



DOI: 10.22363/2313-2272-2023-23-3-546-563

EDN: VKTVAK

## Социально-управленческие механизмы внедрения профессионального стандарта педагога: особенности и перспективы\*

Н.В. Проказина<sup>1</sup>, В.Л. Ланцев<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Среднерусский институт управления — филиал РАНХиГС при Президенте РФ,  
ул. Октябрьская, 11, Орел, 302028, Россия

<sup>2</sup>Дворец пионеров и школьников имени Ю.А. Гагарина,  
ул. Салтыкова-Щедрина, 31, Орел, 302028, Россия

(e-mail: [nvprokazina@mail.ru](mailto:nvprokazina@mail.ru); [vic\\_lan@mail.ru](mailto:vic_lan@mail.ru))

**Аннотация.** Качество образования напрямую зависит от уровня профессиональной подготовки педагогических работников. Для повышения качества образования и профессионализма педагогических работников проводится множество мероприятий, и существенная их часть, в том числе программы национального проекта «Образование», направлены на обеспечение системы профессионального развития педагогического сообщества. Один из инструментов выстраивания траектории личностно-профессионального развития педагогов — профессиональный стандарт. Он внедряется на протяжении последних десяти лет, однако и сегодня наблюдаются сложности и ограничения в его реализации. Устранение возникающих проблем требует системного подхода и особых социально-управленческих механизмов на основе следующей методологии: теория социальных полей П. Бурдьё, концепция персонифицированной социокультурной модели управления А.В. Тихонова и диспозиционная теория личности В.А. Ядова. Для выявления специфики социально-управленческих механизмов внедрения профессионального стандарта педагога был проведен анкетный опрос педагогических работников общеобразовательных организаций в Орловской области. Респондентами экспертного опроса выступили руководители образовательных организаций и специалисты муниципальных структур, курирующих систему образования. Вопросы касались осведомленности педагогов о содержании инструментов профессионального развития, отношения к мерам государственной политики, ожиданий от внедрения системы учительского развития и реализации национального проекта «Образование». Результаты исследования говорят об оптимистичном восприятии педагогическими работниками модернизации системы образования, несмотря на неоднозначную оценку ее мероприятий. Очевидна целесообразность развития личностных и профессиональных компетенций педагогов средствами дополнительного профессионального образования: комплекс личностно-профессиональных компетенций — условие восприятия инновационных и управленческих процессов. Социально-управленческие механизмы необходимо выстраивать на основе повышения субъектности педагогов, их интенциональной и деятельностной готовности включиться в процессы модернизации системы образования. Исследование инструментов государственной политики в сфере профессио-

---

\*© Проказина Н.В., Ланцев В.Л., 2023

Статья поступила 29.02.2023 г. Статья принята к публикации 15.06.2023 г.

нального развития педагогов позволило выявить четыре группы механизмов: мотивационные, контрольно-оценочные, организационные и адаптивные. Каждая из групп обладает специфическими чертами, но они взаимосвязаны. Понимание и учет целевых, регулятивных, ресурсных и процедурных особенностей выявленных механизмов позволит минимизировать риски возникновения социальных конфликтов и поддержать социальный порядок в системе образования.

**Ключевые слова:** профессиональный стандарт педагога; социально-управленческие механизмы; национальная система учительского роста; национальный проект «Образование»

Одним из наиболее важных аспектов рынка труда является профессиональная подготовка специалистов, способных решать задачи социально-экономического и технологического развития. В современных условиях конъюнктура рынка труда меняется перманентно и достаточно быстро, что требует модернизации подходов к развитию компетенций работников. Система образования должна быть готова эффективно отвечать на запросы разных отраслей, демонстрируя известную долю гибкости. У выпускников образовательных организаций необходимо развивать компетенции, которые позволят адаптироваться к запросам рынка труда, и на протяжении последних десятилетий формируется запрос на изменение подходов к обучению педагогических кадров, особенно учителей общеобразовательных школ, ответственных за развитие ключевых навыков школьников и ориентирующих их на концепцию обучения в течение всей жизни.

Модернизация системы профессионального образования и требований к уровню подготовки специалистов важнейших отраслей потребовала разработки новых управленческих инструментов, в частности, отраслевых профессиональных стандартов, разработка и внедрение которых в России начались более десяти лет назад. Данные документы были призваны определить важнейшие навыки, умения и трудовые действия специалистов конкретных отраслей и помочь им в выстраивании собственной траектории профессионального развития [25]. Еще в 2013 году приказом Министерства труда и социальной защиты был утвержден профессиональный стандарт педагога, но во многих организациях продолжают ориентироваться на единые квалификационные справочники. Положительные эффекты, которые, по мнению разработчиков профстандартов, могли быть достигнуты ранее, до сих пор остаются перспективными направлениями государственной политики в сфере образования и профессиональной подготовки кадров.

Профстандарт педагога представляет интерес по двум причинам. С одной стороны, почти десятилетний период внедрения профстандарта и связанных с ним инструментов позволяет говорить как минимум о промежуточных результатах внедрения, а также выявить риски и оценить перспективы дальнейшего развития профстандартов. С другой стороны, профстандарт педагога является ключевым для деятельности множества специалистов, в том числе ввиду его высочайшей важности для определения вектора личност-

но-профессионального развития учителей, а следовательно, и качества образования детей. Внедрение профстандарта педагога потребовало комплекса управленческих мероприятий для устранения возникших противоречий и достижения ожидаемых результатов. Среди наиболее значимых инициатив следует отметить разработку концепции национальной системы учительского роста и широкомасштабную модернизацию системы образования на всех ее уровнях в рамках национального проекта «Образование». Меры, реализуемые в ходе указанных нововведений, представляют собой ключевые векторы государственной политики в сфере подготовки квалифицированных кадров для системы образования и могут быть отнесены к социально-управленческим механизмам. В управленческой практике неизбежно должны возникать регулятивные механизмы, способные оказывать целенаправленное влияние на проблемные объекты и трансформировать их в соответствии с запросами общества [24]. При этом сам механизм можно рассматривать как комплекс управленческих решений и их практическую реализацию. Многие из инициатив, предложенных для достижения требований профстандарта педагога в рамках национальной системы учительского роста и национального проекта «Образование», применяются в нашей стране впервые, поэтому их изучение может уточнить представления о государственной политике в сфере профессиональной подготовки кадров.

Исходным для нашего исследования выступает положение, что социальные проблемы, в том числе управленческого характера, существуют в социальном пространстве. Встраивая социального индивида в свою систему полей, практик и габитусов, П. Бурдьё приближается к созданию общей теории действия и порядка, прослеживая свойства актора не только на микроуровне отдельного действия, но и на более высоких уровнях социальной реальности (уровень организации и социального института) [2]. В сочетании с теорией социальных полей Бурдьё эвристический потенциал для исследования имеют положения диспозиционной концепции В.А. Ядова: согласно Бурдьё, в социальных полях сближаются индивиды, обладающие сходными диспозициями, а Ядов отмечает, что установки определяют не только эффективность внешней регуляции трудовой деятельности, но и саморегуляции. По мнению А.В. Тихонова, управление само по себе является регулятивным механизмом, поэтому в управленческой практике должны создаваться «искусственные механизмы регуляции», способные оказывать влияние на проблемные объекты и целенаправленно их трансформировать. Всякая социальная проблема порождает социальное тело, которое требуется для ее решения. Ключевой характеристикой социального тела является социальный порядок — набор социальных интеракций в поле решаемой проблемы. При этом социальный порядок «центрирован» — формируется вокруг некоего центра, представляющего собой искусственный субъект управленческой деятельности. Развитие социального тела в образовательном пространстве определяется диспозици-

ями отдельных индивидов, их активностью и возможностями для удовлетворения своих потребностей в поле образования. Предлагаемая управленческая модель может рассматриваться в двух плоскостях: диспозиционной (ценностные установки личности) и интеракционной (социальные связи между индивидами). Поскольку любое воздействие на социальную систему вызывает изменение порядка в ней (может способствовать повышению устойчивости или вызывать дезинтеграцию), в зависимости от активности педагога и широты воздействия на социальное тело организации социально-управленческие механизмы можно разделить на мотивационные, контрольно-оценочные, организационные и адаптивные.

Объектом исследования стали педагогические работники общеобразовательных организаций Орловской области. Анкетирование по вопросам внедрения профстандарта педагога было проведено в конце 2019 — начале 2020 года во всех муниципальных образованиях (N = 364). Выборка репрезентативна по полу и типу образовательной организаций (город/село). Разработанный инструментарий использовался и в экспертном опросе руководителей системы образования — директоров и заместителей директоров общеобразовательных организаций (N = 48), специалистов муниципальных органов исполнительной власти, курирующих образовательные организации (N = 41) и сотрудников организаций дополнительного профессионального образования, отвечающих за мониторинг качества трудовых компетенций педагогов и адресного повышения квалификации (N = 22). В последних двух группах были представлены только те специалисты, которые оценили уровень своей осведомленности по вопросам внедрения и содержания профстандарта педагога, национальной системы учительского роста и проекта «Образование» как максимально высокий. В фокусе исследования находились несколько аспектов социально-управленческих механизмов внедрения профстандарта педагога: основные направления государственной политики в сфере профессионального развития работников общеобразовательных организаций, возможность классификации используемых механизмов, результаты внедрения конкретных инструментов совершенствования личностно-профессиональных компетенций учителей, а значит, и возможности достижения уровня развития специалиста в соответствии с требованиями профстандарта.

Изучение перехода на отраслевой профстандарт показало последовательность государственной политики по повышению качества образования. В частности, профстандарт учителя призван обеспечить повышение эффективности работы педагогов за счет развития их личностно-профессиональных компетенций. В то же время утвержденный в 2013 году документ хотя и декларировал требования к уровню подготовки специалиста, однако не содержал конкретных мер, поэтому внедрение данного инструмента неоднократно переносилось и откладывалось. Стало понятно, что создание нормативно-правового акта и рекомендаций по совершенствованию обра-

зовательного процесса будущих педагогов и слушателей курсов повышения квалификации само по себе не может гарантировать необходимый уровень профессиональных знаний и умений. Была разработана концепция национальной системы учительского роста — комплекс управленческих мероприятий, направленных на устранение профессиональных дефицитов уже работающих педагогов и повышение привлекательности системы образования для молодежи [7]. Внедрение профстандарта педагога органично вошло в новую систему мероприятий, которая включала в себя адресное повышение квалификации, новую систему учительских должностей, измененные подходы к стимулированию, в том числе к государственным и отраслевым наградам. Концепция национальной системы учительского роста позволила администрации образовательных организаций, региональным и муниципальным органам исполнительной власти и организациям дополнительного профессионального образования начать работу по формированию практических рекомендаций по достижению необходимого уровня профессиональных компетенций [11]. В то же время в управленческой практике возникло противоречие: с одной стороны, национальная система учительского роста необходима для достижения высокого уровня профессионального развития учителей (профстандарт), с другой стороны, сам стандарт — одно из направлений деятельности в рамках системы. Кроме того, отдельные ее мероприятия были неоднозначно восприняты в профессиональном сообществе. Одной из наиболее обсуждаемых мер стало внедрение системы новых учительских должностей, которая могла бы стать причиной конфликтов в педагогических коллективах.

Реализация каждого из предложенных мероприятий потребовала дополнительных ресурсов и перестройки подходов к стимулированию профессионального развития учителей, поэтому внедрение национальной системы учительского роста неоднократно переносилось. В 2019 году было анонсировано начало реализации национального проекта «Образование», в который вошел комплекс федеральных проектов и программ, а национальная система учительского роста стала частью федерального проекта «Учитель будущего», призванного реформировать подходы к совершенствованию профессиональных компетенций учителей. В начале 2022 года данный проект утратил самостоятельный характер, часть его мероприятий была включена в федеральный проект «Современная школа», направленный на модернизацию основного общего образования. Видимо, поиск путей повышения уровня профессиональной подготовки педагогов продолжается, а многие из предложенных ранее инициатив оказалось достаточно сложно внедрить [3].

Сама триада «профессиональный стандарт — национальная система учительского роста — национальный проект “Образование”» — говорит об эволюции подходов к повышению уровня профессиональных и личностных компетенций учителей, причем каждый элемент триады формально вы-

полняет особую роль в управлении системой образования. Так, профстандарт — нормативно-правовой акт, задающий общий вектор государственной политики. Концепция национальной системы учительского роста определяет комплекс механизмов, необходимых для достижения постулируемого профстандартом уровня трудовых знаний и умений. В национальном проекте «Образование» заложены ресурсы для развития всех уровней системы образования. Поскольку каждая последующая инновация органично включает предыдущую, можно говорить о попытке создания единого социально-управленческого механизма внедрения профстандарта учителя [23]. Изучение триады позволяет выдвинуть гипотезу, что профстандарт педагога внедряется при помощи нескольких механизмов, а не одного, а комплексы управленческих решений, применяемых в каждой из мер, ориентированы на минимизацию рисков социального характера, возникающих в ходе модернизации кадровой политики в системе образования.

Изучение социально-управленческих механизмов внедрения профстандарта педагога предполагает выделение их общих черт. Так, большинство исследователей отмечает наличие во всех механизмах регуляции субъектного и объектного сегментов [16]. Многие авторы отводят социально-управленческим механизмам роль связующего звена между этими подсистемами [8], а некоторые понимают под механизмом не только структурные элементы, но и взаимосвязь общественных отношений [1]. Ряд исследователей полагает, что в состав социального механизма управления входят конкретные социальные технологии, ресурсы и стратегии, которые функционируют в тесном единстве [6. С. 49]. В то же время необходимо учитывать большое количество переменных величин, связанных с конкретными управленческими задачами, для выполнения которых включается механизм, а также специфику управляемой и управляющей подсистем, их гибкость и установки. Следует отметить, что педагогические работники, уровень профессионализма которых должен соответствовать требованиям стандарта, достаточно консервативны, и их профессиональные и личностные установки могут как способствовать достижению положительного эффекта от управленческих инноваций, так и свести его к минимуму. В этой связи под социально-управленческим механизмом внедрения профстандарта педагога мы понимаем комплекс управленческих решений, ограниченных решаемой проблемой, общей стратегией и ресурсным обеспечением, но способных обеспечить достижение ключевых показателей (рис. 1).

Рассуждая о механизмах внедрения профстандарта, мы неизбежно сталкиваемся с проблемой субъект-объектных отношений. Административно-командная система, пережитки которой оказываются серьезным сдерживающим фактором, воспринимает педагогов как объект управления, нередко игнорируя профессионально-личностные установки учителей. Кроме того, на фоне внедрения инноваций у педагогов могут формироваться ожидания

неизбежности ухудшения условий труда, что обусловлено как консервативностью института образования, так и перманентной модернизацией российской системы образования на протяжении последних трех десятилетий. Так, произошел переход на новые федеральные государственные образовательные стандарты, внесены изменения в процедуру государственной итоговой аттестации обучающихся (единый и основной госэкзамены) и систему оплаты труда, вектор образовательной парадигмы смещен в знаниевую область и т.д. На фоне усталости сотрудников общеобразовательных организаций от постоянной перестройки подходов к преподаванию и увеличения бюрократической нагрузки ожидания учителей от внедрения профстандарта в основном оказались негативными [17]. Одна из причин негативного восприятия многих инноваций, призванных улучшить условия труда педагогов, — потеря ими определенной доли субъектности в управлении системой образования. Вовлечение представителей профессионального педагогического сообщества в обсуждение социально-управленческих механизмов поможет снять напряженность, возникающую на фоне внедрения профстандарта, и избежать части трудовых и социальных конфликтов на разных уровнях системы образования. Таким образом, ряд социально-управленческих механизмов внедрения профстандарта педагога, в том числе в рамках национальной системы учительского роста, может в некоторой степени решить проблему потери субъектности учителей в управлении системой образования [9].



**Рис. 1.** Структура социально-управленческого механизма в контексте внедрения профессионального стандарта педагога

Рассматривая специфику социально-управленческих механизмов внедрения профстандарта педагога, необходимо классифицировать их. В качестве критериев классификации можно выделить управленческие цели, планируемые результаты, содержание управленческих решений и ресурсы, необходимые для достижения критических показателей. Понимание управленцами всех уровней особенностей отдельных механизмов поможет оптимизировать достижение требований профстандарта и повысить эффективность дорожных карт по реализации отдельных мероприятий. Таким образом,

можно выделить мотивационные, контрольно-оценочные, организационные и адаптивные социально-управленческие механизмы внедрения профстандарта педагога, однако они настолько взаимосвязаны, что их деление носит весьма условный характер.

Мотивационные механизмы включают в себя мероприятия по совершенствованию системы оплаты труда и награждения отраслевыми наградами, а также перспективы профессионального роста, включая возможности построения горизонтальной карьеры за счет введения в школах должностей старшего и ведущего учителя, совмещающих наставничество и методическую работу с педагогической деятельностью. Фактически к данной группе относятся меры материального и нематериального стимулирования (теория двухфакторной мотивации Ф. Херцберга [26]). Ключевая особенность мотивационных механизмов в управлении внедрением профстандарта педагога — невозможность использования только методов нематериального стимулирования при слабом уровне удовлетворенности витальных потребностей, который напрямую зависит от размера заработной платы. Механизмы данной группы могут оказаться неэффективным на фоне низкого материального обеспечения педагогов. Изменение подходов к оплате труда — ведущая потребность педагогов, на что указывают данные многих опросов [10]. Значит, существует риск, что нематериальное стимулирование будет более эффективным в городах федерального значения и на территориях с более высоким уровнем жизни.

Особое место среди мотивационных механизмов следует отвести конкурсам профессионального мастерства, в ходе которых педагог приобретает не только новые компетенции или совершенствует существующие, но и получает общественное признание, а также материальное поощрение в зависимости от результативности участия. Подобный механизм может оказаться действенным средством стимулирования профессионального роста молодых специалистов и поможет им успешно влиться в профессиональное сообщество. Один из наиболее обсуждаемых механизмов — появление в общеобразовательных школах новых учительских должностей в интересах построения горизонтальной карьеры учителя [12]. В качестве самого спорного аспекта отмечается уменьшение преподавательской нагрузки учителей за счет расширения функционала — существует риск, что на подобные должности будут претендовать наиболее грамотные педагоги, в то время как работать с детьми продолжат специалисты с более низкими показателями, что может отразиться на качестве образовательного процесса. Кроме того, резкое карьерное продвижение отдельных педагогов может повышать социальную напряженность в педагогическом коллективе, разрушая существующие связи и нарушая социальный порядок в образовательной организации. Таким образом, от администрации школ и курирующих кадровую политику



специалистов органов исполнительной власти потребуются взвешенные решения по согласованию каждой из кандидатур на должности старшего и ведущего учителя.

Контрольно-оценочные механизмы внедрения профстандарта — это регуляторы властно-административного типа, прежде всего, мероприятия по так называемой независимой оценке уровня развития профессиональных компетенций учителей. В их основе лежит стандартизированная количественная оценка отдельных показателей профессионализма на основе единых федеральных материалов, не учитывающая специфику личности педагога, особенности региона и конкретной образовательной организации, поэтому работа по совершенствованию оценочных материалов не должна прекращаться. Среди механизмов второго типа можно отметить разработку кодексов этики учителя не только на федеральном уровне, но и в субъектах Российской Федерации и отдельных образовательных организациях [18]. В подобных документах отражены не только требования к профессиональным знаниям и умениям, но и к личностным навыкам, культуре поведения и речи, внешнему виду и поведению в социальных сетях, что может способствовать снижению числа конфликтов между участниками образовательного процесса, позитивно повлиять на имидж учителей, конкретизировать требования профстандарта и помочь педагогическим работникам лучше понимать природу требований к выполнению функции воспитания.

К социально-управленческим механизмам третьего типа (организационным) относится комплекс мер по вовлечению учителей в управление образовательным процессом и передачи им части управленческих полномочий. Поскольку внимание разработчиков единых федеральных оценочных материалов сосредоточено на проверке сформированности предметных, методических, психологических и коммуникативных компетенций, то практически выпадают управленческие навыки. Вместе с тем именно их развитие может помочь учителям выстраивать траекторию профессионального развития, адресно работать по устранению имеющихся пробелов в знаниях и умениях. Все большее значение здесь приобретают общественно-профессиональные объединения педагогов, в которых происходит неформальное обучение и обмен опытом, профессиональная социализация молодых специалистов и формирование новых интеракций [15]. Наши исследования показывают, что деятельность таких сообществ эффективно устраняет дефициты практической подготовки начинающих учителей, возникающие вследствие отрыва программ учреждений высшего и среднего профессионального образования от реальной работы педагога [21]. Вовлечение учителей в деятельность общественно-профессиональных объединений — одно из важных направлений национального проекта «Образование».

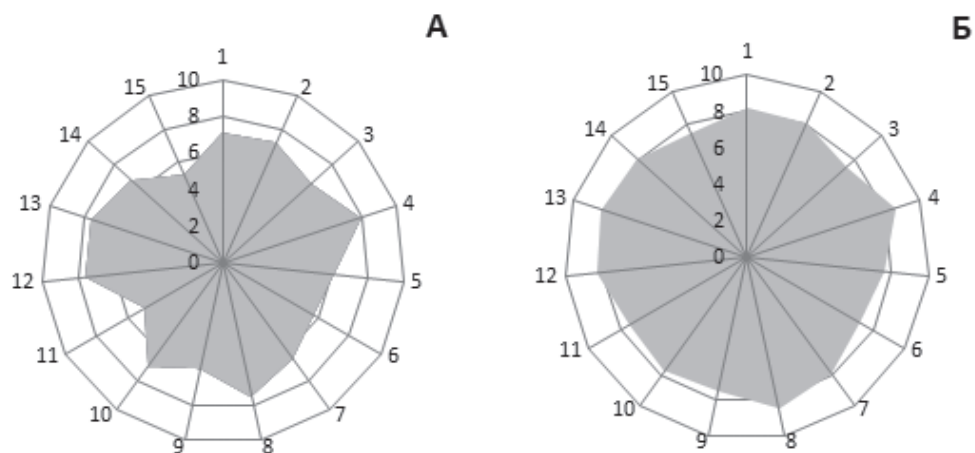
Не менее значимое направление — участие учителей в коллегиальных органах управления образованием. При многих ведомствах созданы общественные, управляющие и попечительские советы, в которые входят представители педагогических коллективов. Особое значение имеет профессиональный отраслевой союз, представители которого не только защищают права работников, но и проводят мероприятия по ознакомлению своих членов с нормативно-правовыми актами, обучают их, разрабатывают рекомендации для органов исполнительной власти, администраций образовательных учреждений и педагогов по достижению требуемых результатов на основе учета мнений трудовых коллективов. Деятельность профсоюзов способствует снятию социальной напряженности в профессиональной среде, возникающей в ходе внедрения инноваций.

Адаптивные социально-управленческие механизмы решают проблему сохранения имеющихся кадров, их подготовки к работе в новых условиях, поддержания существующего в образовательных системах социального порядка. К таким механизмам следует отнести мероприятия по методическому сопровождению образовательного процесса и повышению квалификации учителей преимущественно через дополнительные образовательные программы, в том числе в формате неформального и информального образования. Важным направлением работы является приведение программ высшего и среднего профессионального образования в соответствие с требованиями профстандарта педагога, реализация образовательного процесса с использованием высокотехнологичного оборудования, новейших подходов к обучению, развитию и воспитанию детей.

Личностно-профессиональные установки специалистов играют важную роль в формировании отношения к труду [27], и мы предположили, что отношение учителей к отдельным социально-управленческим механизмам внедрения профстандарта будет оказывать влияние на их результативность. Наши исследования показали неоднородное восприятие отдельными категориями работников системы образования важнейших направлений государственной политики в сфере развития профессиональных компетенций учителей (табл. 1). На этом фоне особый интерес представляют ожидания специалистов системы образования от реализации механизмов профессионального развития педагогов: всем категориям респондентов предлагалось оценить текущие и возможные значения важнейших составляющих учительского труда по результатам реализации ключевых мероприятий для достижения требований профстандарта (рис. 2): часть предложенных критериев характеризует работу педагога, часть — развитие социального тела образовательной организации, что позволяет реализовать системный подход к оценке профессиональных ожиданий учителей от реализации ключевых социально-управленческих механизмов внедрения профстандарта.

**Отношение специалистов системы образования  
к отдельным мероприятиям  
в рамках национальной системы учительского роста**

<b>Категория респондентов</b>	<b>адресное повышение квалификации педагогов</b>	<b>новая система учительских должностей</b>	<b>конкурсное движение</b>	<b>изменение системы оплаты труда</b>	<b>профессиональный стандарт</b>	<b>новая наградная система</b>	<b>аттестация и добровольная сертификация педагогов</b>	<b>кодекс этики учителя</b>	<b>увеличение финансирования образовательных организаций</b>	<b>повышение престижа педагогической профессии</b>
Педагоги	7,76	5,09	5,57	8,59	6,94	6,32	6,74	7,76	9,4	9,48
женщины	7,91	5,19	5,65	8,69	7,08	6,42	6,9	7,96	9,39	9,52
мужчины	7,19	4,69	5,25	8,24	6,39	5,96	6,13	7	9,41	9,31
городские	7,72	5,26	5,48	8,79	7,15	6,45	6,82	7,54	9,36	9,45
сельские	7,83	4,83	5,7	8,3	6,61	6,13	6,63	8,1	9,45	9,52
до 35 лет	7,48	5,7	6,07	8,36	7,34	7,02	7,25	7,33	9,22	9,39
от 35 до 55 лет	7,88	4,96	5,52	8,67	6,82	6,25	6,73	7,98	9,41	9,46
старше 55 лет	7,7	4,78	5,15	8,62	6,86	5,74	6,16	7,57	9,55	9,64
в ООШ и СОШ	7,7	4,98	5,46	8,54	6,88	6,2	6,65	7,77	9,38	9,5
в лицеях и гимназиях	8,05	5,79	6,14	9	7,27	6,98	7,3	7,86	9,48	9,33
ОО до 100 чел.	7,95	4,68	5,66	8,59	6,63	5,9	6,79	8,48	9,55	9,59
от 100 до 500	7,2	4,81	5,15	8,43	6,88	6,06	6,53	7,13	9,02	9,35
от 500 до 1000	8,21	5,41	5,71	8,68	7,08	6,68	6,67	7,87	9,53	9,56
свыше 1000 чел.	7,62	5,59	5,92	8,74	7,23	6,74	7,21	7,64	9,59	9,39
Руководители ОО	8,42	6,6	6,77	8,98	8,1	7,27	7,69	8,4	9,52	9,65
городские	8,15	6,92	7	9,23	8,23	8,23	8	7,38	9,54	9,38
сельские	8,51	6,49	6,69	8,89	8,06	6,91	7,57	8,77	9,51	9,74
Специалисты ДПО	8,45	4,86	5,91	8,32	6,59	6,64	6,95	6,64	9	8,59
Специалисты МОУО	8,37	4,78	5,85	7,78	7,07	6,1	6,49	7,2	9,39	9,56



**Рис. 2.** Ожидания учителей общеобразовательных организаций от реализации мероприятий социально-управленческих механизмов внедрения профессионального стандарта. (А — до начала реализации мероприятий; Б — после окончания реализации): 1 — активность педагогов; 2 — творчество педагогов; 3 — желание продолжать трудовую деятельность с педагогической профессией; 4 — нацеленность на достижение результата в профессии; 5 — желание презентовать результаты своей работы профессиональному сообществу; 6 — вовлеченность в конкурсное движение; 7 — желание внедрять инновации; 8 — развитие профессиональных компетенций; 9 — возможность карьерного роста; 10 — адекватность процедуры аттестации; 11 — повышение престижа профессии педагога; 12 — управляемость образовательных организаций; 13 — сплоченность педагогического коллектива; 14 — расширение сети социальных связей педагогов с другими участниками образовательного процесса; 15 — повышение уровня жизни педагога

Важнейшим показателем отношения к мероприятиям государственной образовательной политики является осведомленность специалистов о содержании управленческих инициатив. Анализ информированности учителей об особенностях профстандарта педагога, национальной системы учительского роста и национального проекта «Образования» показал, что наши данные сопоставимы с результатами других исследований [14]: уровень осведомленности учителей постепенно возрастает, что обусловлено обучением педагогов по дополнительным профессиональным программам, а также активным участием общественно-профессиональных объединений специалистов системы образования в снятии напряженности, возникающей в условиях перманентной модернизации образования. Впрочем, руководители образовательных организаций также не обладают полной информацией о содержании государственной политики в сфере профессионального развития кадров для системы образования. Вероятно, это связано с недостатком времени на изучение нормативно-правовых документов, непониманием ключевых трендов модернизации и усталостью от непрекращающихся реформ [20]. Поскольку систему формального и неформального дополнительного профессионального образования мы отнесли к адаптивным социально-управленческим меха-

низмам, можно сделать вывод об их высокой результативности в устранении профессиональных затруднений уже работающих специалистов [22].

Результаты наших исследований говорят о положительном восприятии государственной политики в сфере подготовки квалифицированных кадров для образовательных организаций. По мнению педагогов, наиболее важны мероприятия, связанные с увеличением объемов финансирования школ, повышением уровня заработной платы и престижа педагогической профессии. Проблема материального обеспечения как педагогов, так и школ актуальна не только для села, но и для городских агломераций, а нематериальные стимулы теряют свою эффективность при недостаточном удовлетворении витальных потребностей. Сложно представить, что в школе в плохом техническом состоянии или без современного оснащения будет организована результативная предметно-развивающая среда для ребенка любого возраста или творчески работающего педагога.

Некоторые социально-управленческие механизмы неоднозначно воспринимаются профессиональным сообществом педагогов. К наиболее неэффективным учителя относят новую систему учительских должностей, конкурсное движение и изменение наградной системы. Так, введение должностей старшего и ведущего учителя (квалификационных категорий учителя-методиста и учителя-наставника), по мнению представителей органов власти, позволит учителям выстраивать горизонтальную карьеру и станет эффективным стимулом профессионального роста, однако, по мнению учителей, будет способствовать нарушению социального порядка в образовательной среде и возрастанию конкуренции, что может негативно отразиться на социальных связях. Данное обстоятельство особенно важно при рассмотрении педагогов как социальной группы, встроенной в социальное пространство и поддерживающей его структуру [4]: интеракции между педагогами в социальных телах отдельных организаций и института образования в целом имеют разную степень устойчивости, т.е. выступают фактором эффективности социально-управленческих механизмов. Существует вероятность, что для соответствия новым квалификационным категориям учителям придется брать больше работы и ответственности, что и влечет их негативную оценку данного механизма. Возможно, и конкурсное движение воспринимается педагогическим сообществом не как инструмент неформального профессионального образования, а как лишняя неоплачиваемая нагрузка, не влияющая на финансовый или карьерный рост. Изменение наградной системы также неоднозначно воспринимается в педагогической среде [19]: одни учителя надеются, что система наград станет более доступной и прозрачной, другие считают, что усложнение процедуры представления на грамоты и поощрения снизит число их получателей.

Наиболее высокие ожидания от реализации мероприятий национальной системы учительского роста характерны для молодых педагогов (до 35 лет),

тогда как старшие поколения более сдержаны в прогнозах, что может быть обусловлено не только большим стажем работы, но и их психоэмоциональным состоянием (профессиональное выгорание и усталость от бесконечной модернизации системы образования) [13]. Ожидания учителей лицеев и гимназий выше, чем у педагогов, работающих в обычных школах, что, видимо, обусловлено большими возможностями первых, а также более эффективной системой материального стимулирования в крупных школах, учащиеся которых демонстрируют стабильно высокие результаты. Так, самые низкие оценки всех мероприятий национальной системы учительского роста характерны для учителей небольших школ, в которых чаще всего обучается сложный контингент и малая численность педагогического коллектива не позволяет в полной мере реализовать стимулирующие меры.

Оценки административных работников образовательных организаций в среднем выше по сравнению с учителями, что может быть связано и с большей осведомленностью, и с большей лояльностью государственной кадровой политике. Для директоров и их заместителей, работающих в селе, высокое значение имеют меры по повышению престижа профессии учителя. Среди специалистов системы дополнительного профессионального образования и сотрудников органов исполнительной власти, высоко оценивающих уровень собственной осведомленности, наблюдается неоднозначное отношение к изучаемым нами механизмам. Восприятие мероприятий системы роста педагогов, вероятно, определяется спецификой деятельности респондентов, т.е. зависит от профессиональных диспозиций, формируемых в процессе трудовой деятельности.

Большинство респондентов уверены в благоприятном влиянии государственной образовательной политики на совершенствование отдельных аспектов трудовой деятельности. По мнению учителей, целенаправленная работа по достижению требований профстандарта педагога может существенно изменить ситуацию в наиболее проблемных сферах, которыми учителя считают престиж профессии, конкурсное движение и уровень жизни — именно те направления, ожидания от реализации мер государственной политики в которых сегодня несколько пессимистичны. Вместе с тем прогнозирование педагогами положительных изменений показывает, что восприятие механизмов внедрения профстандарта постепенно становится более оптимистичным. Следует отметить, что ожидания других категорий работников системы образования также оптимистичны, что может свидетельствовать о наличии профессиональных диспозиций, способных определять вектор ожиданий от реализации мероприятий государственной политики. Целенаправленное воздействие на эти установки в рамках отдельных социально-управленческих механизмов внедрения профстандарта может стать ведущим фактором преодоления негативного отношения к инновациям в образовании [5].

### Библиографический список

1. Александров О.Г. Современная парадигма и социальный механизм государственного управления // Региональное развитие: стратегии и человеческий капитал / Под ред. А.П. Багирова. Екатеринбург, 2014.
2. Бурдые П. Практический смысл. СПб., 2001.
3. Былков В.Г. Методические и организационные проблемы внедрения профессиональных стандартов // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2019. Т. 8. № 2.
4. Василенко И.В., Конева И.Д. Социальное поле образования: эвристический потенциал теории П. Бурдые // Вестник ВГУ. Серия 7: Философия. 2014. № 6.
5. Воробьева И.В. Престиж профессии учителя // Вестник РГГУ. Серия: Философия. Социология. Искусствоведение. 2014. № 4.
6. Данакин Н.С., Деева Н.Н. Механизм социального управления: концептуальный анализ // Социально-гуманитарные знания. 2012. № 8.
7. Дипломатова З.Ю., Иванов В.Н. Карьерный рост учителя в условиях внедрения профессионального стандарта педагога // Вестник ЧГПУ им. И.Я. Яковлева. 2019. № 2.
8. Евсеева С.А. Анализ подходов к определению сущности механизма управления // Проблемы современной экономики. 2014. № 2.
9. Ильина И.В. Развитие субъектности учителей общеобразовательных школ в процессе повышения их квалификации: управленческий аспект // Инновационные проекты и программы в образовании. 2013. № 6.
10. Клячко Т.Л., Семионова Е.А., Токарева Г.С. Заработная плата учителей: произошли ли изменения? // Экономическое развитие России. 2021. Т. 28. № 5.
11. Крисковец Т.Н. Развитие внутриорганизационного образовательного менеджмента в рамках формирования национальной системы учительского роста // Вестник ЧГПУ. 2017. № 4.
12. Кузнецова А.Г., Яровая Е.Б. Проектирование горизонтальной карьеры педагога на основе дополнительных видов педагогической деятельности и профессиональных достижений: отечественный и зарубежный опыт // Вестник РУДН. Серия: Психология и педагогика. 2021. Т. 18. № 1.
13. Леонидова Г.В. Профессиональная самоидентификация и самочувствие учителей в условиях продолжающихся реформ образования // Проблемы развития территорий. 2017. № 6.
14. Марголис А.А. Профессиональный стандарт педагога: разработка и использование в России и за рубежом. М., 2019.
15. Марголис А.А., Аржаных Е.В., Хуснутдинова М.Р. Институционализация наставничества как ресурс профессионального развития российских педагогов // Вопросы образования. 2019. № 4.
16. Мерзляков А.А. Проблема субъектности в социологии управления // Социологическая наука и социальная практика. 2018. № 4.
17. Панасюк В.П., Романкова И.В., Фофанов А.М. Проблемы и потенциал применения профессионального стандарта педагога как новой реальности // Человек и образование. 2015. № 4.
18. Письмо Министерства просвещения РФ и Профессионального союза работников народного образования и науки РФ от 20 августа 2019 г. № ИП-941/06/484 «О примерном положении о нормах профессиональной этики педагогических работников».
19. Поташник М.М. Почему учителя уходят из школы // Народное образование. 2019. № 6.
20. Поташник М.М. Свет во тьме светит... О депрессии учителей // Народное образование. 2019. № 5.
21. Проказина Н.В., Ланцев В.Л. Роль общественно-профессиональных объединений педагогов в условиях модернизации системы образования // Вестник ИС РАН. 2020. Т. 11. № 2.
22. Пуденко Т.И., Потемкина Т.В., Руднева А.А. Внешняя оценка качества общего образования как фактор профессионального развития педагогов // Образование и наука. 2017. Т. 19. № 6.

23. Сахарчук Е.И. Стандартизация в образовании: признаки целостности // Известия ВГПУ. 2017. № 3.
24. Тихонов А.В. Социология управления. Теоретические основы. М., 2009.
25. Халудорова А.В., Халудорова Л.Е. Профессиональный стандарт педагога как инструмент формирования карьерного роста будущего учителя // Вестник Марийского государственного университета. 2021. Т. 15. № 1.
26. Херцберг Ф., Моснер Б., Блох Сneiderман Б. Мотивация к работе. М., 2007.
27. Ядов В.А. Саморегуляция и прогнозирование социального поведения личности: Диспозиционная концепция. М., 2013.

DOI: 10.22363/2313-2272-2023-23-3-546-563

EDN: VKTVAK

## Social-managerial mechanisms for the implementation of the teacher's professional standard: Features and prospects \*

N.V. Prokazina<sup>1</sup>, V L. Lantsev<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Central Russian Institute of Management — branch of RANEPА,  
*Oktyabrskaya St., 11, Orel, 302028, Russia*

<sup>2</sup> Palace of Pioneers and Schoolchildren named after Yu.A. Gagarin,  
*Saltykov-Shchedrin St., 31, Orel, 302028, Russia*

(e-mail: nvprokazina@mail.ru; vic\_lan@mail.ru)

**Abstract.** The quality of education directly depends on the level of the teachers' professional training. There are many measures to improve the quality of education and teachers' professionalism, and a significant part of them, including programs of the Russian national project "Education", aim at providing a system for the professional development of the pedagogical community. One of the means in the trajectory of the personal-professional development of teachers is a professional standard. It has been implemented over the past ten years; however, there are still difficulties and limitations in its implementation, the elimination of which implies a systematic approach and special social-managerial mechanisms based on the following methodology: theory of social fields by P. Bourdieu, concept of a personified social-cultural management model by A.V. Tikhonov, and the dispositional theory of personality by V.A. Yadov. To identify the specifics of social-managerial mechanisms for the implementation of the teacher's professional standard, the authors conducted a survey of pedagogical workers of educational organizations in the Orel Region. The respondents of the expert survey were heads of educational organizations and specialists of municipal structures in charge of the education system. The survey focused on teachers' awareness of the content of professional development, their attitudes to the state education policy and expectations from the teacher's development system and the national project "Education". The survey showed a rather optimistic perception of the education system modernization by teachers, despite the ambiguous assessment of its specific measures. The need in developing personal-professional competencies of teachers by means of the additional professional education is obvious: a complex of such competencies is a condition for the perception of innovative and managerial processes.

\*© N.V. Prokazina, V L. Lantsev, 2023

*The article was submitted on 29.02.2023. The article was accepted on 15.06.2023.*



Social-administrative mechanisms should be based on the increasing subjectivity of teachers, their intentional and active readiness to participate in modernization of the education system. The study of the state policy measures in the field of the teachers' professional development allowed the authors to identify four groups of mechanisms: motivational, control-evaluation, organizational and adaptive. Each group has specific features, but they are interconnected. The authors argue that we need to understand and take into account the tasks and regulatory, resource and procedural features of the identified mechanisms in order to minimize the risks of social conflicts and maintain social order in the education system.

**Key words:** teacher's professional standard; social-managerial mechanisms; national system of the teacher's professional development; Russian national project "Education"

## References

1. Aleksandrov O.G. *Sovremennaya paradigma i sotsialny mekhanizm gosudarstvennogo upravleniya* [Contemporary paradigm and social mechanism of public administration]. *Regionalnoe razvitie: strategii i chelovechesky kapital* / Pod red. A.P. Bagirova. Ekaterinburg; 2014. (In Russ.).
2. Bourdieu P. *Praktichesky smysl* [Practical Reason]. Saint Petersburg; 2001. (In Russ.).
3. Bylkov V.G. *Metodicheskie i organizatsionnye problemy vnedreniya professionalnyh standartov* [Methodological and organizational issues of the professional standard implementation]. *Azimut Nauchnyh Issledovaniy: Ekonomika i Upravlenie*. 2019; 8 (2). (In Russ.).
4. Vasilenko I.V., Koneva I.D. *Sotsialnoe pole obrazovaniya: evristichesky potentsial teorii P. Bourdieu* [Social field of education: Heuristic potential of Bourdieu's theory]. *Vestnik VGU. Seriya 7: Filosofiya*. 2014; 6. (In Russ.).
5. Vorobieva I.V. *Prestizh professii uchitelya* [Prestige of the teacher's profession]. *Vestnik RGGU. Seriya: Filosofiya. Sotsiologiya. Iskusstvovedenie*. 2014; 4. (In Russ.).
6. Danakin N.S., Deeva N.N. *Mekhanizm sotsialnogo upravleniya: kontseptualny analiz* [Mechanism of social management: A conceptual analysis]. *Sotsialno-Gumanitarnye Znaniya*. 2012; 8. (In Russ.).
7. Diplomatoва Z.Yu., Ivanov V.N. *Karierny rost uchitelya v usloviyah vnedreniya professionalnogo standarta pedagoga* [Teacher's career growth under the implementation of professional standard]. *Vestnik ChGPU im. I.Ya. Yakovleva*. 2019; 2. (In Russ.).
8. Evseeva S.A. *Analiz podkhodov k opredeleniyu sushchnosti mekhanizma upravleniya* [Analysis of approaches to the definition of the management mechanism]. *Problemy Sovremennoi Ekonomiki*. 2014; 2. (In Russ.).
9. Ilyina I.V. *Razvitie sub`ektnosti uchitelei obshcheobrazovatelnyh shkol v protsesse povysheniya ih kvalifikatsii: upravlenchesky aspekt* [Development of schoolteachers' subjectivity in the advanced training system: A managerial aspect]. *Innovatsionnye Proekty i Programmy v Obrazovanii*. 2013; 6. (In Russ.).
10. Klyachko T.L., Semenova E.A., Tokareva G.S. *Zarabotnaya plata uchitelei: proizoshli li izmeneniya?* [Teachers' salaries: Are there changes?]. *Ekonomicheskoe Razvitie Rossii*. 2021; 28 (5). (In Russ.).
11. Kriskovets T.N. *Razvitie vnutriorganizatsionnogo obrazovatel'nogo menedzhmenta v ramkah formirovaniya natsionalnoi sistemy uchitelskogo rosta* [Development of internal organizational educational management within the national system of teachers' career]. *Vestnik ChGPU*. 2017; 4. (In Russ.).
12. Kuznetsova A.G., Yarovaya E.B. *Proektirovanie gorizontanoi kariery pedagoga na osnove dopolnitelnyh vidov pedagogicheskoi deyatel'nosti i professionalnyh dostizhenii: otechestvenny i zarubezhny opyt* [Designing a teacher's horizontal career as based on additional pedagogical activities and professional achievements: Russian and international experience]. *RUDN Journal of Psychology and Pedagogics*. 2021; 18 (1). (In Russ.).

13. Leonidova G.V. Professionalnaya samoidentifikatsiya i samochuvstvie uchitelei v usloviyah prodolzhayushchikhsya reform obrazovaniya [Teachers' professional self-identification and well-being under the ongoing educational reforms]. *Problemy Razvitiya Territorii*. 2017; 6. (In Russ.).
14. Margolis A.A. *Professionalny standart pedagoga: razrabotka i ispolzovanie v Rossii i za rubezhom* [Teacher's Professional Standard: Development and Application in Russia and Abroad]. Moscow; 2019. (In Russ.).
15. Margolis A.A., Arzhanykh E.V., Khusnutdinova M.R. Institutsionalizatsiya nastavnichestva kak resurs professionalnogo razvitiya rossiiskih pedagogov [Institutionalization of mentoring as a resource for the professional development of Russian teachers]. *Voprosy Obrazovaniya*. 2019; 4. (In Russ.).
16. Merzlyakov A.A. Problema sub`ektnosti v sotsiologii upravleniya [Issues of subjectivity in sociology of management]. *Sotsiologicheskaya Nauka i Sotsialnaya Praktika*. 2018; 4. (In Russ.).
17. Panasyuk V.P., Romankova I.V., Fofanov A.M. Problemy i potentsial primeneniya professionalnogo standart pedagoga kak novoi realnosti [Problems and potential of the teacher's professional standard as a new reality]. *Chelovek i Obrazovanie*. 2015; 4. (In Russ.).
18. Pismo Ministerstva prosveshcheniya RF i Professionalnogo soyuza rabotnikov narodnogo obrazovaniya i nauki RF ot 20 avgusta 2019 g. No. IP-941/06/484 "O primernom polozhenii o normah professionalnoi etiki pedagogicheskikh rabotnikov" [Letter of the Russian Ministry of Education and the Russian Professional Union of Workers of Public Education and Science of August 20, 2019 No. IP-941/06/484 "A draft regulation of the teachers' professional ethical norms"]. (In Russ.).
19. Potashnik M.M. Pochemu uchitelya ukhodyat iz shkoly [Why teachers leave the school]. *Narodnoe Obrazovanie*. 2019; 6. (In Russ.).
20. Potashnik M.M. Svet vo tme svetit... O depressii uchitelei [Light in the dark... On teachers' depression]. *Narodnoe Obrazovanie*. 2019; 5. (In Russ.).
21. Prokazina N.V., Lantsev V.L. Rol obshchestvenno-professionalnykh ob`edinenii pedagogov v usloviyah modernizatsii sistemy obrazovaniya [The role of teachers' social-professional associations under the modernization of educational system]. *Vestnik Instituta Sotsiologii*. 2020; 11 (2). (In Russ.).
22. Pudenko T.I., Potemkina T.V., Rudneva A.A. Vneshnyaya otsenka kachestva obshchego obrazovaniya kak faktor professionalnogo razvitiya pedagogov [External quality assessment of general education as a factor of teachers' professional development]. *Obrazovanie i Nauka*. 2017; 19 (6). (In Russ.).
23. Sakharchuk E.I. Standartizatsiya v obrazovanii: priznaki tselostnosti [Standardization in education: Signs of integrity]. *Izvestiya VGPU*. 2017; 3. (In Russ.).
24. Tikhonov A.V. *Sotsiologiya upravleniya. Teoreticheskie osnovy* [Sociology of Management. Theoretical Foundations]. Moscow; 2009. (In Russ.).
25. Khaludorova A.V., Khaludorova L.E. Professionalny standart pedagoga kak instrument formirovaniya kariernogo rosta budushchego uchitelya [Teacher's professional standard as a means of the future teacher's career]. *Vestnik Mariiskogo Gosudarstvennogo Universiteta*. 2021; 15 (1). (In Russ.).
26. Herzberg F., Mausner B., Bloch Snyderman B. *Motivatsiya k rabote* [The Motivation to Work]. Moscow; 2007. (In Russ.).
27. Yadov V.A. *Samoregulyatsiia i prognozirovanie sotsialnogo povedeniya lichnosti: Dispozitsionnaia kontseptsiiia* [Self-Regulation and Forecasting of Personal Social Behavior: A Dispositional Concept]. Moscow; 2013. (In Russ.).