

ТЕМА НОМЕРА

# ПРОЦЕССЫ ФОРМАЛИЗАЦИИ (БЮРОКРАТИЗАЦИИ) В РОССИЙСКОМ ОБРАЗОВАНИИ

DOI: 10.19181/vis.2023.14.2.5

EDN: NYRWSN



## Ролевые модели работников образования в контексте системных бюрократических патологий<sup>1</sup>

**Ссылка для цитирования:** Кукушкина А. Г., Осипова А. А. Ролевые модели работников образования в контексте системных бюрократических патологий // Вестник Института социологии. 2023. Том 14. № 2. С. 34–49. DOI: 10.19181/vis.2023.14.2.5; EDN: NYRWSN

**For citation:** Kukushkina A. G., Osipova A. A. Role models of educators in the context of systemic bureaucratic pathologies. *Vestnik instituta sotziologii*. 2023. Vol. 14. No. 2. 34–49. P. . DOI: 10.19181/vis.2023.14.2.5; EDN: NYRWSN

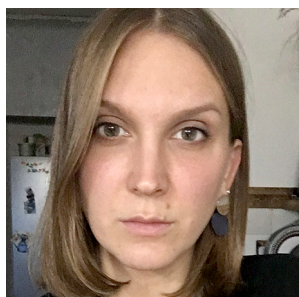


AuthorID РИНЦ: 848409

### Кукушкина Анна Геннадьевна<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Новгородский государственный университет  
им. Ярослава Мудрого, Великий Новгород, Россия

anna\_kukushkina@yahoo.com



AuthorID РИНЦ: 785465

### Осипова Анастасия Александровна<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Российский государственный педагогический университет  
им. А. И. Герцена, Санкт-Петербург, Россия

osk0@yandex.ru

**Аннотация.** Системные бюрократические патологии стали барьером в развитии, функционировании и управляемости российского образования в усложняющихся социальных и геополитических условиях, а также новым объектом социологических исследований. Однако в распоряжении ученых пока недостаточно данных о социальных последствиях бюрократических патологий в человеческом измерении: деформации ценностей и отношений, самочувствии на рабочих местах, противоречиях социальной и профессиональной адаптации работников в образовании. Эти последствия носят латентный, но реальный характер. Ввиду преобладающей пассивности персонала они не выявляются в образовательной статистике

<sup>1</sup> Исследование выполнено при поддержке Российского научного фонда и Санкт-Петербургского научного фонда, грант № 23-28-10010 на базе РГПУ им. А. И. Герцена.

и обязательной отчетности, но оказываются очевидными при социологическом изучении. Статья раскрывает типичные ролевые модели работников в контексте бюрократологий и их масштабы в профессиональной среде. В основе статьи лежат исследования 2018–2023 гг. (гранты РФ 18-18-00047, 23-28-10010) с применением анкетного опроса по межрегиональной выборке (Санкт-Петербург, Новгородская обл., Алтайский край), глубинных интервью, контент-анализа документов в образовательных организациях разного типа, хронометража нагрузок работников.

Ролевые модели работников образования как реакция на повседневные проявления бюрократологий удалось сгруппировать по ключевым параметрам «активность – пассивность» и «содействие – противодействие». Они включают активное содействие («эффективные менеджеры», «избыточные администраторы», «бумажные паразиты»), пассивное содействие («показушники», «неумелые администраторы», «перегоревшие»), пассивное противодействие («эскейписты», «адаптирующиеся») и активное противодействие («задающие вопросы», «разумные хозяева», «нигилисты» и «ушедшие из профессии»). Модели, ориентированные на противодействие бумажному прессингу, составляют социальный ресурс вывода образования из кризиса, но не свойственны большинству персонала, а потому заслуживают социально-организационной поддержки и дальнейшего изучения, в том числе в рамках научных мероприятий национального проекта «Образование».

Статья продолжает раскрытие с разных сторон темы бюрократологий, служит оценке социальной эффективности управления образованием и перспектив преодоления бюрократологий.

**Ключевые слова:** образование, работники образования, бюрократия, бумажный прессинг, бюрократологии, ролевые модели

В российской социологии концепт *бюрократология* неоднократно освещен применительно к образованию [14, с. 59–78; 8; 9; 11; 12, с. 172–175], что избавляет нас от необходимости описания методологии проведенных исследований и их результатов в части предпосылок, инструментов и проявлений бюрократологий, толкающих «огромную, но хрупкую конструкцию системы образования на вязкую и темную обочину, где эта конструкция вязнет не одно десятилетие» [10, с. 66]. Бюрократологии носят системный характер, насаждают во всей отрасли «превращенные» абсурдные формы [13] и трудовые перегрузки, искажают приоритеты (цели и смыслы) деятельности, деформируют профессионально-ценностную среду миллионов работников, а иногда и обучающихся. Однако названные категории относятся к кругу институциональных, легитимированных практик и структур, изучение которых необходимо для оценки макросоциальных факторов бюрократологий. Но возникает и вопрос о человеческом измерении бюрократологий – типичных социальных формах реагирования людей и групп, трудовых коллективов на повседневные бюрократологии в своей отрасли, вытекающих из этого оценок социального потенциала и перспектив преодоления бюрократологий. Ответы на него могут быть релевантны пониманию сходных проблем и в других сферах, где проявляются бюрократологии.

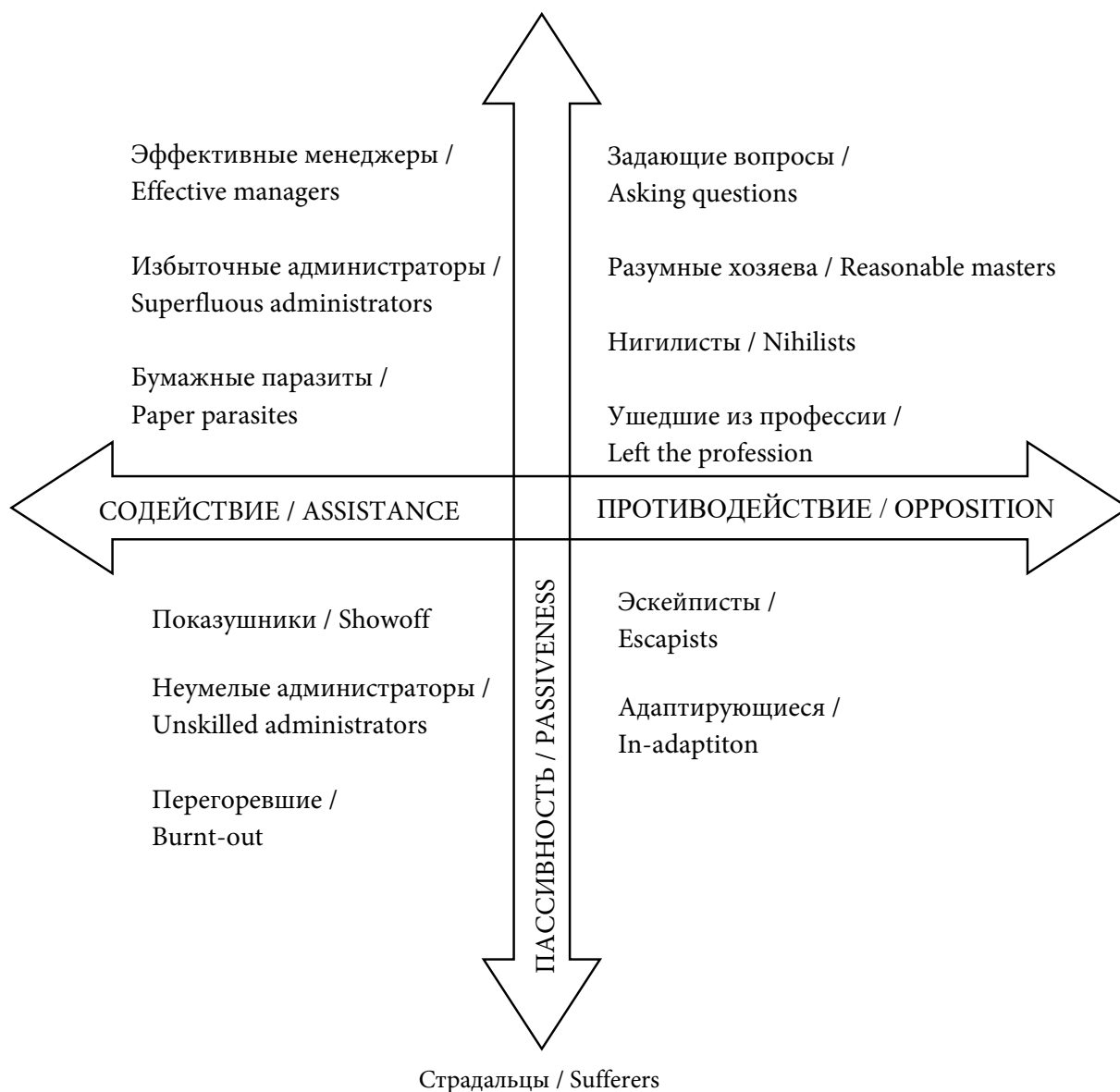
В языке социологии форма поведения человека в относительно устойчивых социальных условиях среды отображена концептом *социальная роль*, открывающим возможности понимания и учета личностной обусловленности и индивидуального многообразия такого поведения, а также межпредметные области его изучения на стыке с психологией. Социологический аспект данного концепта подразумевает важную для нас сторону проблемы реагирования на бюрократические патологии, состоящую в порождении *социальных общностей* на основании таких ролей (например, внутри отдельного локального трудового коллектива и в масштабе отраслевого персонала), а также особых *социальных отношений* между ними и их представителями. Последнее важно в оценке объективных трендов в состоянии образования как жизненно важной для общества отрасли, ответственность за которую государство берет на себя.

При бесконечном разнообразии социальных ролей, обусловленном личностной индивидуальностью, возникает необходимость и возможность обоснованной группировки и типологизации таких ролей, вводящая обобщающее понятие *ролевая модель*. Применительно к проблеме бюрократических патологий, такие модели – это стержневые компоненты социально-профессионального облика работника, определяющие не только климат в системе образования, но и его способность отвечать на вызовы времени. Ниже мы сосредоточим внимание на моделях, отображающих типичное (преобладающее, устойчивое) деятельностное и личностно значимое (мотивированное, соответствующее кругу потребностей) реагирование работников на повседневные проявления бюрократических патологий, основное из которых – бумажный прессинг [5, с. 38–45; 8].

В научной литературе есть описания социально-профессиональных позиций работников образования и их ролей [напр.: 3; 2, с. 24–27; 1], они сосредоточены на нормативных взаимодействиях учителя с учащимися, рисуя узнаваемые образы (развлекатель, укротитель львов, диктатор, проситель) [4; 7]. Они не касаются отдельных видов деятельности и отношений в образовании, в которых существуют «непростые» и обычно не выставляемые напоказ роли, например, во взаимодействиях между работниками в плане административной вертикали, с разными категориями родителей или микрогруппами учащихся (на основе трэкинга или стриминга) [12, с. 196–199], а также бумажной работы, ставшей бичом в учреждениях формального образования – общего, профессионального и дополнительного.

**Ролевые модели работников образования.** Комплексное в методическом плане исследование [14], проведенное с участием авторов статьи, позволило впервые выделить типичные ролевые модели работников по их преобладающей социально-профессиональной реакции на бумажный прессинг на основе двух ключевых параметров («активность – пассивность» и «содействие – противодействие») и сгруппировать эти модели в четыре категории: активное и пассивное содействия, активное и пассивное проти-

водействия<sup>1</sup>. Излагаемая ниже группировка моделей (рис. 1) проиллюстрирована выборочными, наиболее яркими фрагментами интервью с работниками образования.



**Рис. 1. Рольевые модели работников под бумажным прессингом<sup>2</sup>**

*Figure 1. Role models of workers under paper pressure*

<sup>1</sup> Более полное описание методики исследования приведено в коллективной монографии «Школа в бумажной пучине» [14, с. 214–222, 273] как итоговой публикации по гранту РФФ № 18-18-00047. В данном случае представлены результаты статистической обработки базы данных межрегионального анкетного опроса персонала образовательных организаций и органов управления образованием (n=2486, выборка репрезентативная по типам поселений и организаций, возрастно-половой и должностной структуре персонала в региональных системах образования) и экспертных глубинных интервью (n=24).

<sup>2</sup> Наименования разных ролей приняты авторами из зафиксированной в глубинных интервью совокупности распространенных в профессиональной среде работников образования ярлыков и сленговых обозначений, соответствующих описываемым моделям поведения.



## Активное содействие

В основе этой ролевой модели лежит норма «начальник всегда прав», ее придерживаются «эффективные менеджеры», демонстрирующие лояльность вышестоящим специалистам и руководителям. Чаще они заняты формальными и внешними преобразованиями – сменой формулировок, разработкой новых инструкций, программ и проектов. Активное содействие бумажному прессингу помогает им создать видимость бурного развития образования. Так описывает суть данной модели директор гимназии (мужчина, 46 лет):

*Когда министр приходит в образование из торговли, а его замы – с завода или из банка – это страшно. Когда он заявляет, что как отец знает образование изнутри – за его решения страшно. Возникает ощущение, что люди, приходящие на высокие посты, воспринимают их не как сложную работу, а как счастливый поворот судьбы, дающий право приказывать, не неся ответственности<sup>1</sup>.*

В роли активного содействия выступают «избыточные администраторы» с их преданностью вышестоящему менеджменту под страхом сокращения. Завуч сельской школы (женщина, 52 года) жалуется на перегрузки:

*К нашему районному комитету прикреплены лишь две школы. Что ему делать, чтобы показать кипучую работу? Устраивать бесконечный мониторинг и анализ. А иначе его могут сократить.*

Важную группу «содействующих» составляют сотрудники, занятые проверкой документации, – инспекторы портала «Дневник.ру», отделов аккредитации и др. Не улучшая работу образования, они становятся «бумажными паразитами» и доставляют лишние хлопоты учителям и администрации учебных заведений.

**Пассивное содействие.** Ролевая модель характерна для сотрудников административного аппарата, занятых обращением документов, информированием нижестоящих уровней, сбором данных. Ее «безобидный» вариант – «неумелые администраторы». Из-за неумения работать они дают новые запросы и поручения нижестоящим органам, организациям и работникам. Ее распространенность связана и с текучестью кадров. Специалист муниципального комитета образования (женщина, 49 лет) вспоминает:

*Теряются документы. Одной учительнице не удавалось получить награду более года, потому что менялось руководство и собранные документы для награждения пропадали.*

В свою очередь, директор школы (мужчина, 54 года) рассказывает о работе коллег:

*Многим из них до сих пор секретари распечатывают входящую документацию, чтобы дальше расписать соответствующим заместителям. Что это? Неумение пользоваться электронной почтой?*

<sup>1</sup> Здесь и далее сохранены пунктуация и стиль изложения респондентов.

Заместитель директора школы по воспитательной работе (женщина, 38 лет) подтверждает остроту проблемы при «неумелых администраторах»: *Директор все указания пишет на бумажных вариантах документов. Я говорю секретарю – не носите мне эти стопки, я уже на компьютере со всем этим ознакомилась... Не помогает.*

Модель пассивного содействия характерна для людей «старой закалки», принимающих бумажный вал как вызов своему профессионализму. Их ответственность подкреплена знанием документов. Сотрудник комитета образования (женщина, 56 лет) делится опытом:

*Работы и документов действительно много. В день приходит по 50 и более писем, которые требуют ответа или перенаправления. Приходится выстраивать систему, таблицы, по которым можно отслеживать выполнение задач.*

Ее коллега (женщина, 48 лет) соглашается:

*Вот, к нам приходит письмо о конференции в Европе. Конечно, вряд ли кто-то из директоров школ туда поедет... но, если мы не передадим это письмо, а потом окажется, что кто-то упустил возможность – будем виноваты. Работаю уже, что называется, с прошлого века. Объемы документов растут, и вижу постоянное дублирование. Одна и та же информация запрашивается разными организациями «сверху» порой с разницей в несколько месяцев...*

Ответственный администратор исправно трудится, чтобы подотчетные ему уровни своими отчетами не «ударили лицом в грязь» перед начальством, даже признавая неэффективность такого управления. Директор школы (мужчина, 49 лет) рисует образ ответственного администратора:

*Глядя на нашего главу муниципального комитета, понимаешь, что этот человек как будто попал на фронт. Он сам не рад повышению, но машина работает, и вот он уже управленец. Так хорошие учителя становятся администраторами разного качества... Отказ, порой, может стоить работы, а в определенном возрасте это – сильный аргумент.*

В группе пассивного содействия присутствуют «показушники», отдающие приоритет красивому отчету, а не реальному положению дел. Главное для них – внешняя картинка, дипломы и сертификаты.

Распространенной моделью пассивного содействия можно считать «перегоревших». Они разочарованы в профессии и системе образования, видят, что «образцовый» отчет ценнее реального дела, отдают больше сил документам, чем образовательным задачам.

## Пассивное противодействие

Промежуточными типажам между пассивным содействием и пассивным противодействием выступают «страдальцы». Они негативно относятся к бумажной работе, но руководствуются преданностью профессии или страхом потерять работу, ответственностью за разные стороны жизни учеников. Учительница (женщина, 47 лет) сетует:

*Мы теперь за все в ответе. Ученика моего класса во дворе задела машина. Но на комиссию с ним иду я, а не его родители. Мне – отчитаться о проведенных мероприятиях по профилактике нарушений ПДД, показать план воспитательной работы. Почему это не спросят с родителей?*

Классный руководитель пятого класса (женщина, 44 года) добавляет: *Нас обязали клеить в дневники маршрут безопасной дороги домой. Его еще нужно продумать и составить. Кажется, учитель теперь – самый ответственный человек в жизни ребенка.*

Особенностью бумажного прессинга, ведущей к надломленности и выгоранию подчиненных, является его агрессивный стиль<sup>1</sup>.

Пассивное противодействие – массовая ролевая модель, которая порождает не открытое сопротивление, но «липу» в ответ на нерелевантные запросы сверху<sup>2</sup>. Ее приверженцы кулуарно высказывают недовольство и принимают ситуативные меры противодействия, решая проблему в узких рамках своих ресурсов и обязанностей. «Эскейписты» игнорируют бумажную работу даже в ущерб своему заработку (лишение премий, стимулирующих надбавок) и лояльности начальства. Преподаватель вуза (мужчина, 61 год) так комментирует свой опыт заполнения документов для «эффективного контракта» – одного из одиозных продуктов бюрократического нормотворчества:

*Когда я понял, сколько нужно подтверждений и приложений оформить, передумал писать эти бумаги. К тому же, когда за написание монографии и статьи получаешь одинаковые баллы, а за выпуск учебника – ничего, то пропадает желание заполнять отчеты.*

Учитель физики (женщина, 56 лет) высказывается:

*Постоянно на педсовете говорят, что у меня одной что-то не заполнено: то документы на стимулирующую, то какой-то отчет. А я понимаю, если начну вкладываться в эти отчеты, то из меня получится сухой работник политбюро. Детям такой учитель опасен.*

Учитель истории (мужчина, 58 лет) рассказывает о бюрократических нововведениях в работе с неуспевающими:

*Ставить плохую оценку – себе дороже. Есть неуспевающий – будь добр сдай документы о работе с ним: план мероприятий, диагностику... Мы эту работу и так проводим... Но пока все это перенесешь на бумагу – потерял еще один час или больше.*

Существуют и «лукавые» вариации эскейпизма. Вот как описывает учительница (женщина, 42 года) в мегаполисе поведение некоторых коллег:

<sup>1</sup> Бюрократы угрожают... URL: <https://portal.novsu.ru/file/1656388> (дата обращения: 02.07.2022).

<sup>2</sup> Пример – признание директора школы о требуемой районным комитетом образования справке об обязательном обучении школьников новациям пенсионного законодательства [8, с. 68].

*В школе есть люди, которые просто любят жаловаться. Они даже не пытаются разобраться, что, зачем и как делать, а просто закатывают глаза на все, оправдываясь своей бумажной нагрузкой: это, конечно, удобно. Прикинулся очень занятым – и все отстали и даже сочувственно потрепали по плечу...*

«Адаптирующиеся» лавируют в информационных потоках, пытаются сохранить хорошее расположение руководства и сократить объем ненужных документов. Как рассказывает учитель информатики (мужчина, 38 лет):

*Школьные информатики должны вести журнал учета работ на компьютерах (по истории браузеров). Кому он нужен? Конечно, никто его не ведет, уже три года его не проверяют.*

«Адаптирующиеся» практикуют кооперацию (написание одной образовательной программы на группу коллег), часто пользуются доступными шаблонами документов из сети Интернет. Педагог-организатор (женщина, 44 года), по совместительству учитель начальной школы, испытывает на себе гнет бумажного прессинга:

*Чувствую односторонний поток этой информации: если по внутришкольному отчету я получаю обратную связь, то по всем остальным документам – нет... Сверху спускают такой большой объем обязательных мероприятий воспитательной работы, что страдает и их качество, и запал на вдумчивую работу с детьми.*

Учитель физкультуры (женщина, 47 лет), ранее заместитель директора спортшколы, признается:

*Отчеты всегда красивее реальности. Потому что ... там наверху никому не интересна реальность, никто не готов работать с проблемами... Вот и показываешь такую картинку, чтобы от тебя отстали.*

Учитель русского языка и литературы (женщина, 41 год) поддерживает коллегу:

*Часть требований отчетов сваливается на нас «задним числом», с ними остается только «импровизировать».*

В ответ на прессинг работники сдают некачественную информацию. Практикуется «теория четырех гвоздей», описанная завучем школы (женщина, 38 лет):

*При получении запроса сразу откладываю его (вешаю на первый гвоздь) и занимаюсь своими делами. При новом напоминании «перевешиваю» поручение на второй гвоздь и вновь оставляю. Так продолжаю до четвертого гвоздя. Некоторые поручения отменяются, если кто-то сверху поменял за это время свои планы.*

Эта комическая теория подтверждает нерелевантность бюрократических информационных потоков: отчеты теряют актуальность, хотя и сдаются начальству.



## Активное противодействие

Ролевые модели этого сегмента наиболее интересны в плане выхода из-под бумажного прессинга. Они встречаются как внутри школы, так и на уровне муниципального и регионального управления. «Разумные хозяева», занимая промежуточную позицию между коллективом и органом управления, сдерживают бумажный прессинг, выстраивая локальную сеть документооборота; меняют отношение к отчетности, нацеливая рядовых сотрудников на качество образования.

«Разумные хозяева» оберегают свои коллективы и решают практические вопросы без дополнительной огласки и конфликтов. Директор школы (мужчина, 49 лет) признался:

*Зачем мне тратить время своих заместителей на сбор информации, которая неизвестно кому и зачем понадобилась? Я задаю в комитете вопрос «А куда это пойдет, для чего?», и мне не могут ответить. Конечно, есть важные поручения и запросы, мы их выполняем оперативно, но таких немного.*

Директор гимназии (мужчина, 46 лет) отмечает:

*Иногда я не выступаю на собраниях директоров и напрямую обращаюсь к председателю комитета: а можно я не буду писать этот отчет? Аргументирую законными основаниями. И мне идут навстречу, потому что по закону я прав. Нехватку одного несданного отчета комитет может перетерпеть.*

Деятельность «разумного хозяина» замечают его подчиненные. Учительница физкультуры (женщина, 47 лет) подтверждает:

*Объем бумажной работы зависит от администраторов. Один завуч закидывает всеми подряд конкурсами, другой – фильтрует и пересылает отдельные задания с инструкциями.*

Иногда они все же идут на повышение количества документов. Так поступил директор школы (мужчина, 49 лет):

*В школе мы каждый день составляем приказ на учеников, отсутствующих в этот день на занятиях. Требуем с родителей заявления. Это огромная скучная работа, но это гарантия безопасности наших учителей.*

Черты «разумного хозяина» присущи многим администраторам школ. Более 80% считают, что работников не стоит ругать и наказывать за оплошности в бумажной работе, если речь идет о бесполезных бумагах.

«Нигилисты» – немногочисленная группа, которая существует как погрешность (исключение из правил системы). Они могут выйти из корпоративного чата, не участвовать в работе проектных групп и отказаться от других видов бумажной работы, а также части планерок, заседаний, мероприятий. Однако они не меняют систему, создавая лишь временные трудности вышестоящим администраторам.

Наименее удобна для бюрократической системы ролевая модель «задающих вопросы». Ее приверженец критически осмысливает поручения «сверху», его главный инструмент – вопрос «зачем?».



Стремление докопаться до смысла исходящего сверху запроса создает таким работникам репутацию «сложных», но «разумных» управленцев. Они, составляя меньшинство работников образования, есть в каждом обследованном регионе как харизматичные (часто неформальные) лидеры в профессиональном сообществе.

В такой ролевой модели выступают директора школ, которые могут позволить себе задавать вопросы, поскольку опираются на знание правил и доверие коллективов. Директор школы (мужчина, 49 лет) из мегаполиса делится историей:

*Однажды решил выяснить, кому нужен очередной отчет. Оказалось, что цифры нужны некой даме в смежном ведомстве, которую могли бы спросить об этих цифрах. И скорее всего не спросили. А мне, как и десяткам других директоров, каждому на сбор информации потребовалось бы несколько часов.*

«Задающие вопросы» выясняют: как можно сделать иначе? Это влечет действия, о примере которых рассказывает директор школы (мужчина, 49 лет):

*Вместо того чтобы приезжать в комитет и проходить целый день множество кабинетов, получая комментарии и замечания от специалистов, направил каждому из них нужную часть отчета по электронной почте с просьбой указать замечания. Это вызвало негодование по причине моей «наглости». А через несколько лет такой порядок приняли повсеместно. Спустили сверху как норму.*

«Задающие вопросы» пытаются оптимизировать систему на доступном им уровне, но отсутствие поддержки гасит их стремления под грузом ежедневных задач, как у директора школы (женщина, 52 года):

*Я уже давно предлагаю главе комитета составить перечень документов, которые должны иметься в печатном виде, чтобы остальное иметь только в электронном... Это сэкономило бы нам и силы, и бумажные ресурсы. Но никому это не нужно.*

Многие работники негативно настроены к сетевым чатам, заставляющим их «постоянно быть на связи». По словам «разумного хозяина», директора школы (мужчина, 49 лет):

*Мы овотсапливаемся. Когда чат в мессенджере создан вышестоящим органом, то уведомления так просто не выключишь. Не увидел документ – и вот ты уже провинился. На связи приходится быть в любое время, в том числе поздно вечером, дома, в выходные... Это выматывает. Но начальнику ведь не скажешь: «Отстань, я не на работе!», ему может стать обидно.*

«Задающие вопросы» и «разумные хозяева» не являются бунтарями, поддерживают благожелательные связи в профессиональном сообществе и пользуются авторитетом. Они – интеллектуалы с широким кругозором, отдающие себе отчет в том, что от сохранения ими своих должностей зависит стабильность и развитие их трудовых коллективов. Они добиваются внутренней оптимизации информационных потоков, хотя бы и в рам-

ках ошибочной в целом стратегии образовательной политики. Однако они часто не имеют подготовки в теории управления и социологии образования, на которых строится научно-практическая стратегия совершенствования информационных потоков [14, с. 282–292], но отмечены стойким личностным неприятием бюрократического бумажного прессинга.

Радикальным способом сопротивления бумажному прессингу является уход из сферы образования. Основной причиной ухода оказывается «бумажный вал». Большинство педагогов считает, что бумажная работа не оставляет времени на качественное взаимодействие с детьми (более 80%) и творчество в работе (70%). Усугубляется социальная апатия [2; 6], педагог уходит. При этом рушится карьера уходящего и ухудшается бюрократологический ландшафт образования.

Реалии жизни бывают разнообразнее представленных выше ролевых моделей. Работник может уйти с должности, но не из профессии. Так, заместитель директора школы или руководитель методического объединения могут уйти из администрирования, но остаться на учительской должности, выбирая роль приспособленца или страдальца. Учитель физкультуры (женщина, 47 лет) признается:

*Из спортшколы, где больше шести лет проработала заместителем директора, я уволилась преимущественно из-за бесконечных неправдоподобных отчетов.*

Ее поддерживает коллега (женщина, 44 года):

*Проработав заместителем директора по воспитательной работе два года, я поняла, что документы убивают мою живую работу. Хотелось уйти совсем. Но согласилась остаться как педагог дополнительного образования и педагог-организатор. В итоге моя работа осталась прежней, а документы теперь заполняет моя начальница.*

Таковы основные ролевые модели работников образования в ситуации бумажного прессинга. Их целесообразно учитывать в научно-методическом обеспечении современных исследований образования, которые углубляют понимание бюрократологий и могут обогатить программы подготовки педагогов и постдипломного образования.

## Структура бюрократологического ландшафта в образовании

Важен вопрос о распространенности основных ролевых моделей.

Модель активного содействия бумажному прессингу – самая малочисленная (6% в межрегиональной репрезентативной выборке работников образования). Но она свойственна половине администраторов учреждений и большинству специалистов муниципальных органов управления. Большинство приверженных ей считает, что российская система образования развивается в верном направлении (хотя во всем массиве такое мнение разделяют лишь 2% респондентов), что в обозримом будущем ее ждут

улучшения (во всем массиве – 13%). Но лишь половина тех, кто в целом оправдывает бумажный прессинг, убеждена, что собираемая отчетность улучшает управление образованием (во всем массиве – 18%). Они же втрое чаще удовлетворены организацией бумажной работы в образовании (во всем массиве – 10%) и ее оплатой (во всем массиве – 6%). Большинство их не считает, что отчетность мешает практической деятельности, творчеству или работе с обучающимися (во всем массиве не замечают таких затруднений, вызываемых бумажным прессингом, лишь 7%). По мнению этой категории, за небрежность в составлении документов работника следует наказывать, не ограничиваясь предупреждениями.

Менее четверти (21%) работников составляют приверженцы пассивного содействия. Они лояльны в оценках менеджмента и государственной образовательной политики, но в оценке острых проблем образования сливаются с большинством, выделяя среди этих проблем на первое место недостаточное финансирование и тяготы информационных потоков. При пассивном содействии размыты оценки целесообразности наказаний работников за огрехи в отчетности.

На противоположной стороне сетки координат – модели сопротивления (73%). Приверженцы пассивного сопротивления в разных коллективах составляют почти 63%. Они единодушны в неприятии бумажного прессинга, уверены в негативных перспективах и неправильности пути, по которому движется российское образование, не верят в то, что отчетность помогает управлению образованием, но чаще уклоняются от однозначных оценок. В органах управления образованием такая модель свойственна половине сотрудников. Данная ролевая модель делает заметной крайне опасную ценностную деформацию: каждый второй ее носитель убежден, что отчетность важнее, чем практические результаты. Отсутствие стратегии и инструментов против бумажного прессинга, а порой и мысли о том, что «от меня как винтика, может что-то зависеть».

Модель активного сопротивления бумажному прессингу свойственна десятой части всех работников и обозначена критикой трендов образовательной политики, негодного планирования бумажной работы. Ее приверженцы считают, что за ошибки в бесполезной бумажной работе сотрудников не стоит наказывать.

## К выводам

Миллионы работников образования не могут самостоятельно преодолеть бюрократологии, освободиться от бумажного прессинга, влиять на инновации в образовании, чем подтверждаются слова М. Вебера об учителях как полупрофессионалах. Адаптируясь к авторитарному бюрократическому управлению, они осваивают новые профессиональные стратегии и ролевые модели. Это освоение неизбежно, так как бумажный прессинг настигает каждого работника образования практически везде: в организации своей учебной и внеучебной работы с учащимися и ведении отчетности, во взаимодействиях

с коллегами и руководителями, в планировании своей профессиональной карьеры и трудовых доходов, в сохранении или размывании профессионально-культурных ценностей, в школьном классе и приемной директора или декана, вузовской кафедре и кабинете районного комитета образования.

Системный характер бюрократологий в современном российском образовании, приведший к ролевому расслоению работников, годами вуалируется бюрократами. Но он уже превратил всю отрасль, включая ее разные уровни и сегменты, в «черную дыру», в которой текучесть кадров из-за бумажного прессинга практически сравнялась с объемами впервые вступающих в профессиональную жизнь молодых специалистов. Многие из них, еще со студенческой скамьи и опыта своей первой школьной практики, осваивают в благородной по своей сути профессии роли эскейпистов или пассивных жертв бумажного прессинга. Это – наиболее зримый экономический результат бюрократического управления образованием, при котором система подготовки педагогов для огромной страны обречена лишь ненадолго статистически (в состоянии кадрового потенциала образования) компенсировать выгорание, потерю творческого начала и преданности профессии и, в конечном счете, ежегодный уход десятков тысяч работников из нее.

Одной из главных опасностей бумажного прессинга, ставшего в XXI веке системной технологией управления российским образованием, стало реальное расслоение работников. Являются ли эти ролевые модели устойчивыми, распространяются ли они на все виды профессиональной работы и внешкольной деятельности, патологическими (ведут к пролонгации и усугублению бюрократологий) – еще предстоит выяснить. Их многообразие сводится к основным четырем категориям по признакам поддержки или сопротивления бумажному прессингу, активности или пассивности его.

Оправдание бумажного прессинга и активное содействие ему свойственно меньшинству работников образования, которое, со статистической точки зрения, можно назвать ничтожным. Однако и противостояние такому прессингу нередко уподоблено «борьбе с системой» и ее руководителями, осуждается как бесперспективное или вредное занятие. Кроме того, статистическое большинство, относящееся к противникам такого прессинга, лишено реальных организационных ресурсов для противодействия бюрократологиям, а также концептуального видения бюрократологического кризиса в отрасли. Такая лишенность видения картины кризиса, в определенном смысле социальная «слепота» является следствием слабой подготовки их в проблематике социологии образования и механизмов образовательной политики – части сложного комплекса социально-экономических, информационных, общественно-политических и профессионально-воспроизводственных предпосылок бюрократологий в современном российском образовании.

Перспектива выхода из бюрократологического кризиса образования связана, по нашему мнению, с достижением основной массой работников понимания системных механизмов управления, с ориентацией образовательной политики на государственно-общественное управление отраслью и принципиальный отказ от все еще популярного среди политических лидеров универсального менеджмента, с опорой на критически мыслящих



педагогов и администраторов. До тех пор даже массовые роли, выражающие сопротивление любым бюрократологиям в образовании, обречены на непосильное противостояние бюрократии.

Предотвращение бюрократологий в российском образовании возможно при наличии политической воли к глубинным изменениям в образовательной политике, ориентированным на институциональные функции образования, на основе развития профессиональной самоорганизации работников отрасли.

## Библиографический список

1. Абрамов Р. Н., Груздев И. А., Терентьев Е. А. Рабочее время и рольевые напряжения сотрудников современного российского университета // Вопросы образования. 2017. № 1. С. 88–111. DOI: 10.17323/1814-9545-2017-1-88-111.
2. Быкова Е. Ю. Социальная апатия российских учителей: к проблеме определения условий и причин возникновения // Философия образования. 2016. № 5 (68). С. 92–105. DOI: 10.15372/PHE20160509.
3. Дьяконов Б. П., Игошев Б. М. Новые профессиональные роли педагога в современной информационно-образовательной среде // Вестник Челябинского государственного педагогического университета. 2014. № 5. С. 59–69. EDN: SGMHVP.
4. Ильин Е. П. Психология для педагогов. СПб.: Питер, 2012. URL: [http://www.al24.ru/wp-content/uploads/2014/11/%D0%B8%D0%BB%D1%8C\\_1.pdf](http://www.al24.ru/wp-content/uploads/2014/11/%D0%B8%D0%BB%D1%8C_1.pdf) (дата обращения: 02.07.2022).
5. Информация в управлении образованием: теоретические проблемы / Под ред. А. М. Осипова. 2-е изд. СПб.: РГПУ им. А. И. Герцена, 2019. 215 с. EDN: IMCSCJ.
6. Клячко Т. Л., Токарева Г. С. Заработная плата учителей: ожидания и достигнутые результаты // Вопросы образования. 2017. № 4. С. 199–216. DOI: 10.17323/1814-9545-2017-4-199-216.
7. Кустова О. Л. Социально-ролевой анализ деятельности учителя // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Сер.: Социально-гуманитарные науки. 2006. № 17 (72). С. 246–250. EDN: KZSADN.
8. Осипов А. М. Бюрократология и бумажный прессинг в российском образовании // Вестник РУДН. Сер.: Социология. 2020. Т. 20. № 4. С. 953–966. DOI: 10.22363/2313-2272-2020-20-4-953-966.
9. Осипов А. М., Матвеева Н. А., Бояджиева П. А., Воронцов Я. А. Российское образование в бумажной пучине: опыт социологического анализа // Социологические исследования. 2020. № 3. С. 60–70. DOI: 10.31857/S013216250008798-0.
10. Осипов А. М. Рыночные механизмы – социальный тупик российского образования // Высшее образование в России. 2019. № 5. С. 62–73. DOI: 10.31992/0869-3617-2019-28-5-63-72.



11. Осипов А. М., Матвеев В. В., Матвеева Н. А., Воронцов Я. А. Школьные администраторы: агенты и жертвы бумажного прессинга // Социологические исследования. 2021. № 9. С. 72–80. DOI: 10.31857/S013216250014215-9.

12. Социология образования: учеб. и практ. для вузов / Под ред. А. М. Осипова. 2-е изд., пер. и доп. М.: ЮРАЙТ, 2023. 424 с. EDN: BZMRDY.

13. Тхагапсоев Х. Г., Сапунов М. Б. Российская образовательная реальность и ее превращенные формы // Высшее образование в России. 2016. № 6. С. 87–97.

14. Школа в бумажной пучине: кризис информационных потоков в образовании: колл. моногр. / Под ред. А. М. Осипова. Великий Новгород: Виконт, 2020. 351 с. EDN: MSNLLC.

Получено редакцией: 22.05.2023

#### СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

**Кукушкина Анна Геннадьевна**, кандидат педагогических наук, доцент, Новгородский государственный университет им. Ярослава Мудрого

**Осипова Анастасия Александровна**, кандидат социологических наук, научный сотрудник, Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена

DOI: 10.19181/vis.2023.14.2.5

## Role Models of Educators in the Context of Systemic Bureaupathologies<sup>1</sup>

*Anna G. Kukushkina*

Yaroslav-the-Wise Novgorod State University, Velikiy Novgorod, Russia

E-mail: anna\_kukushkina@yahoo.com

ORCID: 0000-0003-2535-6487

*Anastasia A. Osipova*

A. I. Herzen Russian State Pedagogical University, St. Petersburg, Russia

E-mail: osk0@yandex.ru

ORCID: 0009-0008-4485-2957

**For citation:** Kukushkina A. G., Osipova A. A. Role models of educators in the context of systemic bureaupathologies. *Vestnik instituta sotziologii*. 2023. Vol. 14. No. 2. P. 34–49. DOI: 10.19181/vis.2023.14.2.5; EDN: NYRWSN

**Abstract.** Systemic bureaupathologies have become a barrier in the development, functioning and manageability of Russian education in the increasingly complex social and geopolitical conditions, as well as a new object of sociological research. However, there is not yet enough data at the disposal of scientists on the social consequences of bureaupathologies in the human dimension: deformation of values and attitudes, well-being in the workplace, contradictions in the social and professional adaptation of workers in education. These consequences are latent, but real. Due to the prevailing passivity of the staff, they are not revealed in educational statistics and mandatory reporting, but are obvious in sociological studies. The article reveals the typical role models of employees in the context of bureaupathology and their scale in the professional environment. The article is based on the research conducted in 2018–2023 (Russian Science Foundation grants 18-18-00047, 23-28-10010) using a questionnaire survey on an interregional sample (St. Petersburg, Novgorod region, Altai Territory), in-depth interviews, content analysis of documents in educational institutions of various types, workers load timing.

<sup>1</sup> The study was funded by the Russian Science Foundation and the St. Petersburg Science Foundation, grant No. 23-28-10010, based at the A. I. Herzen Russian State Pedagogical University.

The role models of educators as a reaction to the daily manifestations of bureaucratic pathologies were grouped according to the key parameters “activity – passivity” and “assistance – opposition”. They include active facilitation (“effective managers”, “over-administrators”, “paper parasites”), passive facilitation (“show-offs”, “failed administrators”, “burnt out”), passive resistance (“escapists”, “adapters”), and active opposition (“questioners”, “reasonable masters”, “nihilists” and “leaving the profession”). Models focused on counteracting paper pressure constitute a social resource for bringing education out of the crisis, but are not characteristic of the majority of staff, and therefore deserve social and organisational support and further study, including within the framework of scientific events of the national project “Education”. The article continues the disclosure of the topic of bureaucratic pathology from different angles, serves to assess the social effectiveness of education management and the prospects for overcoming bureaucratic pathology.

**Keywords:** education, educators, bureaucracy, paper pressure, bureaucratic pathology, role models

## References

1. Abramov R. N., Gruzdev I. A., Terentev E. A. Working time and the role strains among the university personnel. *Voprosy obrazovaniya*, 2017: 1: 88–111 (in Russ.). DOI: 10.17323/1814-9545-2017-1-88-111.
2. Bykova E. Yu. Social apathy among Russian teachers: to the problem of determining the conditions and causes of origination. *Filosofiya obrazovaniya*, 2016: 5 (68): 92–105 (in Russ.). DOI: 10.15372/PHE20160509.
3. Dyakonov B. P., Igoshev B. M. New roles of an educator in contemporary E-educational environment. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta*, 2014: 5: 59–69 (in Russ.).
4. Ilyin E. P. Psixologiya dlya pedagogov [Psychology for educators]. St. Petersburg, Piter, 2012. Accessed 02.07.2022. URL: [http://www.al24.ru/wp-content/uploads/2014/11/%D0%B8%D0%BB%D1%8C\\_1.pdf](http://www.al24.ru/wp-content/uploads/2014/11/%D0%B8%D0%BB%D1%8C_1.pdf) (in Russ.).
5. Informatsiya v upravlenii obrazovaniem: teoreticheskie problemy [Information in educational governance: theoretical problems]. Ed. by P. A. Boyadjieva, A. M. Osipov. 2<sup>nd</sup> ed. St. Petersburg, RSPU A. I. Herzen, 2019: 215 (in Russ.).
6. Klyachko T. L., Tokareva G. S. Teachers' salary: expectations and results achieved. *Voprosy obrazovaniya*, 2017: 4: 199–216 (in Russ.). DOI: 10.17323/1814-9545-2017-4-199-216.
7. Kustova O. L. Social the analysis of activity of the teacher. *Vestnik Yuzhno-Uralskogo gosudarstvennogo universiteta. Ser.: Socialno-gumanitarnye nauki*. 2006: 17 (72): 246–250 (in Russ.).
8. Osipov A. M. Bureaucratic pathology and paper pressing in the Russian education. *Vestnik RUDN. Ser.: Sotsiologiya*, 2020: 20 (4): 953–966 (in Russ.). DOI: 10.22363/2313-2272-2020-20-4-953-966.
9. Osipov A. M., Matveeva N. A., Boyadjieva P. A., Vorontsov Ya. A. Russian education in the paper abyss. *Sotsiologicheskie issledovaniya*, 2020: 3: 60–70 (in Russ.). DOI: 10.31857/S013216250008798-0.
10. Osipov A. M. Market mechanisms as a social deadlock in the Russian education. *Vyshee obrazovanie v Rossii*, 2019: 5: 62–73 (in Russ.). DOI: 10.31992/0869-3617-2019-28-5-63-72.
11. Osipov A. M., Matveev V. V., Matveeva N. A., Vorontsov Ya. A. School administrators: agents and victims of paper pressing. *Sotsiologicheskie issledovaniya*, 2021: 9: 72–80 (in Russ.). DOI: 10.31857/S013216250014215-9.
12. Sociology of education: textbook for universities. Ed. by A. M. Osipov (ed.). 2<sup>nd</sup> ed. Moscow, YURAIT, 2022: 424 (in Russ.).
13. Tkhangapsoev K. G., Sapunov M. B. Russian educational reality and its converted forms. *Vyshee obrazovanie v Rossii*, 2016: 6: 87–97 (in Russ.).
14. School in the paper abyss: crisis of information flows in education. Ed. by A. M. Osipov. Veliky Novgorod, Vikont, 2020: 351 (in Russ.).

The article was submitted on May 22, 2023

## INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

**Anna G. Kukushkina**, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Yaroslav-the-Wise Novgorod State University

**Anastasia A. Osipova**, Candidate of Sociological Sciences, Research Fellow, A. I. Herzen Russian State Pedagogical University