



Научная статья
DOI [10.19181/nko.2025.31.3.7](https://doi.org/10.19181/nko.2025.31.3.7)
EDN [NEXUAL](https://nexus.edn.org/NEXUAL)
УДК 316.354



В. Л. Ланцев¹

¹ Среднерусский институт управления — филиал РАНХиГС. Орёл, Россия

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ СТРАТЕГИИ МОЛОДЫХ РОССИЙСКИХ УЧИТЕЛЕЙ

Аннотация. В условиях трансформации института образования возрастает потребность в квалифицированных педагогах. Молодые учителя являются ресурсом для развития системы образования и достижения оптимального качества образования. В условиях внедрения профессиональных стандартов и механизмов профессионального развития возрастает значимость профессиональных стратегий молодых учителей. Поэтому целью работы стало выявление условий формирования стратегий и их оценка. Профессиональные стратегии фундируются на основе установок личности и определяют эффективность профессиональной деятельности учителя. Важное влияние на профессиональное развитие оказывает высокий уровень неопределённости образовательных результатов, затяжной характер модернизации, наличие нормативно-ценностных феноменов, уровень субъектности молодого педагога в принятии решений в области профессионального и личностного развития. В контексте проведённого исследования выделены несколько типов профессиональных стратегий молодых учителей: активная и пассивная, адаптивная и конфликтная, инновационная и консервативная. Выбор стратегии определяется актуальными условиями труда и зависит от участия профессионального сообщества в развитии молодого педагога. Автором делается вывод о необходимости целенаправленного управления формированием профессиональных стратегий. Большое значение в этом вопросе отводится возрождению наставничества и построению в образовательной организации системы сопровождения молодых педагогов.

Ключевые слова: профессиональные стратегии; молодёжь; молодые учителя; система образования; установки личности; траектории развития

Для цитирования: Ланцев В. Л. Профессиональные стратегии молодых российских учителей // Наука. Культура. Общество. 2025. Т. 31, № 3. С. 95–109. DOI [10.19181/nko.2025.31.3.7](https://doi.org/10.19181/nko.2025.31.3.7). EDN [NEXUAL](https://nexus.edn.org/NEXUAL).

Введение. Модернизация системы образования, происходящая на протяжении многих лет, обуславливает значимость решения вопроса кадрового обеспечения образовательных организаций. Достижение ключевых показателей функционирования социального института образования, интегрирующихся в понятие «качество образования», напрямую зависит от ряда факторов, среди которых особое место занимает обеспеченность квалифицированными специалистами. На фоне высокого темпа трансформации подходов к организации образовательного процесса, повышается уровень требований к педагогическим и административным работникам, формируется запрос на специфические профессиональные и личностные компетенции.

В условиях трансформации социального института образования особое значение приобретает исследование вопросов привлечения и адаптации молодых учителей, создания условий для адресного развития их компетенций и профессионального становления в целом [1, с. 32]. Поскольку последнее представляет собой направленный процесс, определяющий вектор развития в трудовой де-

тельности, возникает необходимость исследования профессиональных стратегий начинающих педагогов, что особенно актуально ввиду значительного «старения» педагогических кадров и снижения динамики процесса ротации [2, с. 196].

Изучение профессиональных стратегий молодых учителей требует выявления установок, оказывающих влияние на формирование стратегий, а также специфических особенностей траекторий развития. Это обусловлено как изменением системы ценностных ориентаций современной молодёжи, так и структурно-функциональными изменениями в социальном институте образования [3, с. 53].

Методы и методология. Исследование профессиональных стратегий молодых учителей в логике нашего исследования опирается на три методологических подхода. Первый сопряжён с изучением специфики трудовой деятельности молодых учителей с позиций социологии молодёжи, второй учитывает социологическое осмысление проблемы профессиональных и жизненных стратегий, а третий ориентирован на концептуальные подходы социологии образования, в том числе в вопросах управления профессиональным и личностным развитием специалистов.

Важной особенностью исследований проблем молодёжи является опора на различные подходы. Это позволяет решить проблему ограниченного применения отдельных теорий и методологических приёмов. В процессе исследования профессиональных стратегий молодых учителей мы учитываем такие категории как неопределённость (Ю. А. Зубок, В. И. Чупров) [4; 5], поливариативность траекторий развития (А. И. Ковалева) [6] и возникновение комплексов профессионально-личностных установок и ценностных ориентаций, формирующих профессиональную идентичность (Вал. А. Луков) [7; 8].

Выбор профессиональных стратегий во многом зависит от системы профессиональных и личностных установок индивида. В работах В. А. Ядова отмечается, что диспозиции оказывают решающее влияние на поведение личности [9]. При этом, по мнению Т. И. Заславской существует зависимость между результативностью трудовой деятельности и системой профессиональных ценностей [10]. В особенности, это важно для трансформирующихся систем, находящихся в состоянии значительной неопределённости планируемых результатов и механизмов их достижения, что актуально для современного российского общества и системы образования, в частности.

Формирование профессиональных стратегий молодых учителей происходит в контексте управленческих решений, модернизирующих механизмы вовлечения молодёжи в педагогическую профессию, выстраивание траектории профессионального развития в системе «требования — механизмы — результаты». На современном этапе индивидуальные профессиональные стратегии молодых педагогов формируются в условиях внедрения новых инструментов развития: профессиональных стандартов, национальной системы роста педагогических работников, а также национального проекта «Образование». Контент-анализ концептуальных документов по каждому из инструментов способствует выявлению условий, в которых происходит профессиональное и личностное развитие учителей.

В процессе формулирования положений данной работы мы опирались также на теоретические подходы П. Бурдьё [11], А. В. Тихонова [12], В. А. Ядова [9].

Эмпирическая база работы представлена данными всероссийских и региональных исследований, посвящённых изучению ценностных ориентаций молодых учителей и особенностей их профессионального развития [2; 13; 14; 15; 16; 17].

Подходы к осмыслению профессиональных стратегий молодых учителей. Профессиональные стратегии учителей представляют собой интегральные характеристики субъектности педагога в процессе трудовой деятельности [18, с. 129]. Среди значимых характеристик следует отметить профессиональную активность, творчество, внедрение инноваций, коммуникативную культуру и другие. Свою профессиональную субъектность педагог реализует прежде всего в социальном поле института образования, являясь при этом частью различных социальных тел, оказывающих влияние на формирование системы установок и ценностей [11]. Каждое тело характеризуется особой структурой, социальным порядком и содержанием, а индивиды обладают системой собственных установок и ценностей, формируемых под действием определённых диспозиций. Это накладывает отпечаток на характер действий индивида, направленность и силу социальных связей, образуемых с другими индивидами в конкретном социальном теле. Важнейшей характеристикой личности, обуславливающей свободу выбора, творчества и профессионального самоопределения становится её субъектность. Профессиональные стратегии могут рассматриваться как комплексные характеристики поиска и обоснования собственной значимости, реализации личных целей и задач, определяемые жизненными потребностями, ценностями, подходами к самореализации и самоутверждению, а также личной активностью.

Формирование трудовых стратегий молодых учителей происходит в условиях трансформации как общественных институтов, так и содержания образовательного процесса. Их профессиональные траектории определяются целым рядом социальных, культурных и управленческих детерминант. Среди них следует особо выделить неопределённость, которая определяется в том числе отложенностью во времени образовательных результатов. Фактически система образования в целом и отдельный педагог работают на результат, который будет достигнут в отдалённой перспективе. При этом сама возможность его достижения тоже не является однозначным событием. Возрастает неопределённость образовательных результатов и на фоне противостояния либеральных и консервативных подходов к организации образовательного процесса. Влияние перечисленных факторов приводит к непоследовательности проводимых реформ, постоянному поиску эффективных механизмов и способов достижения декларируемого уровня качества образования. В этой связи регулярно обновляются требования к уровню профессионального и личностного развития педагога. Для молодых педагогов такое состояние профессиональной неопределённости дополняется поиском своего места в жизни и социуме.

Неопределённость как важнейшее качество социального института образования и современной социальной реальности в целом в проблемном поле социологии молодёжи рассматривается в рамках рискологического подхода [4]. При этом, как отмечают Ю. А. Зубок и В. И. Чупров, «кризис усиливает состояние неопределённости в процессе конструирования людьми социальной реальности» [5]. Данный подход с учётом перманентного характера модернизации системы образования позволяет нам выявить такие черты профессионального

поведения современных молодых учителей как неопределённость, поливариативность, нелинейность, изменчивость, а также высокую динамичность. Они не только оказывают влияние на выбор определённой стратегии, но и обуславливают смену стратегий в процессе профессионального становления. Среди них следует выделить поливариативность, которая формирует множественность выбора и рассматривается в плоскостях влияния внешних факторов, субъектности индивида, осваивающего траекторию, и диспозиций личности [6, с. 114].

Тезаурусный подход к изучению проблем молодёжи основывается на выявлении в молодёжной среде нормативно-ценностных комплексов, передающихся между поколениями [7]. Как отмечает Вал. А. Луков, субъектное конструирование социальной реальности невозможно без осмысления системы ценностей [8, с. 11]. Этот подход позволяет рассматривать проблему формирования профессиональных стратегий молодых учителей под влиянием референтных групп и опыта профессионально-педагогического сообщества: учителя, вдохновившие личным примером [19], коллеги-педагоги, являющиеся ключевым носителем усреднённых профессиональных норм и ценностей, а также яркие представители профессионального сообщества, формирующие профессиональную элиту и имеющие определённый статус (руководители методических объединений, победители и лауреаты конкурсов профессионального мастерства, члены аттестационных комиссий и другие). В этой связи стратегии формируются не только исходя из личных установок педагога, но и под влиянием социального пространства, в котором происходит профессиональное и личностное становление молодых специалистов. Доминирующие субъекты могут участвовать в формировании системы профессиональных ценностей и оказывать влияние на становление и развитие специалистов.

Наращение противоречий между высокой неопределённостью условий, в которых функционирует современная система образования, и избыточной её консервативностью, способствующей поддержанию существующего социального порядка, порождает целый ряд социальных проблем. Среди них возрастание частоты конфликтов между участниками образовательного процесса, закрытость от инноваций, снижение мотивации и профессиональное выгорание, которое в настоящее время встречается среди всех категорий специалистов системы образования вне зависимости от опыта или стажа работы [20]. Указанные противоречия вносят вклад в формирование профессиональных стратегий. Важными основаниями для анализа становятся активность актора и его ожидания от трудовой деятельности. Последние чаще всего имеют ярко выраженный материальный характер, обусловленный неудовлетворённостью педагогических работников уровнем заработной платы [16, с. 103].

Исследование феномена профессиональных стратегий молодых учителей было бы неполным без выявления системных и социокультурных особенностей института образования, в условиях которых осуществляется не только трудовая деятельность педагогов, но и их подготовка. Среди наиболее важных на наш взгляд специфических черт следует отметить высокую консервативность сферы образования. Данная особенность, с одной стороны, затрудняет внедрение инноваций в образовательных организациях и лимитирует процессы модернизации, позволяет в некоторых пределах нивелировать внешнее воздействие, выводящее систему из состояния динамического равновесия. С другой стороны, консервативность способствует сохранению традиций и критической оценке внедряемых инструментов. Это способствует реализации воспитательных

функций и формированию личности обучающегося в контексте сохранения традиционных ценностей.

Молодые учителя, вливаясь в социальное тело педагогического коллектива, интериоризируют профессиональные установки и нормативно-ценностные комплексы. В этой связи большое значение на выбор траектории профессионального развития оказывают социокультурные особенности не только всей системы образования, но и социальных систем отдельных организаций. Последние участвуют в профессиональном воспитании, которое зачастую выпадает из процесса подготовки молодых педагогов при обучении в профессиональных организациях высшего, среднего или дополнительного образования.

Одним из ключевых инструментов, определяющих вектор развития педагогов, является отраслевой профессиональный стандарт, с учётом требований которого разрабатываются профессиональные программы, а также происходит аттестация учителей на квалификационную категорию¹. Данный инструмент описывает трудовые функции специалиста, включающие комплексы трудовых действий, знаний и умений, необходимых для достижения результатов в области обучения, развития и воспитания. Неоднократный перенос сроков имплементации профстандарта указывает на несовершенство подходов к его внедрению [21, с. 229]. В этой связи практически сразу была разработана концепция национальной системы учительского роста, включающая социально-управленческие механизмы, позволяющие устранять профессиональные дефициты педагогов и выстраивать индивидуальную траекторию развития. Некоторые мероприятия системы содержали внутренние противоречия и могли существенно изменить социальный порядок в организациях, что стало одним из факторов, препятствующих внедрению её в реальную практику. Кроме того, разработанные механизмы, не подкреплённые соответствующими условиями, не могли стать эффективными инструментами мотивации и стимулирования профессионального роста работников. Решению данной проблемы способствовала реализация в период с 2019 по 2024 годы национального проекта «Образование». Таким образом, сложилась управленческая триада «требования — социально-управленческие механизмы — условия и ресурсы», в рамках которой в настоящее время происходит осмысление векторов формирования профессиональных стратегий молодых учителей. Выбор профессиональной траектории во многом определяется начальным уровнем развития знаний и умений, имеющимися профессиональными дефицитами, а также социокультурными особенностями среды, в которую погружается педагог. При этом педагог становится частью сложного социального тела образовательной организации, что оказывает влияние на формирование профессиональной стратегии в дальнейшем [12].

Установки педагогов в контексте профессионального развития. Формированию профессиональных стратегий предшествует выстраивание системы ценностей и установок различного уровня. Изучение установок молодых учителей позволяет выявить причины выбора конкретных векторов профессионального и личностного развития. Установки могут оказывать как положительный, так и отрицательный эффекты на формирование профессиональных стратегий учи-

¹ Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 18 октября 2013 г. № 544н «Об утверждении профессионального стандарта “Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)”». URL: <https://base.garant.ru/70535556/> (дата обращения 02.06.2025).

телей. Так, И. А. Маланов указывает на такие профессиональные установки молодых педагогов в начале трудовой деятельности, как неуверенность в своих силах (26%), критику профессионального уровня, повышенный запрос на развитие [1, с. 34]. Сходные данные получены и в других исследованиях [2, с. 199]. При этом сами молодые педагоги указывают, что хотели бы видеть в опытных коллегах богатый опыт (63,7%), знания (62,4%), сформированные навыки коммуникации (60,0%), определённые личные качества (47,8%), умение мотивировать (40,8%) и мудрость (36,5%). Полученные результаты вероятнее всего отражают особенности профессиональных установок молодых учителей в области собственного профессионального развития.

Установки молодых педагогов зачастую более подвержены влиянию общественного мнения по сравнению с более опытными учителями. Общественное мнение в этом случае предъясвляет определённые ожидания и требования, которые выступают в роли внешнего стимула в процессе выбора стратегий и построения индивидуальных траекторий развития. Транслируются эти ожидания представителями разных социальных групп: обучающимися, родителями (законными представителями), общественными организациями и средствами массовой информации. Фактически профессиональные траектории могут формироваться под влиянием не только самого учителя, являющегося субъектом собственного развития, но и других субъектов. Как отмечает А. В. Тихонов, среди всех субъектов, регулирующих отдельные социальные процессы или механизмы, существует доминирующий, выявление которого позволяет объяснить и понять смысл лежащих на поверхности явлений [12, с. 423]. В этой связи отмечается значимость метода установления, позволяющего оценить регулирующее воздействие отдельных субъектов. Для молодых педагогов доминирующим субъектом могут становиться опытные коллеги, администрация, личный учитель, вдохновляющий собственным примером и другие. Велика роль и общественного мнения, от которого может сильно зависеть педагог. Исследование ВЦИОМ, проведённое в 2022 году в две волны, показало, что образ учительской профессии может изменяться даже в краткосрочной перспективе². При этом изменение представлений об образе учителя в обществе накладывает отпечаток на формирование профессиональных установок начинающих специалистов. Высокая динамика изменения восприятия профессии учителя в современном российском обществе также может выступать внешним фактором формирования профессиональных установок, а, следовательно, и стратегий. Так, в феврале 2022 года среди наиболее привлекательных качеств настоящего учителя выделены: уровень образования (23%), доброжелательность и любовь к детям (по 19%), необходимость быть хорошим педагогом (15%) и быть терпеливым и стрессоустойчивым (14%). Однако уже в октябре этого же года происходит смещение акцентов с одних характеристик на другие. Наиболее важными для респондентов во второй волне исследования стали: доброжелательность (32%), порядочность и справедливость (25%), любовь к детям (21%), уровень образования (20%) и профессиональная грамотность (18%). Такое достаточно резкое изменение восприятия образа идеального учителя может указывать и на возможность изменения профессиональных стратегий молодых учителей, зависящих от имиджа профессии. Описываемое нами исследование выявило возрас-

² Профессия: учитель! // ВЦИОМ. 05.10.2022. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/uchitelja-prestizhnost-dokhodnost-privlekatelnost> (дата обращения: 13.06.2025).

тание престижа педагогической деятельности, произошедшее в течение последних лет. Это может указывать на положительный эффект управленческих инициатив в сфере повышения статуса профессии педагога, а также способствовать выбору стратегий, направленных на повышение социального статуса и получение общественного признания.

Профессиональные стратегии и траектории развития молодых учителей.

Т. И. Заславская выделяет два типа стратегий трудового поведения в условиях трансформационных процессов: максимум дохода ценой максимума труда и гарантированный доход ценой минимума труда [10]. Анализируя эффективность трудовых стратегий работников, Н. В. Балашова дополняет классификацию, предложенную Т. И. Заславской, таким типом как «гарантированный доход при среднем уровне выполнения работ», выражающим адаптивный тип поведения [22, с. 278]. Как показывают результаты исследования Н. В. Балашовой, проведённого на работниках предприятий различных форм собственности, большинство молодых специалистов в первые годы работы избирают адаптивную стратегию (57%). При этом в первые 2–3 года некоторые работники склонны к агрессивной позиции, которая выражается не только в повышении частоты возникновения конфликтов, но и в стремлении к нарушению корпоративных норм и правил для достижения собственных целей. Также выявлена смена стратегии на активную через 2–3 года у тех работников, которые придерживаются адаптивных стратегий [22, с. 277–278]. Стратегии, направленные на получение гарантированного дохода ценой минимального труда в данном исследовании выявлены не были, что может быть обусловлено как небольшим размером выборки, так и спецификой профессиональной деятельности работников и эффективностью механизмов материального и нематериального стимулирования на предприятиях реального сектора экономики. Следует отметить, что указанная классификация учитывает в большей мере экономические факторы труда. На этом фоне возникает необходимость выделения и других оснований для классификаций, учитывающих специфику профессионального поведения молодых специалистов в условиях современной системы образования с учётом перманентного характера проводимых в ней реформ.

Опираясь на описанные подходы, а также социокультурные и управленческие реалии сферы образования можно выделить несколько основных типов профессиональных стратегий молодых учителей. В основе авторской классификации положены такие выделенные исследователями факторы, как динамика деятельности актора, поливариативность траекторий, а также нелинейность и изменчивость [5; 6]. В этой связи можно выделить следующие пары стратегий: активная и пассивная (динамичность), адаптивная и конфликтная (вариативность), консервативная и инновационная стратегии (нелинейность развития). При этом реальная профессиональная деятельность молодых учителей может быть описана как в рамках отдельной стратегии, так и их комплекса.

1. Активная. Данная стратегия формируется в связи с пониманием роли и миссии учителя. Несмотря на снижение социального статуса учителя в обществе, затаянный характер модернизации системы образования и целый ряд проблем бюрократического характера, большое число молодых педагогов приходят в профессию осознанно. А среди наиболее сильных мотивов преобладают любовь к детям (54,9%), заинтересованность в предметном содержании (48,6%) и осознание наличия у себя определённых способностей к педагогиче-

ской деятельности и желание их развивать [19, с. 163–164]. Активная стратегия характеризуется высокой динамичностью профессиональной деятельности. Стоит отметить, что без внедрения эффективных механизмов стимулирования в организации данная стратегия может смениться другими за счёт проявления признаков профессионального выгорания, которое, в свою очередь, может приводить к стагнации в педагогических коллективах и снижению качества образования. Исследование, проведённое в столичных школах, показало, что зачастую более активной профессиональной стратегии привержены педагоги из числа приезжих из других субъектов РФ. Такие учителя, по мнению авторов исследования, более активны и мобильны, но также и легко попадают в зависимость от школьных администраций [2, с. 197]. Зачастую это позволяет выпускникам столичных педагогических вузов из других регионов быстрее достигать желаемого уровня по сравнению с коренными жителями, избирающими стратегии, связанные с достижением гарантированного дохода на фоне среднего уровня труда [2, с. 198].

2. Пассивная. Выбор пассивной стратегии позволяет получать гарантированный доход ценой минимального труда. В этой связи данная стратегия не предполагает наличие установки на профессиональное развитие, а только на осуществление трудовой деятельности в рамках должностной инструкции. Пассивную стратегию могут избирать молодые педагоги, не мотивированные на профессиональную деятельность в системе образования. Выбор данной стратегии может быть обусловлен как отсутствием значимых стимулов, отсутствием альтернативы при выборе профессиональной деятельности, нежеланием работать вообще. Так, в исследовании О. В. Коршуновой и Л. В. Бересневой показано, что часть студентов и молодых педагогов оказались в профессии исходя из выбора родителей (4,9%), близости работы к месту проживания (10,6%) и желания поступить на бюджетное место «куда-нибудь» (12,0%) [19, с. 164]. Полученные данные указывают на риск того, что немотивированная молодёжь вообще не приступит к трудовой деятельности, либо будет работать без всякого желания ввиду отсутствия установок на достижение даже удовлетворительного результата.

3. Адаптивная. Каждый молодой педагог, приходящий в образовательную организацию, проходит период адаптации [16]. Продолжительность адаптации напрямую зависит от ряда внутренних (профессиональная и психологическая готовность молодого учителя, мотивация к профессиональному развитию) и внешних факторов (наличие и эффективность системы наставничества, психологический климат в коллективе и другие). Этот период должен завершиться выбором профессиональной стратегии, которая в наибольшей мере будет соответствовать профессиональным и личностным установкам педагога. В то же время для ряда молодых специалистов адаптация становится профессиональной стратегией. Среди наиболее значимых факторов её выбора следует отметить несоответствие имеющихся знаний и навыков реальным условиям педагогической деятельности, сложности в коммуникации с коллегами, отсутствие наставника или его формальное участие, сложности в работе с родителями. Значительные затруднения возникают на фоне недостатка свободного времени, проблем с поддержанием высокого уровня учебной мотивации обучающихся, трудностей при составлении календарно-тематических планов и рабочих программ, выборе форм и методов обучения, отборе содержания уроков и неуверенности в собственных силах [15, с. 18; 2, с. 198].

Несмотря на то, что указанные затруднения испытывают практически все молодые педагоги, отношение к ним, как и способы преодоления, формируются разные [14]. Представители активных стратегий поведения пытаются преодолеть профессиональные затруднения путём преобразования не только своих профессиональных и личностных компетентностей, но и социальной реальности вокруг себя. Однако большинство молодых педагогов в силу неопытности и отсутствия помощи опытных коллег выбирают более осторожную стратегию, позволяющую получать допустимый результат. Адаптация, по мнению молодых учителей и экспертов, происходит эффективнее под присмотром опытных членов педагогического коллектива. В рамках исследования, проведённого среди молодых учителей города Москвы, выявлено отсутствие наставника более, чем у четверти респондентов [13, с. 14]. При этом в регионах ситуация зачастую хуже. По данным А. А. Марголиса с коллегами, только 23% молодых учителей предпочитают индивидуальную помощь со стороны наставника [14, с. 145]. В этой связи можно согласиться с выводами указанного исследования о том, что «адаптация в современной российской школе остаётся стихийным процессом, в котором отсутствует системность и контроль...» [14, с. 145]. Таким образом, выбор адаптивной профессиональной стратегии вовсе не означает достижение оптимального результата. Избирать адаптивную стратегию педагог может и ввиду отложенности результатов профессиональной педагогической деятельности во времени. В этой связи возрастает неопределённость профессиональных и личностных ожиданий. Существует вероятность, что выбор адаптивной стратегии в долгосрочной перспективе может не позволить педагогу раскрыть собственный творческий потенциал, внедрять инновации, участвовать в конкурсах профессионального мастерства и выстраивать как вертикальную, так и горизонтальную карьеру. Постоянное балансирование в попытке достичь гарантированного результата на фоне среднего уровня выполнения работы приводит к психоэмоциональному напряжению, что способствует профессиональному выгоранию, оказывает негативное влияние на состояние обучающихся. Существует риск, что в отдельных случаях молодые учителя от адаптивной перейдут к пассивной стратегии ввиду усталости и перманентного перенапряжения, возникающего из-за постоянного ожидания преобразования на фоне растущей неопределённости подходов к сохранению средних гарантированных показателей результата и трудозатрат.

4. Конфликтная. Поливариативность траекторий профессионального развития подразумевает не только множественность выбора, но и определённую гибкость. Конфликтная стратегия подразумевает достаточно жёсткое следование собственным профессиональным и личностным установкам, в том числе вопреки правилам и нормам организации, требованиям управленческой системы и ожиданиям других акторов. Это может привести к отклонению от социально одобряемого поведения [6, с. 111]. Молодые учителя, приходящие работать в образовательные организации, также могут выбрать эту стратегию не только после, но и уже во время периода адаптации. Происходить это может также на фоне недостаточной сформированности эмоционального интеллекта [15, с. 19]. Несмотря на высокую активность приверженцев данной стратегии, она не способствует формированию устойчивых социальных интеракций и способствует нарушению существующего социального порядка. Молодые учителя, выбирающие данную стратегию, рискуют оказаться выброшенными из коллектива. В то же время выбор конфликтной стратегии может быть

оправдан при необходимости отстаивать свои права, добиться уважения и внимания к себе. В этой связи кратковременный переход к данной стратегии может быть оправдан и способствовать профессиональному росту и получению признания в коллективе. Данная стратегия может быть эффективна в случае перехода к стратегиям, позволяющим выстраивать социальные связи в коллективе (активная, адаптивная).

5. Инновационная. К важным особенностям организации профессиональной деятельности в системе образования в условиях модернизации относится нелинейность, позволяющая находить оптимальные пути решения задач на фоне высокой неопределённости [5]. В исследовании Л. В. Вандышевой и Ю. В. Карповой показано, что молодым учителям присущи установки на получение новых знаний и навыков, а также профессиональную самореализацию [17, с. 89]. При этом творчество и реализация собственных инициатив в профессии мотивирует молодых учителей к участию в образовательных событиях, позволяющих выстроить собственную траекторию профессионального развития (51,8%). Высокий творческий потенциал и гибкость мышления в совокупности с установкой на профессиональное совершенствование становятся естественной причиной выбора молодыми учителями инновационной стратегии. Главным отличием данной стратегии от других стратегий с высоким уровнем активности актора является потребность в конструировании социальной реальности индивидом путём имплементации новых подходов и инструментов. При этом новаторская деятельность является важной составляющей не только профессионального, но и личностного роста [19].

6. Консервативная. Этот вид профессиональных стратегий в большей мере характерен для опытных учителей, имеющих определённый профессиональный опыт и не готовых к внедрению инноваций. Вместе с тем, высокий уровень консервативности самой системы образования, а также существование нормативно-ценностных комплексов педагогической профессии могут становиться причиной выбора данных стратегий начинающими педагогами. В большей степени следовать этой стратегии могут молодые учителя, имеющие определённый положительный профессиональный опыт и стремящиеся к воспроизведению этого опыта в дальнейшем. Этот опыт может быть приобретён непосредственно молодым педагогом как в процессе получения профессии или в период адаптации, так и имплементирован в процессе общения с опытными и авторитетными коллегами. Ценностно-нормативные комплексы, формирующие тезаурусы педагогической профессии, зачастую становятся причиной выбора профессии учителя (пример любимого учителя — 30,3%, желание стать настоящим Учителем — 15,5%, следование семейным традициям — 9,9%) [19, с. 164]. Для таких молодых учителей выбор профессиональной стратегии порой предопределён наличием референтной группы или авторитетного педагога. В этой связи траектория развития выстраивается исходя из выбора практик, неоднократно доказавших свою эффективность. Фактически выбор консервативной стратегии сопряжён с доверием традициям и почитанием профессиональных артефактов. Молодые специалисты, выбирающие подобную стратегию, не склонны к лишнему риску, однако часто имеют хороший уровень базовой подготовки, позволяющий в дальнейшем перейти к активным стратегиям на фоне возникновения необходимости обобщения опыта работы коллеги или собственных наработок, участия в конкурсах профессионального мастерства, деятельности по сохранению и популяризации научных школ [22, с. 278].

Следует отметить, что в соответствии с предлагаемой нами классификацией могут существовать и комбинированные типы стратегий, что создаёт матрицу стратегий. Например, активная стратегия конкретного молодого педагога может быть одновременно конфликтной и инновационной. Данный подход расширяет возможности интерпретации выбора профессиональных траекторий и прогнозирования возможного результата деятельности.

Выводы. Профессиональные стратегии молодых учителей — это социальный феномен, характеризующий систему профессиональных и жизненных установок и ожиданий в контексте активности педагога и степени его субъектности.

Специфика профессиональных стратегий во многом определяется состоянием института образования. Среди наиболее значимых факторов можно выделить высокую консервативность образования, наличие нормативно-ценностных комплексов, зависимость от общественного мнения, а также влияние среды социального тела образовательной организации, в которой происходит становление и развитие педагога.

Анализируя специфику профессиональных стратегий, можно выделить активную и пассивную, адаптивную и конфликтную, консервативную и инновационную стратегии. К наиболее часто избираемым на начальном этапе трудовой деятельности стратегиям относятся адаптивная, позволяющая молодому педагогу успешно социализироваться в коллективе и профессии, а также активная, в рамках которой предпринимаются попытки не только профессиональной самореализации, но и изменения существующей социальной реальности. Выбор каждой из них сопряжён с необходимостью поддержания достаточно высокого уровня профессиональной активности, что предопределяет необходимость помощи молодым педагогам извне. Молодые учителя, избирающие инновационную стратегию, должны иметь наставников из числа педагогов-новаторов. Это позволит обеспечить сохранение высокого уровня их мотивации к творчеству на фоне учета существующих в системе образования традиций и практик, доказавших свою эффективность. Поддержка специалистов, придерживающихся инновационной стратегии, имеет важное значение для развития системы образования, в том числе в условиях высокой динамики модернизационных процессов. К наименее продуктивным следует отнести конфликтную и пассивную стратегии, следование которым не позволяет раскрыть творческий потенциал педагога и выстраивать профессиональные интеракции. При этом отсутствие поддержки коллектива и администрации, неэффективность системы мотивации и отсутствие профессионального роста могут стать причиной выгорания, что в итоге приводит к профессиональному отчуждению и выбору пассивной стратегии. В этой связи от администрации образовательных организаций и наставников требуется организация целенаправленной работы с молодыми специалистами в части формирования их профессиональных стратегий. В организациях должны быть созданы условия, поощряющие выбор активной стратегии и включающие комплекс механизмов, обеспечивающих сохранение высокой активности и предупреждение профессионального выгорания. При этом для предупреждения выбора только адаптивной стратегии должна быть разработана система внутриорганизационного стимулирования, опирающаяся на внутренние потребности начинающих учителей. На этом фоне необходим индивидуальный подход к представителям педагогических династий, а также молодым учителям

8. Луков В. А. Тезаурусный подход и молодежная тематика в гуманитарных науках // Горизонты гуманитарного знания. 2018. № 4. С. 3–14. DOI [10.17805/ggz.2018.4.1](https://doi.org/10.17805/ggz.2018.4.1). EDN [VMPYEV](#).
9. Саморегуляция и прогнозирование социального поведения личности: Диспозиционная концепция / В. А. Ядов, А. А. Семенов, В. В. Водзинская [и др.]. Второе расширенное издание. М. : ЦСПиМ, 2013. 376 с. ISBN 978-5-906001-04-7. EDN [SWYNQU](#).
10. Заславская Т. И. Творческая активность масс: социальные резервы роста // ЭКО. 1986. № 3. С. 3–25.
11. Бурдые П. Социология социального пространства. М. : Алетейя, 2007. 288 с. ISBN 5-89329-762-8. EDN [QOECDF](#).
12. Тихонов А. В. Социология управления. 2-е изд., доп. и перераб. М. : Канон+, 2007. 472 с. ISBN 978-5-88373-153-1. EDN [TVIOWP](#).
13. Моисеев А. М. Потребности молодых педагогов в наставничестве и методической поддержке // Вестник МГПУ. Серия: Педагогика и психология. 2019. № 4(50). С. 8–24. DOI [10.25688/2076-9121.2019.50.4.01](https://doi.org/10.25688/2076-9121.2019.50.4.01). EDN [COCXBX](#).
14. Марголис А. А., Аржаных Е. В., Хуснутдинова М. Р. Институционализация наставничества как ресурс профессионального развития российских педагогов // Вопросы образования. 2019. № 4. С. 133–159. DOI [10.17323/1814-9545-2019-4-133-159](https://doi.org/10.17323/1814-9545-2019-4-133-159). EDN [LYKQWU](#).
15. Гундуев А. В. Проблемы и трудности профессиональной социализации молодых педагогов: мнение молодых педагогов и позиция управленцев // Вестник Бурятского государственного университета. Образование. Личность. Общество. 2021. № 3. С. 16–20. DOI [10.18101/2307-3330-2021-3-16-20](https://doi.org/10.18101/2307-3330-2021-3-16-20). EDN [FSATPN](#).
16. Буланова М. Б. Проблемы и перспективы трудоустройства и занятости молодых российских педагогов // Наука. Культура. Общество. 2024. Т. 30, № 3. С. 94–113. DOI [10.19181/nko.2024.30.3.6](https://doi.org/10.19181/nko.2024.30.3.6). EDN [AOCUOP](#).
17. Вандышева Л. В., Картова Ю. В. Методическое сопровождение профессионального становления молодых педагогов Самарской области // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. 2021. № 3(48). С. 81–94. EDN [AXTXCJ](#).
18. Абульханова-Славская К. А. Стратегия жизни. М. : Мысль, 1991. 299 с. ISBN 5-244-00380-1. EDN [SGBTRN](#).
19. Коршунова О. В., Береснева Л. Н. Мотивы выбора педагогической профессии и востребованные качества педагога: исследование представлений студентов вуза // Перспективы науки и образования. 2021. № 5(53). С. 154–177. DOI [10.32744/pse.2021.5.11](https://doi.org/10.32744/pse.2021.5.11). EDN [GWCRXW](#).
20. Егорышев С. А. Эмоциональное выгорание учителей как фактор снижения эффективности их профессиональной деятельности // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2023. Т. 23, № 1. С. 61–73. DOI [10.22363/2313-2272-2023-23-1-61-73](https://doi.org/10.22363/2313-2272-2023-23-1-61-73). EDN [KZGKTD](#).
21. Ланцев В. Л. Социально-управленческие механизмы внедрения профессионального стандарта педагога: установки и ожидания работников // Научный результат. Социология и управление. 2025. Т. 11, № 1. С. 227–245. DOI [10.18413/2408-9338-2025-11-1-1-5](https://doi.org/10.18413/2408-9338-2025-11-1-1-5). EDN [YZHOCH](#).
22. Балашова Н. В. Трансформация стратегий трудового поведения работников в современных условиях // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2024. № 67. С. 270–284. DOI [10.17223/19988648/67/16](https://doi.org/10.17223/19988648/67/16). EDN [RRQHEU](#).

Поступила: 14.06.2025. Доработана: 26.08.2025. Принята: 01.09.2025.

Сведения об авторе:

Ланцев Виктор Леонидович, кандидат социологических наук,
доцент кафедры социологии и социальных технологий,
Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС. Орёл, Россия.

vic_lan@mail.ru

Author ID РИНЦ: [1006430](https://elibrary.ru/author_index.action?id=1006430); ORCID: [0000-0001-8869-5174](https://orcid.org/0000-0001-8869-5174)

PROFESSIONAL STRATEGIES OF YOUNG RUSSIAN TEACHERS

Abstract. In the context of the transformation of the institute of education, the need for qualified teachers is increasing. Young teachers are a resource for developing the education system and achieving optimal quality of education. The importance of professional strategies of young teachers is increasing in the conditions of the introduction of professional standards and professional development mechanisms. Therefore, the purpose of the work was to identify the conditions for the formation of strategies and their assessment. Professional strategies are based on personal attitudes and determine the effectiveness of a teacher's professional activity. An important influence on professional development is exerted by a high level of uncertainty in educational outcomes, the protracted nature of modernization, the presence of normative and value phenomena, and the level of subjectivity of a young teacher in decision-making in the field of professional and personal development. Several types of professional strategies of young teachers have been identified: active and passive, adaptive and conflict, innovative and conservative strategies. The choice of strategy is determined by the current working conditions and depends on the participation of the professional community in the development of a young teacher. The author concludes that it is necessary to purposefully manage the formation of professional strategies. The revival of mentoring and the creation of a support system for young teachers in educational organizations are of great importance in this regard.

Keywords: professional strategies; youth; young teachers; education system; personality attitudes; development trajectories

For citation: Lantsev V. L. Professional strategies of young Russian teachers. *Science. Culture. Society.* 2025;31(3):95–109. (In Russ.). <https://doi.org/10.19181/nko.2021.31.3.7>

References

1. Malanov I. A. Problems of professional formation and development of modern young teachers. *BSU bulletin. Education. Personality. Society.* 2021;(3):32–36. (In Russ.). DOI [10.18101/2307-3330-2021-3-32-36](https://doi.org/10.18101/2307-3330-2021-3-32-36).
2. Shevelev A. N., Kuzins N. N., Smolnikov V. Yu. Sociopedagogical research of young teachers: problems, characteristics and readiness for professional activity. *Man and Education.* 2018;(4):196–201. (In Russ.).
3. Zborovsky G. E., Ambarova P. A. Research and pedagogical staff in the social structure of the university and society. *Bulletin of Surgut State Pedagogical University.* 2024;(2):53–64. (In Russ.). DOI [10.69571/SSPU.2024.89.2.003](https://doi.org/10.69571/SSPU.2024.89.2.003).
4. Zubok Yu. A., Chuprov V. I. Modern sociology of youth: changing reality and new theoretical approaches. *Rossiia reformiruyushchayasya.* 2017;(15):12–48. (In Russ.).
5. Zubok Yu. A., Chuprov V. I. Changing social reality amid crisis in the Russian society. *Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast.* 2017;10(1):41–57. (In Russ.). DOI [10.15838/esc.2017.1.49.3](https://doi.org/10.15838/esc.2017.1.49.3).
6. Kovaleva A. I. Concept of youth socialization: norms, deviation, socializing trajectory. *Sociological Research.* 2003;(1): 109–115. (In Russ.).
7. Lukov V. A. The school of thought in sociological sciences at Moscow University for the Humanities: conceptions and studies of youth. *Nauchnye trudy Moskovskogo gumanitarnogo universiteta.* 2014;(10):5–22. (In Russ.).
8. Lukov V. A. Thesaurus approach and youth theme in the humanities. *Gorizonty gumanitarnogo znaniia.* 2018;(4):3–14. (In Russ.). DOI [10.17805/ggz.2018.4.1](https://doi.org/10.17805/ggz.2018.4.1).
9. Yadov V. A., Semenov A. A., Vodzinskaya V. V. Self-regulation and forecasting of social behavior of a person: Dispositional concept. 2nd ed. Moscow: CSPiM; 2013. (In Russ.). ISBN 978-5-906001-04-7.
10. Zaslavskaya T. I. Creative activity of the masses: social reserves of growth. *ECO.* 1986;(3):3–25. (In Russ.).
11. Bourdieu P. *Sociologie de l'espace social.* Moscow: Aleteya; 2005. (In Russ.). ISBN 5-89329-762-8.

12. Tikhonov A. V. *Sociology of management*. Moscow: Canon+; 2007. (In Russ.). ISBN 978-5-88373-153-1.
13. Moiseev A. M. Needs of young teachers in mentoring and methodical support. *MCU Journal of Pedagogy and Psychology*. 2019;(4):8–24. (In Russ.). DOI [10.25688/2076-9121.2019.50.4.01](https://doi.org/10.25688/2076-9121.2019.50.4.01).
14. Margolis A. A., Arzhanykh E. O.V., Khusnutdinova M. R. Institutionalization of mentoring as a resource for professional development of Russian teachers. *Educational Studies Moscow*. 2019;(4):133–159. (In Russ.). DOI [10.17323/1814-9545-2019-4-133-159](https://doi.org/10.17323/1814-9545-2019-4-133-159).
15. Gunduev A. V. Problems and difficulties of professional socialization of young teachers: young teachers' opinion and the position of managers. *BSU bulletin. Education. Personality. Society*. 2021;(3):16–20. (In Russ.). DOI [10.18101/2307-3330-2021-3-16-20](https://doi.org/10.18101/2307-3330-2021-3-16-20).
16. Bulanova M. B. Problems and prospects for employment of young Russian teachers. *Science. Culture. Society*. 2024;30(3):94–113. (In Russ.). DOI [10.19181/nko.2024.30.3.6](https://doi.org/10.19181/nko.2024.30.3.6).
17. Vandyшева L. V., Karpova Yu. V. Methodological support for professional development of young teachers of the Samara region. *Scientific support of a system of advanced training*. 2021;(3):81–94. (In Russ.).
18. Abulkhanova-Slavskaya K. A. *Strategy of life*. Moscow: Mysl'; 1991. (In Russ.). ISBN 5-244-00380-1.
19. Korshunova O. V., Beresneva L. N. Motives for choosing of the teaching profession and the qualities of teacher in demand: a study of university students' ideas. *Perspectives of Science and Education*. 2021;(5):154–177. (In Russ.). DOI [10.32744/pse.2021.5.11](https://doi.org/10.32744/pse.2021.5.11).
20. Egoryshev S. A. Emotional burnout of teachers as a factor of their professional inefficiency. *RUDN Journal of Sociology*. 2023;23(1):61–73. (In Russ.). DOI [10.22363/2313-2272-2023-23-1-61-73](https://doi.org/10.22363/2313-2272-2023-23-1-61-73).
21. Lantsev V. L. Social and managerial mechanisms for the implementation of the professional standard of teachers: attitudes and expectations of employees. *Research Result. Sociology and Management*. 2025;11(1):227–245. (In Russ.). DOI [10.18413/2408-9338-2025-11-1-1-5](https://doi.org/10.18413/2408-9338-2025-11-1-1-5).
22. Balashova N. V. Transformation of strategies of employees' labor behavior in modern conditions. *Tomsk State University Journal of Economics*. 2024;(67):270–284. (In Russ.). DOI [10.17223/19988648/67/16](https://doi.org/10.17223/19988648/67/16).

Received: 14.06.2025. Corrected: 26.08.2025. Accepted: 01.09.2025.

Author information:

Viktor L. Lantsev, Candidate of Sociology,
Associate Professor of the Department of Sociology and Social Technologies,
Central Russian Institute of Management, branch of RANEPA. Orel, Russia.
vic_lan@mail.ru
ORCID: [0000-0001-8869-5174](https://orcid.org/0000-0001-8869-5174)