его основу. На этапе подготовки специалиста проблема мотивационной готовности является одной из важнейших, так как только адекватная целям профессиональной педагогической деятельности мотивация обеспечивает наиболее гармоничное осуществление этой деятельности [6]. Таким образом, анализ социально-педагогической и психологической литературы приводит к выводу, что в основе мотивации лежат потребности личности, придавая ценностный смысл поведению и деятельности, в которых потребность находит удовлетворение. Профессиональная мотивация определяется сложным соотношением различных побуждений, входящих в потребностно-мотивационную сферу и рассматривается как движущий фактор развития профессионализма.

Определение основных факторов развития мотивации профессиональной деятельности педагога осуществляется на основе теоретических исследований учёных А.А. Бодалева, Е.Н. Богданова, Н.В. Кузьминой и др. Факторы развития мотивации профессионально-педагогической деятельности принято разделять на две группы: внешние и внутренние. К внешним факторам относят: социаль-

но-экономические, политические, факторы, характеризующие современное состояние системы образования, а также факторы функционирования педагогического коллектива. Внутренние факторы обусловлены индивидуально-типологическими особенностями личности, такими как удовлетворённость, профессиональная направленность, социально-психологические установки. При этом мотивацию предлагаются рассматривать как открытую, динамическую систему, развивающуюся на протяжении всего профессионального пути и являющуюся системообразующим фактором развития профессионально-педагогической деятельности.

Профессиональная мотивация тесно связана с удовлетворённостью профессией, поскольку «именно в ней отражается соотношение между требованием учителя к содержанию и условиям труда, с одной стороны, и оценкой возможностей реализации своих запросов, с другой. При этом важно различать удовлетворённость профессией и удовлетворённость трудом» [7, с. 62]. Эта мысль, высказанная С.Г. Вершловским, согласуется с теорией Ф. Герцберга, автора двухфакторной модели мотивации сферы промышленного предприятия, которая успешно используется и в других сферах. Ф. Герцберг пришёл к выводу, что, существуют условия и факторы, которые создают высокий уровень мотивации, но при их отсутствии неудовлетворение не возникает [8]. Это так называемые мотивационные факторы, которые непосредственно связаны с сущностью самой деятельности, способствуют повышению уровня удовлетворённости деятельностью и повышению результативности работы специалиста. К числу мотивационных факторов автор относит: возможность профессиональной самореализации и творческого роста, профессиональные успехи, возможность продвижения по службе, признание со стороны коллектива и руководства и т.д.

Применительно к профессии педагога, несомненно, можно отнести такие факторы, как удовлетворённость уроком как

значимой составляющей профессиональной деятельности учителя. В педагогической деятельности важно преобладание альтруистической мотивации, желание помочь и поддержать обучающихся, а также направленность личности учителя на взаимодействие, общение с обучающимися, которое является источником новой информации и совершенствования знаний в сфере детской и подростковой психологии, а также способствует развитию самоанализа и самоуважения педагога. Такое общение позволяет учителю, деятельность которого связана с большим количеством контактов с детскими и подростковыми группами, сформировать целостную картину о поколении, его проблемах, точках роста и социальном потенциале.

Учёные отмечают, что даже в кризисных социальных ситуациях, связанных с падением престижа педагогической профессии, мотивация может стать для учителя важным средством повышения собственной значимости, самоуважения и саморазвития. По мнению американского социолога, исследователя деятельности организаций Р. Холла, учительство как социальную группу выделяет высокая оценка избранной профессии. По мнению учёного, это может быть связано не только со стремлением компенсировать относительно низкий статус профессии учителя, но гуманистически ориентированный характер профессии, связанный с реализацией потребности в ответственности за другого, его становление и развитие [9].

Изучению профессиональной мотивации педагогических кадров в зависимости от стажа педагогической деятельности посвящены многочисленные исследования. Прежде всего, они фиксируют нелинейный характер развития профессиональной мотивации. Отмечается, что у молодых, начинающих учителей, со стажем 1–2 года, преобладают мотивы освоения трудовой деятельности на требуемом в конкретном образовательном учреждении уровне. Для учителей со стажем 4–5 лет характерным является мотив конкуренции, который остаётся стабильно высоким и в последу-

ющие годы. После достижения профессиональной зрелости внешние факторы отходят на второй план и развитие мотивации определяется в большей степени внутренними факторами, связанными с особенностями личности, формированием профессиональной идентичности и собственной траектории профессионального развития. Для педагогов со стажем от 10 до 20 лет приобретает значение не только получение удовлетворения от результатов собственного труда, но и понимание значимости своей работы, осознание престижа труда учителя, стремление занимать определённый статус в педагогическом коллективе [10; 11].

В профессиональных группах со стажем от 15 лет могут преобладать мотивы собственного благополучия, стремления к личному первенству, престижу. Такие педагоги чаще всего ориентированы на свои интересы. В работе они видят прежде всего возможность удовлетворить свои притязания [12]. В группах со стажем от 30 лет и более часто фиксируется снижение профессиональной мотивации иногда с преобладанием черт, характеризующих повышенную невротизацию личности [10; 13].

Рассмотрим ещё одну проблему мотивационной сферы педагога, которая возникает при рассогласовании мотивов и ценностей, неудовлетворённости собой и своей деятельностью. Это проблемы профессиональных кризисов, характерных, как правило, для опытных педагогов, имеющих многолетний опыт работы, обладающих высокой квалификацией, достигших существенных положительных профессиональных результатов, способных к высокой самоотдаче, которые склонны подвергать свою работу самоанализу и самоконтролю. Профессиональный кризис может возникать в период завершения профессиональной карьеры, сопровождаться потерей интереса к выполняемой работе, снижением удовлетворённости трудом. Учитывая, что педагогическая деятельность для многих становится не только профессией, но и образом жизни, учителя переживают это состояние более остро [11].

Проблеме профессиональных педагогических кризисов посвящено немало исследований как классиков (Л.И. Анцыферова, Э.Ф. Зеер, Л.М. Митина и др.), так и современных исследователей (Н.О. Садовникова, Э.Э. Сыманюк, Н.С. Пряжникова, М.А. Бенджуков).

В диссертационном исследовании Л.Г. Петряевской отмечается ряд причин профессиональных кризисов педагога:

- ускоряющейся и усложняющейся рост объёма информации;
- возникающий у некоторых педагогов «механизм мастерства», обусловленный узкой специализацией предмета;
- отдалённость учителя, достигшего высот педагогического мастерства, от педагогического коллектива, непонимание со стороны коллег и руководства;
- присутствие в профессиональной деятельности учителя большого количества стрессогенных факторов [14].

Важными составляющими педагогического труда является чувство долга и повышенной ответственности, что также может приводить к долговременному стрессу и профессиональному выгоранию. Следует также отметить, что такое явление, как профессиональный кризис, представляющий собой расстройство ценностно-смысловой сферы педагога, не должно оставаться без внимания со стороны руководства образовательной организации, а также требует разработки специальных управлеченческих механизмов и технологий.

В современной ситуации, в связи с активным внедрением информационных технологий и технологий искусственного интеллекта проблема, связанная с профессиональными кризисами специалиста, будет приобретать новый смысл. Стрессогенными факторами могут выступать такие как: непрерывное оценивание качества обучения в педагога, которое может, с одной стороны, вносить необходимые корректировки с целью улучшения качества обучения, так и создавать чрезмерное эмоциональное напряжение, страх получения отрицательной оценкой своей деятельности; вытеснение преподавателей

из образовательного процесса; снижение личностного участия в процессе обучения, что может ослаблять эмоциональные контакты между учителем и учащимися и приводить к дегуманизации обучения [15].

Несмотря на то, что профессия учителя является достаточно консервативной и некоторые её составляющие остаются по сути неизменными (например, классно-урочная система), необходимо готовиться к предстоящим изменениям как самим педагогам, так и специалистам системы управления образованием.

Особенности стимулирования мотивационной сферы педагогического труда

Эффективность деятельности образовательной организации, её престиж и конкурентоспособность во многом связаны с тем, насколько грамотно используются возможности развития кадрового потенциала. Кадровая политика в отношении стимулирования мотивации педагогических работников должна строится с учётом некоторых особенностей педагогического труда. Прежде всего, следует обратить внимание на сложный и комплексный характер педагогического труда, заключающего в себе различные аспекты профессиональной деятельности. Труд учителя является высококомплексным, требующим разнообразных знаний, высокой эрудиции, проявления творческих способностей, высокой культуры педагогического мышления. Кроме этого, педагог должен обладать навыками психолога, уметь конструктивно взаимодействовать с различными участниками образовательного процесса: учениками, коллегами, родителями. Профессия педагога является в высшей степени социально ориентированной, так как её конечная цель – образование и воспитание поколения, которое по истечении времени возьмёт на себя ответственность за развитие страны.

Одной из важнейших проблем в сфере образования, несомненно, является проблема управления мотивационными процессами педагогических кадров. Как

отмечается в исследованиях, выбор форм мотивации является сложной управляемой проблемой, так как некоторые из них оказывают существенное влияние на мотивацию труда, а другие не оказывают предполагаемого влияния. Достаточно сложно точно предсказать, каким образом конкретный стимул или вознаграждение повлияют на индивидуальное поведение специалиста [16].

Исследователи отмечают две группы мотиваторов, применяемых в процессах управления и оказывающих существенное влияние на социальное и профессиональное самочувствие педагогических кадров. К внешним мотиваторам относятся вознаграждения, премии, поощрение, дополнительные льготы. Внутренние мотиваторы представляют собой часть самой работы педагога, например, личная ответственность, честолюбие, возможность постоянного совершенствования собственных навыков через выполнение рабочих задач [16].

Наиболее интересной и сложной представляется проблема стимулирования внутренней мотивации. Формирование мотивации специалиста начинается ещё на этапе обучения в высшем учебном заведении педагогического профиля. Отмечается, что формирование устойчивого положительного отношения к профессии выступает действенным ресурсом становления специалиста как субъекта будущей педагогической деятельности [17].

Исследования констатируют, что на этапе обучения важно конструировать образ профессии, то есть студент должен быть «непосредственным участником системы взаимодополняющих практико-ориентированных событий». Студент может выступать в роли партнёра по совместной деятельности, субъекта взаимодействия, а также в роли стажёра для приобретения опыта практической работы по получаемой профессии [18; 17, с. 80]. Акцентируется внимание и на необходимости развития карьерных представлений, планировании карьеры, формировании стратегий профессионального развития

[19]. Индивидуализация образования заключается в построении каждым студентом индивидуальной образовательной траектории своего личностно-профессионального развития [20; 21]; Как верно отмечено авторами, исследовавшими мотивацию профессиональной карьеры будущих педагогов, важно способствовать интеграции профессии в жизнь [19].

На этапе входления в профессию необходимо наличие факторов профессионального роста и развития. Отмечается, что молодые педагоги в большей степени готовы во включение в новые виды деятельности, они склонны к проявлению инициативы и настойчивости в достижении цели [22].

Для этой группы также характерен интерес к совместной деятельности, увлечённость, потребность в общении, стремление поддерживать хорошие отношения с коллегами и учащимися, стремление получать новые знания и навыки [6]. Таким образом, стимулирование внутренней мотивации молодых педагогов должно сопровождаться с учётом вышеуказанных особенностей. Это активное включение молодых специалистов в инновационные проекты и виды деятельности, требующие коллективного участия.

Этап профессиональной зрелости характеризуется выработкой адаптационных механизмов к профессии, открытостью к взаимодействию и презентации результатов своего труда, свободой действий внутри профессии. В то же время могут наблюдаться мотивы собственного благополучия, стремление к личному первенству [6]. Руководителям образовательных организаций необходимо обращать внимание и на опытных, успешных педагогов, используя факторы стабилизации мотивации либо факторы, направленные на повышение профессионального статуса и другие доступные достижения внутри профессии.

Особого внимания и управлеченских действий требует период завершения профессиональной карьеры. Как уже отмечалось ранее, происходящие в этот период изменения «связаны с утратой смыслово-

бразующей деятельности и требуют от учителя нахождения новых жизненных мотивов» [11, с. 8]. Отмечается необходимость обеспечения условий для психологической и социальной поддержки педагогов на основе возможностей конкретного образовательного учреждения [23].

Заключение

Проблема повышения и стимулирования мотивации профессиональной деятельности педагогов несомненно относится к тому перечню задач, которые не утрачивают своей актуальности вне зависимости от системных и инновационных изменений, происходящих в сфере образования.

Кроме факторов материального и экономического характера, влияющих на характер профессиональной мотивации педагогов, большого внимания и анализа заслуживают факторы внутренней мотивации, связанные с целеполаганием, интересами и ценностными ориентациями личности.

Мотивация учительства как социальной группы существенным образом будет зависеть от факторов, связанных с преобразованиями в сфере высоких технологий. Технологический прорыв в той или иной степени изменит профессиональный образ учителя, а также количество и качество профессиональных компетенций. Несмотря на то, что система образования, особенно школьного, нуждается в непосредственном личном участии педагога в образовательном процессе, изменения могут коснуться и этой области. Увеличение объёма мониторинга качества обучения педагога и уровня публичности его работы, как было отмечено, может как повышать качество обучения, так и приводить его к чрезмерной невротизации и эмоциональному напряжению. Снижение степени личностного участия педагога в процессе обучения может снижать число коммуникативных, эмоциональных контактов между учителем и учащимися, которые являются важной составляющей педагогического процесса на протяжении всей

истории образования. Современная система образования, в особенности её управленческий сектор, должны быть готовы к предстоящим вызовам и к разработке эффективных управленческих решений в плане изучения и мониторинга динамических изменений мотивационной и ценностно-ориентационной сферы педагога.

На личностном уровне мотивация представляет собой сложный психологический феномен, обусловленный потребностями, ожиданиями, интересами, ценностными

ориентациями, которые подвержены динамическим изменениям в зависимости от стажа педагогической деятельности. Исследование и понимание закономерностей динамики структуры мотивации создаёт возможности для разработки управленческих механизмов для поддержки, стимулирования, стабилизации отдельных составляющих мотивации профессиональной педагогической деятельности, а также психологического сопровождения педагогов с разным стажем.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Воробьёва М.А. Формирование системы мотивации педагогических работников // Педагогическое образование в России. 2016. № 2 . С. 57–61.
2. Каитов А. П. Сравнительный анализ опыта исследований по проблеме мотивации профессиональной педагогической деятельности в России и за рубежом // Современная наука: Актуальные проблемы теории и практики. Серия: Гуманитарные науки. 2022. № 3. С.56–65
3. Климов Е.А. Психология труда: учебник для вузов /под ред. Е.А. Климова, О.Г. Носковой. М.: Юрайт. 2023. 308 с.
4. Немов Р.С.Общая психология. В 3 т. Т. I. Введение в психологию: учебник. 6-е изд., перераб. и доп. М. : Из-во Юрайт, 2011. 726 с.
5. Бакшева Н.А.,Вербицкий А. А. Психология мотивации студентов: учебник для вузов. 2-е изд. Москва: Из-во Юрайт, 2025. 170 с.
6. Львова С.В. Профессиональная мотивация педагогов образовательного учреждения // Системная психология и социология. 2015. № 15 С.54–62.
7. Учитель: Крупным планом / под ред. С.Г.Вершловского. СПб. 1994. 132 с.
8. Херцберг Ф., Моснер Б., Блох Б. Мотивация к работе. М.: Вершина, 2007. 240 с.
9. Холл Ричард Х. Организации: структуры, процессы, результаты. СПб.: Питер, 2001. 509 с.
10. Горбушина А.Г., Корчагина Г.И. Закономерности изменения мотивации профессиональной деятельности педагогов. // Психология. Журнал высшей школы экономики. 2020. Т. 17. № 4. С. 696–718.
11. Сыманюк Э.Э., Печеркина А.А., Борисов Г.И. Кризис утраты профессии учителя: анализ теоретических исследований // Мир науки. Педагогика и психология. 2020 № 5. URL: <https://mir-nauki.com/PDF/18PSMN520.pdf>. (дата обращения: 18.06.2025).
12. Смирная А.А., Спиридонова М.С., Дулинец Г.Г. и др. Профессиональная мотивация педагогов средней школы // Психология и Психотехника. 2022. № 4. С. 119–134. URL: https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=38991 (дата обращения: 29.06.2025).
13. Тарасова Е.М. Мотивация педагогов с разным стажем профессиональной деятельности // Пензенский психологический вестник. 2020. № 1(14) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/motivatsiya-pedagogov-s-raznym-stazhem-professionalnoy-deyatelnosti/viewer> (дата обращения: 09.07.2025).
14. Петряевская Л. Г. Непрерывное образование как условие преодоления кризисов профессионального развития учителя: дисс. ... канд. пед. наук. СПб., 1994. 175 с.
15. Мухлаева Т. В. Генеративный искусственный интеллект – трансформации в образовании, перспективы и динамика // Человек и образование. 2025. № 2. С. 142–153.
16. Галушкин А.А.Специфика трудовой мотивации преподавателя высшей школы // Известия РГПУ им. А.И.Герцена. 2018. № 187. С.128–133.
17. Иваницева Н.А. Мотивация профессиональной карьеры будущих учителей в региональном педагогическом университете // Учёные записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского Социология. Педагогика. Психология. Том 9 (75). 2023. № 4. С. 77–93.
18. Толочек В.А. Профессиональная карьера как социально-психологический феномен. М.: Ин-т психологии РАН, 2017. 262 с.

19. Валиева Р.А., Парфилова Г.Г., Демакова И.Д., Адамян Е.И. Мотивация профессиональной карьеры будущих педагогов // Образование и саморазвитие. 2022. № 3. Т.17. С.169–186.
20. Кайтов А.П. Развитие позитивной профессиональной мотивации будущих педагогов: автореф. дис. ... докт. пед. наук: 5.8.7. М., 2024. 42 с.
21. Веретенникова В.Б., Шохова О.Ф. О мотивации студентов – будущих педагогов к педагогической деятельности // Современные проблемы науки и образования. 2020. № 2. URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=29737> (дата обращения: 30.06.2025).
22. Тарасова Е. М. Мотивация педагогов с разным стажем профессиональной деятельности // Электронный научный журнал «Пензенский психологический вестник». 2020. № 1(14).
23. Демьянчук Р.В. Психологическая помощь педагогам с признаками эмоционального выгорания: основания и ориентиры // Клиническая и специальная психология. 2015 № 4. С.12–28.

REFERENCES

1. Vorobyova, M.A. (2016). in Formation of a motivation system for teaching staff. In: *Pedagogical Education in Russia*, no. 2, pp. 57–61. (In Russ.)
2. Kaitov, A.P. (2022). Comparative analysis of research experience on the problem of motivation of professional pedagogical activity in Russia and abroad. In: *Modern Science: Actual Problems of Theory and Practice. Series: Humanities*, no. 3, pp. 56–65. (In Russ.)
3. Klimov, E.A. (2023). *Psychology of labor: textbook for universities*. Moscow: Yurait. (In Russ.)
4. Nemov, R.S. (2011). *General psychology*. In 3 v. V. I. Introduction to psychology: textbook. 6th ed., revised, and add. M.: Publishing house Yurait. (In Russ.)
5. Bakshaeva, N.A. & Verbitsky, A.A. (2025) *Psychology of students' motivation: textbook for higher education institutions*. 2nd ed. M.: Publishing house Yurait. (In Russ.)
6. Lvova, S.V. (2015). Professional motivation of teachers of educational institutions. In: *Systemic Psychology and Sociology*, no. 15, pp.54–62. (In Russ.)
7. Vershlovsky, S.G. (ed.) (1994). *Teacher: Close-up*. SPb. (In Russ.)
8. Herzberg, F., Mosner, B. & Bloch, B. (2007). *Motivation for work*. Moscow: Vershina. (In Russ.)
9. Hall, Richard H. (2001). *Organizations: structures, processes, results*. SPb.: Piter. (In Russ.)
10. Gorbushina, A.G. & Korchagina, G.I. (2020). Patterns of change in motivation for professional activity of teachers. *Psychology*. In: *Journal of the Higher School of Economics*, vol. 17, no. 4, pp. 696–718. (In Russ.)
11. Symanyuk, E.E., Pecherkina, A.A. & Borisov, G.I. (2020). The crisis of loss of the teaching profession: analysis of theoretical research. In: *World of Science. Pedagogy and Psychology*, no. 5. Available at: <https://mir-nauki.com/PDF/18PSMN520.pdf>. (Accessed: 18 June 2025). (In Russ.)
12. Smirnaya, A.A., Spiridonova, M.S., Dulinets, G.G. et al. (2022). Professional motivation of secondary school teachers. In: *Psychology and Psychotechnics*, no. 4, pp. 119–134. Available at: https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=38991 (Accessed: 29 June 2025). (In Russ.)
13. Tarasova, E.M. (2020). Motivation of teachers with different lengths of professional activity. In: *Penza Psychological Bulletin*, no. 1 (14). Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/motivatsiya-pedagogov-s-raznym-stazhem-professionalnoy-deyatelnosti/viewer> (Accessed: 09 July 2025). (In Russ.)
14. Petryaevskaya L. G. (1994). *Continuous education as a condition for overcoming crises in teacher professional development*. Ph.D. thesis, St. Petersburg. (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. Galushkin, A. A. (2018). Specifics of labor motivation of a higher education teacher. In: *Bulletin of the Herzen State Pedagogical Univ*, no. 187, pp. 128–133. (In Russ.)
17. Ivanishcheva, N.A. (2023). Motivation of professional career of future teachers in the regional pedagogical university. In: *Scientific Notes of the Crimean Federal University named after V. I. Vernadsky. Sociology. Pedagogy. Psychology*, vol. 9 (75). no. 4, pp. 77–93. (In Russ.)
18. Tolochek, V.A. (2017). *Professional career as a socio-psychological phenomenon*. Moscow: Institute of Psychology, Russian Academy of Sciences. (In Russ.)
19. Valieva, R.A., Parfilova, G.G., Demakova, I.D. & Adamyan, E.I. (2022). Motivation of professional career of future teachers. In: *Education and Self-Development*, no. 3, v. 17, pp. 169–186. (In Russ.)
20. Kaitov, A.P. (2024). *Development of positive professional motivation of future teachers*. Abstract of Ph.D. thesis, Moscow. (In Russ.)
21. Veretennikova, V.B. & Shokhova, O.F. (2020). On the motivation of students – future teachers for peda-

- gogical activity. In: Modern Problems of Science and Education, no. 2. Available at: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=29737> (Accessed: 30 June 2025). (In Russ.)
22. Tarasova, E.M. (2020). Motivation of teachers with different lengths of professional activity. In: *Electronic Scientific Journal "Penza Psychological Bulletin"*, no. 1 (14). (In Russ.)
23. Demyanchuk, R.V. (2015). Psychological assistance to teachers with signs of emotional burnout: bases and guidelines. In: *Clinical and Special Psychology*, no. 4, pp. 12–28. (In Russ.)

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ:

Королева Елена Геннадьевна – кандидат педагогических наук, старший научный сотрудник Государственного университета просвещения, Москва

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR:

Elena G. Koroleva – Cand. Sci. (Education), Senior researcher of the State University of Education, Moscow