

Департамент образования Вологодской области Вологодский
институт развития образования Информационно-аналитическая
система «Директория» Журнал «Директор школы»

АНАЛИЗ УРОВНЯ СОЦИАЛЬНОГО КАПИТАЛА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Данные анкетирования административных и
педагогических работников образовательных организаций
Вологодской области

2019

Цели и специфика исследования.	3
1. Состав группы анкетированных.	6
2. Социальный капитал	11
2.1. Используемые понятия.	11
2.2. Методика подсчета.	11
2.3. Социальный капитал общеобразовательных организаций.	14
3. Основания социального капитала образовательных организаций	21
3.1. Используемые понятия	21
3.2. Регламентированный и нерегламентированный обмен опытом	22
3.3. Уровень вертикального доверия и взаимодействия	27
4. Общие выводы.	31

Цели и специфика исследования.

В связи с целью повышения качества образования перед образовательными организациями стоит задача наращивания профессионального капитала образовательных организаций, который, в том числе включает в себя человеческий капитал (сумму знаний умений навыков каждого члена организации) и социальный капитал.

Традиционно руководители образования любого уровня большое внимание уделяли развитию человеческого капитала (особенно через систему повышения квалификации). Однако это далеко не всегда приводило к результатам (в плане улучшения качества образования), адекватным затраченным усилиям и средствам.

Мировой и отечественный опыт говорит о том, что наиболее эффективным способом развития профессионализма педагогов, выравнивания их квалификации является **процесс обучения внутри организации**. Однако на данном пути есть серьезные препятствия. К ним, в первую очередь, относится низкий уровень социального капитала образовательных организаций.

Под социальным капиталом мы понимаем способность добровольно объединяться в устойчивые группы для достижения какой-либо цели или решения проблемы. Иначе говоря, это способность образовывать устойчивые сети и длительное время действовать в этих сетях.

Попытка оценки социального капитала на микроуровне (на уровне организаций) приводит нас к **понятию сложности реальной структуры организации**, как социальной и профессиональной сети и, как следствие, к необходимости обращаться к теории и методам сетевого анализа. Естественно предположить, что низкий уровень сложности этих сетей, малое количество устойчивых профессиональных связей в образовательных коллективах означает, что педагогу закрыт доступ к чужому человеческому капиталу, к другому знанию, к обучению внутри организации. Это препятствует распространению опыта, инноваций внутри организации, что одновременно лишает изменения устойчивости (они со временем затухают).

Организация, направленная на развитие и пытающаяся решать стоящие перед ней задачи не только за счет внешних, но и за счет внутренних ресурсов, неизбежно должна иметь сложную внутреннюю структуру. **Внутренняя сложность системы определяет возможность ее эволюции, дает шанс справиться с существующими вызовами.** Эта сложность обеспечивается наличием профессиональных, эффективных, устойчивых связей, групп с

различными интересами и мнениями. Еще раз подчеркнем, что речь идет о профессиональных связях, так как любая организация в социальном смысле достаточно сложна — всегда имеются группы, возникающие на основании личных симпатий, общих бытовых и семейных проблем и пр. В данном контексте имеется в виду **сложность структуры профессиональных взаимоотношений**. Эти группы и связи могут быть институализированы и зафиксированы в формальной структуре, но могут быть, и часто являются, неформальными.

При каких условиях может существовать и поддерживаться структурная сложность? Во многом это определяется культурой организации, в которой должен присутствовать достаточно высокий уровень доверия между ее членами, толерантность к иному мнению и ориентация на разнообразие.

На сегодняшний день представляется, что существенной проблемой образовательных организаций является отсутствие синергетических эффектов, которые являются следствием групповых усилий, профессиональное одиночество педагогов, иначе говоря – простота структуры. Это является признаком низкого социального капитала школьных организаций.

Низкий уровень сложности, простота структуры означает, что педагоги большей частью не желают и не умеют кооперироваться. Педагоги просто не рассматривают возможности обучения внутри организации. Кажется, что они в подавляющем большинстве не испытывают никакого профессионального интереса к другим своим коллегам, полагая, что они ничему научиться у коллеги не могут. По точному выражению М. Фуллана «Школу добьет профессиональный индивидуализм».

В связи с изложенным выше **возникает управленческая задача:**

Увеличивать социальный капитал своей организации, усложняя ее структуру.

В контексте данного проекта может быть сформулирована важная задача руководителя – *наращивание социального капитала организации.*

В связи с описанными выше проблемами актуальным стала разработка инструмента исследования уровня сложности реальной структуры, которая характеризует уровень социального капитала организации. Результаты исследования каждой конкретной организации дают возможность формировать для руководства рекомендации, связанные со структурными проблемами, с тем, чтобы решения относительно изменения реальной структуры были бы основаны на данных, а не интуиции.

Гипотеза исследования может быть сформирована следующим образом: **организацию можно рассматривать как социальную (профессиональную) сеть, которая характеризуется количеством и качеством связей между педагогами. Качество организации (организационной среды) может описываться количеством, качеством и типом устойчивых профессиональных связей между ее членами.**

Необходимо отметить, что представленные результаты исследования являются первичным анализом социального капитала образовательных организаций.

Сам по себе социальный капитал не является гарантией качества педагогической деятельности, но является необходимым условием ее достижения. Например, малая изолированная сельская школа может иметь (и часто имеет) достаточно высокий уровень взаимодействия педагогов, но при этом педагоги имеют серьезные ограничения по своему профессиональному росту, так как в ситуации изоляции лишены идей, которые приходят извне.

Развитый социальный капитал (в его профессиональном аспекте) организации:

- препятствует профессиональному выгоранию;
- приводит к выравниванию уровня профессионализма педагогов внутри организации, за счет интенсивного взаимообучения;
- позволяет реализовать право равного доступа учащихся к качественному образованию;
- ускоряет распространение инноваций в организации.

1. Состав группы анкетированных.

Количество организаций – 63.

Количество административных и педагогических работников – 1769.

Из них:

Руководители – 63.

Заместители руководителей – 134.

Педагогические работники – 1691.

Количество заполнивших анкету полностью / частично — 1621 / 238.

Список школ, участвующих в проекте

№	Район	Школа
1	Бабаевский	МБОУ "Бабаевская СОШ № 1"
2	Бабаевский	МБОУ "Тороповская ООШ"
3	Бабаевский	МБОУ "Бабаевская СОШ № 65"
4	Бабушкинский	МБОУ "Бабушкинская СШ"
5	Бабушкинский	МБОУ "Миньковская СОШ"
6	Белозерский	МОУ "Шольская СШ"
7	Белозерский	МОУ "Белозерская СШ № 1"
8	Вашкинский	БОУ "Вашкинская СШ"
9	Великоустюгский	МБОУ "СОШ № 9"
10	Великоустюгский	МБОУ "Полдарская СОШ"
11	Верховажский	МБОУ "Верховажская средняя школа имени Я.Я.Кремлева"
12	Верховажский	МБОУ "Чушевицкая средняя школа»
13	Вожегодский	МБОУ "Вожегодская средняя школа»
14	Вожегодский	МБОУ "Явенгская школа"
15	Вологодский	МБОУ ВМР "Спасская средняя школа»
16	Вологодский	МБОУ ВМР "Майская средняя школа имени А.К. Панкратова"
17	Вологодский	МБОУ ВМР "Ермаковская средняя школа"
18	Вытегорский	МБОУ "Белоручейская СОШ"
19	Вытегорский	МБОУ "Белоусовская основная общеобразовательная школа"
20	город Вологда	МОУ "СОШ № 7"
21	город Вологда	МОУ "СОШ №25"
22	город Вологда	МОУ "СОШ №11"
23	город Вологда	МОУ "СОШ № 12"
24	город Вологда	МОУ "СОШ № 20"

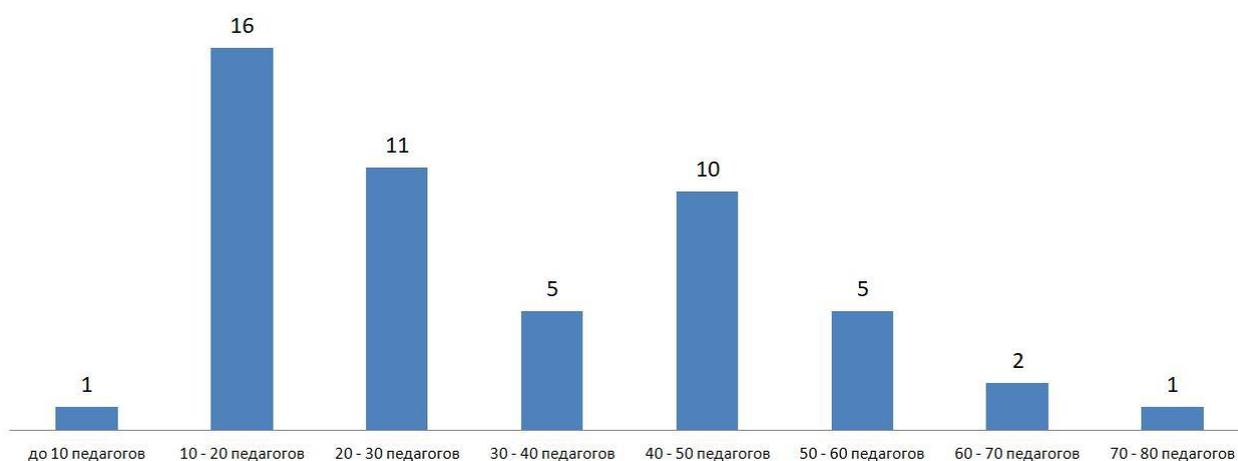
25	город Вологда	МОУ "СОШ № 31"
26	город Вологда	МОУ "СОШ № 9"
27	город Вологда	МОУ "СОШ № 22"
28	город Череповец	МБОУ "СОШ № 24"
29	город Череповец	МБОУ "СОШ № 27"
30	город Череповец	МБОУ "Образовательный центр № 36"
31	город Череповец	МБОУ "СОШ № 3"
32	город Череповец	МБОУ "СОШ № 16"
33	Грязовецкий	МБОУ "Юровская школа"
34	Грязовецкий	МБОУ "Средняя школа № 2 г. Грязовца"
35	Кадуйский	МБОУ "Кадуйская СШ"
36	Кирилловский	БОУ КМР "Николоторжская СШ"
37	Кирилловский	БОУ КМР "Горицкая СШ"
38	Кирилловский	БОУ "Кирилловская СШ"
39	Кичменгско- Городецкий	МАОУ "Первомайская средняя школа"
40	Кичменгско- Городецкий	БОУ "Косковская средняя школа"
41	Междуреченский	МБОУ "Шуйская СОШ"
42	Никольский	МБОУ "Борковская СОШ"
43	Никольский	МБОУ "СОШ № 2 г.Никольска"
44	Нюксенский	БОУ Нью Мр ВО"Левашская ООШ"
45	Сокольский	БОУ СМР "Биряковская СОШ"
46	Сокольский	БОУ СМР "ООШ № 10"
47	Сокольский	БОУ СМР "Кадниковская СОШ"
48	Сямженский	МАОУ СМР "Сямженская СШ"
49	Тарногский	БОУ "Спасская основная школа"
50	Тотемский	МБОУ "Тотемская СОШ № 3"
51	Тотемский	МБОУ "Погореловская ООШ"
52	Усть-Кубинский	МБОУ "Усть-Кубинская СОШ"
53	Устюженский	МОУ "Средняя школа № 2"
54	Харовский	МБОУ "Сорожинская ООШ имени Ильи Налётова"
55	Харовский	МБОУ "Пундужская ООШ"
56	Харовский	МБОУ "Семигородская ООШ"
57	Чагодощенский	МБОУ "Чагодская СОШ"
58	Череповецкий	МОУ "Абакановская школа"

59	Череповецкий	МОУ "Судская школа № 2"
60	Череповецкий	МОУ "Ирдоматская школа"
61	Череповецкий	МОУ "Шухободская школа"
62	Шекснинский	МОУ "Школа № 1 им. адмирала А.М. Калинина"
63	Шекснинский	МОУ "Устье-Угольская школа"

Распределение школ по количеству педагогических работников

В выборке представлены школы разного размера: совсем небольшие (до 20 учителей) и более крупные школы с коллективами от 50 до 78 педагогических сотрудников.

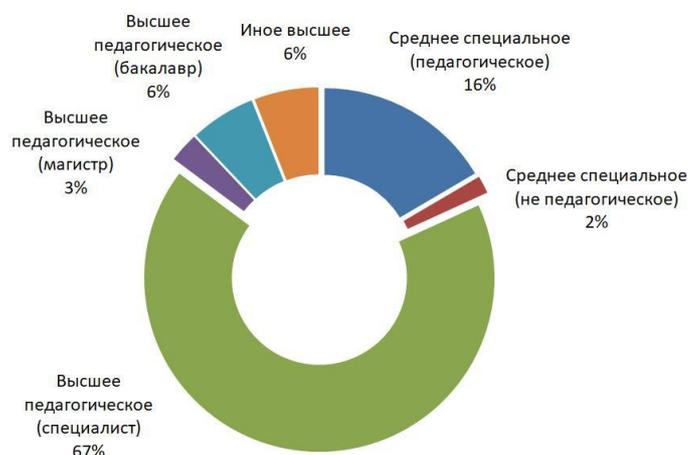
Размер школы. Распределение



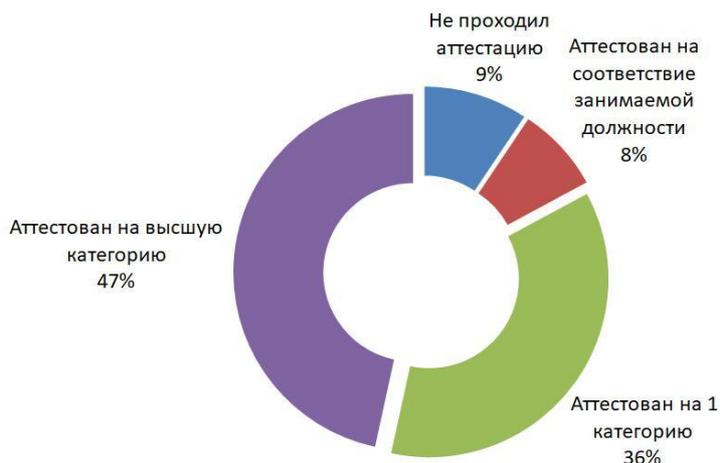
Городских школ – 28

Сельских – 39

Образование



Квалификационная категория



2. Социальный капитал

2.1. Используемые понятия.

Взаимные связи – связь считается взаимной, если респондент выбрал по какому-то вопросу другого респондента, а тот в свою очередь выбрал первого по этому же вопросу.

Диада – два человека, связанные взаимными связями (одна диада дает две взаимные связи).

Триада – три человека, связанные взаимными связями (одна триада – 6 связей).

Симмелианские связи – связи, входящие в состав триады (особо ценные связи, т.к. триада обладает значительно большей устойчивостью, чем диада). Наличие этих связей дает наиболее высокое качество социального капитала.

Плотность связей - доля в процентах от максимально возможного количества связей, существующих в организации.

Валентность связей - доля в процентах от имеющихся связей, становящихся взаимными связями.

2.2. Методика подсчета.

По каждой исследованной организации мы получили следующие данные:

К – количество участников (узлов) в организации.

A – общее количество связей в организации.

B – количество взаимных связей (количество диад).

S – количество симмелианских связей.

Эти данные важны для отдельного руководителя обследованных организаций, однако, поскольку в них разное количество учителей (воспитателей), для оценки сводных данных необходимы способы сравнения образовательных организаций. С целью сравнения организаций с разным количеством персонала предлагается использовать следующие характеристики:

$N = K * n$ – максимальное количество связей, где n – количество выборов, которые может сделать респондент при данном социометрическом ограничении.

$D = A/N = A/K * n$ – плотность всех связей, т.е. доля существующих связей от их максимально возможного количества, эта величина выражается в процентах.

В исследовании мы рассматривали отдельно:

1. Существующие профессиональные связи (что представляется наиболее актуальным).
2. Потенциальные, желательные профессиональные связи (эти данные представляют интерес в том случае, если перед руководителем стоит задача развивать существующие профессиональные связи).
3. Личные связи, основанные на симпатиях, личном доверии (эти данные представляют интерес в том случае, если перед руководителем организации стоит задача развивать существующие профессиональные связи).

Причина такого рассмотрения заключалась в том, что при проектировании усложнения реальной профессиональной структуры организации возможно использование информации о личных предпочтениях членов организации, что позволит проектировать более устойчивые конфигурации (диады, триады и пр.). Для руководства регионального и/или муниципального уровня представляется целесообразным сосредоточиться на существующих (актуальных) профессиональных связях.

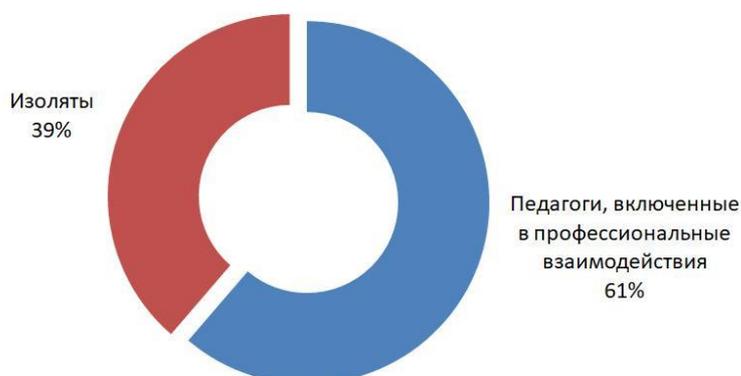
2.3. Сетевой анализ данных

Количество «изолятов» (педагогов без взаимных профессиональных связей).

Анализ всех трех типов связей был сделан в индивидуальных отчетах для каждой школы. В настоящем отчете мы фиксируем только актуальные профессиональные связи.

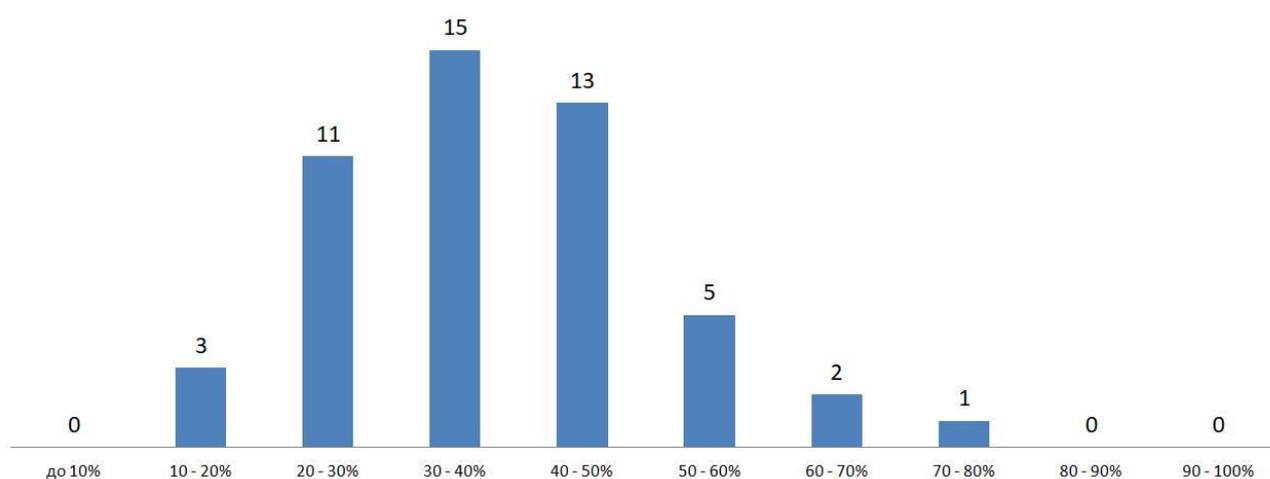
В каждой школе есть педагоги, у которых есть взаимные профессиональные связи. В то же время часть коллектива имеет только односторонние связи (это слабые связи, которые не представляют большого интереса для анализа). Сотрудники, имеющие взаимные связи объединяются в конфигурации типа диада, триада цепочка и т.д., т.е. они включены в устойчивые профессиональные коммуникации. Сотрудники без взаимных связей считаются

«изолятами» – они в определенной мере исключены из активных и регулярных профессиональных взаимодействий. Чем большая доля коллектива находится в изоляции, тем труднее в школе распространяются инновации, меньше возможностей для внутришкольного повышения квалификации, больше вероятности ухода молодых педагогов и выгорания опытных.



На диаграмме представлены доли изолированных и включенных в коммуникации педагогов (в среднем по всем школам). 39% педагогов выпадают из активных профессиональных коммуникаций в своих школах.

Распределение школ по количеству изолятов



На диаграмме видим распределение школ по количеству профессионально изолированных педагогов: например, в 3 школах менее 20% коллектива находится в изоляции, в 15 школах в изолятах находится от 30 до 40% коллектива, в 1 школе около 80% педагогов – без взаимных профессиональных связей.

2.3. Социальный капитал общеобразовательных организаций.

Ниже в таблице представлены данные анализа социального капитала школ. Для сравнения обозначены средний, максимальный и минимальный результаты. Также зафиксированы средние данные по школам других регионов, которые приняли участие в исследовании. Используя эти данные, можно

сделать вывод о том, насколько школы Вологодской области отличаются по исследуемым параметрам от общеобразовательных организаций других регионов.

Школа ID	Плотность связей	Плотность взаимных связей	Плотность симметричных связей
Макс.	70%	33%	15%
Мин.	20%	3%	0%
Сред.	40%	14%	5%
Среднее по другим регионам	50%	17%	8%

Далее представим данную таблицу в разрезе по школам последовательно в виде диаграмм, что существенно облегчает анализ.

Рассмотрим столбец «Плотность связей». Напомним, что это параметр характеризует общее количество связей в организации (односторонних и взаимных), не зависит от количества людей в организации и потому удобен для сравнения школ. Он показывает, какая доля в процентах от максимально возможного количества связей существует в организации.

Красной горизонтальной линией обозначено среднее значение этого параметра.

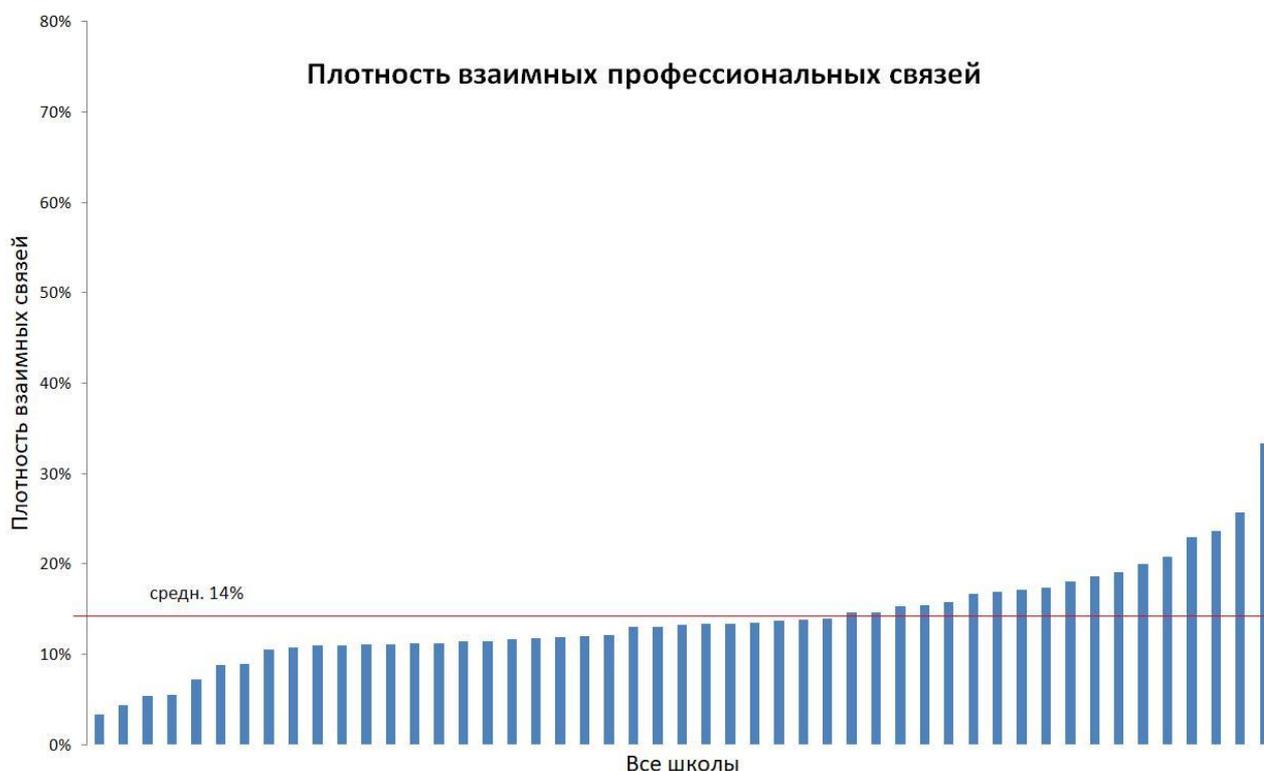


Как видно из диаграммы, разброс данных очень велик, т.е. школы имеют разные в количественном отношении позиции. Среди них 14 школ имеют нулевой результат (в диаграмме не отображены).

Лидерами по этому аспекту являются:

1. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение "Средняя общеобразовательная школа №2 г. Никольска"
2. Бюджетное общеобразовательное учреждение Тарногского муниципального района Вологодской области "Спасская основная школа"
3. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение "Миньковская средняя общеобразовательная школа"
4. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение "Семигородская основная общеобразовательная школа"
5. Муниципальное общеобразовательное учреждение "Судская школа № 2"

Теперь рассмотрим **качество** этих связей. Мы исходим из гипотезы, что основу профессионального социального капитала составляют не просто связи, а связи **взаимные** (которых, естественно, меньше), Числовой характеристикой целесообразно взять $Df = V/N = V/K * n$ – плотность взаимных связей, т.е. доля взаимных связей от их максимального количества.

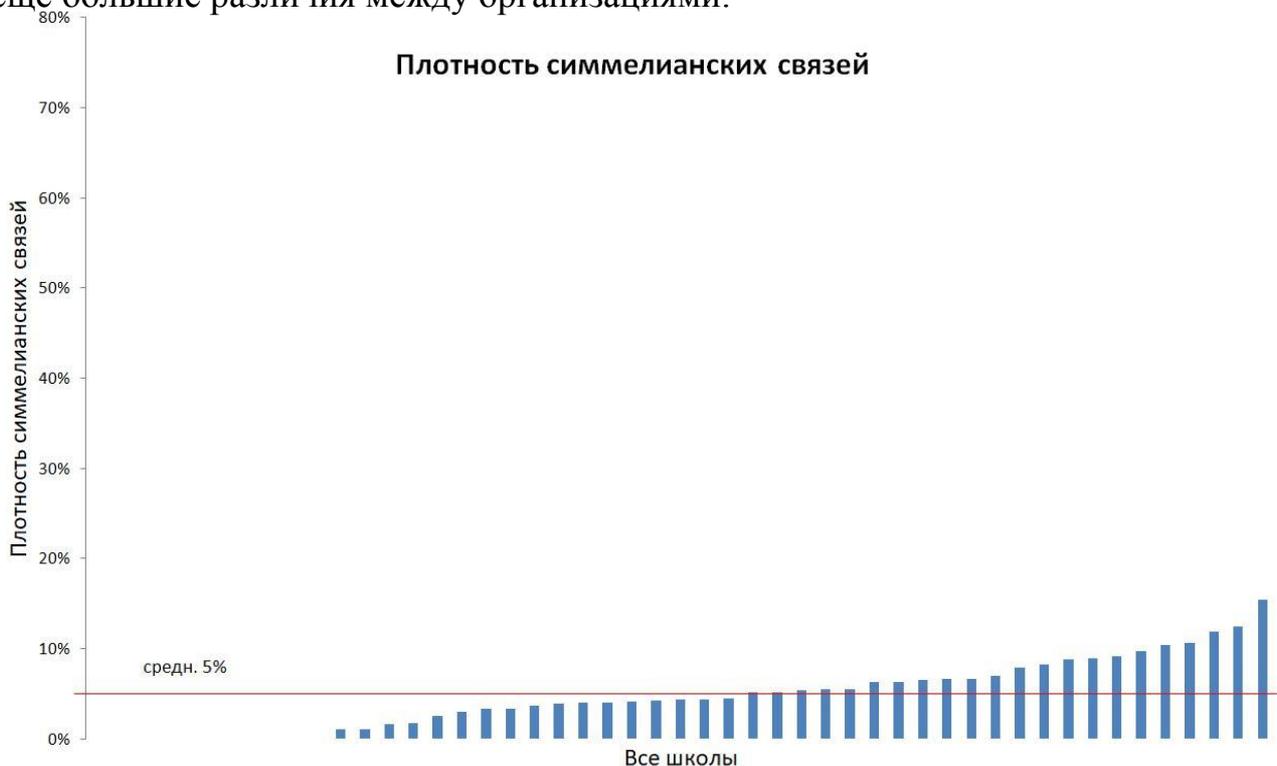


Это позволяет предположить, что разброс значений этого параметра связан с особенностями организационной культуры (уклада) и особенностями руководства школой.

Поскольку взаимные связи являются основой профессионального компонента социального капитала, можно отметить, что у лидеров он практически в 10 раз превышает это значение у отстающих в этом отношении.

1. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение "Полдарская средняя общеобразовательная школа"
2. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение "Миньковская средняя общеобразовательная школа"
3. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение "Образовательный центр № 36" г. Череповца
4. Муниципальное общеобразовательное учреждение "Судская школа № 2"

Однако в максимальной степени качество имеющегося социального капитала отражает **плотность симметрических связей**. Опять же напомним, что симметрические связи – это те, которые входят в состав триады (триада – три человека связанных взаимными связями) и имеют особую ценность в организациях. Триады встречаются еще реже, чем диады, но именно их наличие дает основание предположить, что в школе реально существуют команды. Этот тип связей, с нашей точки зрения самый качественный. Здесь мы фиксируем еще большие различия между организациями.

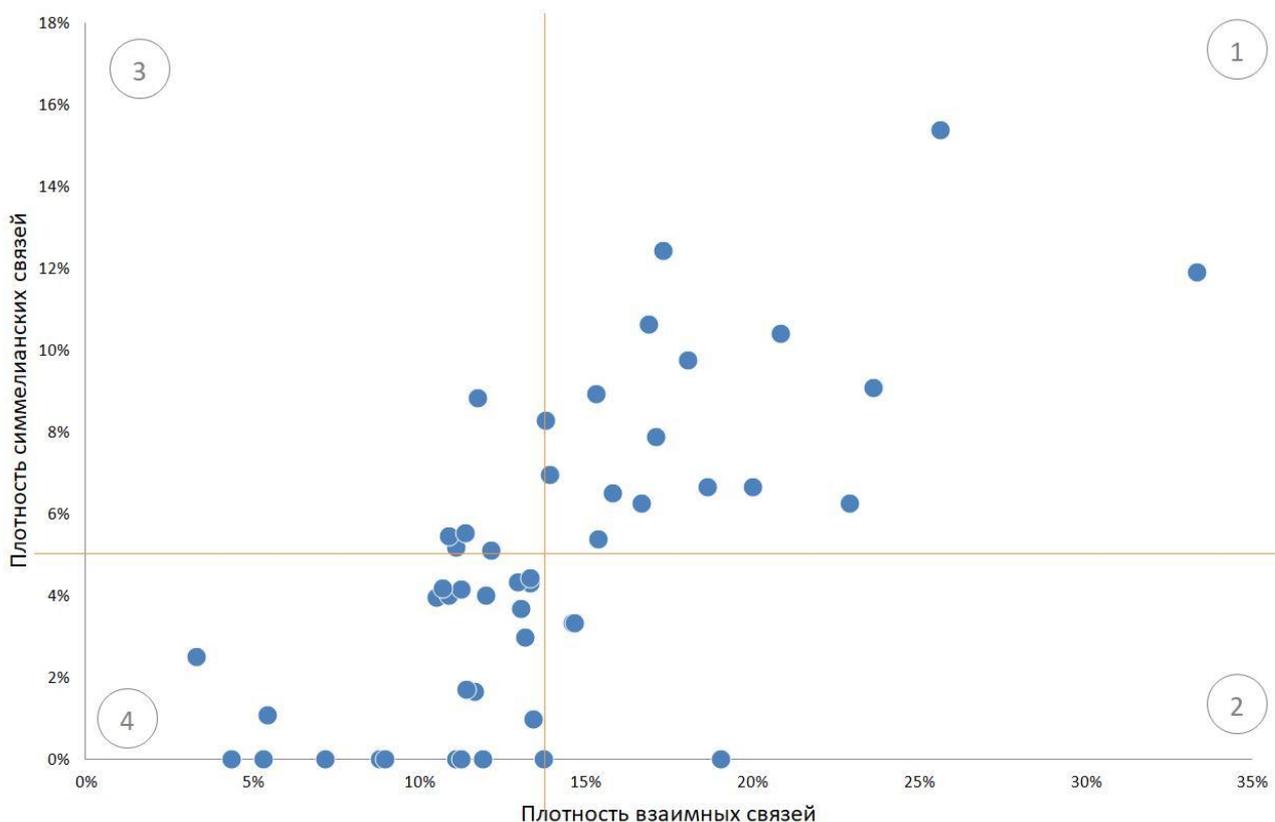


Как видно из таблицы и диаграммы, разброс значений параметра весьма велик, причем видно значительное количество школ с нулевым значением данного параметра.

Лидеры:

1. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение "Борковская средняя общеобразовательная школа"
2. Муниципальное общеобразовательное учреждение "Судская школа № 2"
3. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение "Средняя общеобразовательная школа № 27" города Череповца Вологодской области
4. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение "Образовательный центр № 36" г. Череповца

Поскольку состояние социального капитала организации характеризуется его объемом и качеством, для наглядности мы предлагаем расположить полученные данные по школам на графике. По вертикальной оси – плотность симметричных связей (качество СК), по горизонтальной оси – плотность взаимных связей (объем СК).



Отдельными линиями обозначены средние значения параметров по выборке. Эти линии разбивают плоскость на четыре квадрата.

Как видно из этой диаграммы имеет место существенный разброс.

Также стоит отметить, что социальный капитал, как в количественном так и в качественном отношении, не очень высок, большая часть школ находится в четвертом квадрате, хотя есть и явные лидеры в этом отношении:

1. Муниципальное общеобразовательное учреждение "Судская школа № 2"
2. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение "Средняя общеобразовательная школа № 27" города Череповца Вологодской области
3. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение "Образовательный центр № 36" г. Череповца

Таблица
характеристик объёма и качества социального капитала организаций.

№	Плотность взаимных связей	Плотность симметричных связей	Выводы и список школ
1	Высокий 14% - 35%	Высокий 5%-18%	<p>В организации на достаточно высоком уровне ведётся работа по организации профессионального взаимодействия, существует достаточно большое количество диад. Значительная их часть объединяется в устойчивые группы (триады) и образует более сложные конфигурации.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Всего в этой зоне — 14 школ. <ol style="list-style-type: none"> 1. МОУ "Судская школа № 2" 2. МБОУ "Образовательный центр № 36" г. Череповца 3. МБОУ "Миньковская СОШ" 4. МБОУ "Полдарская средняя общеобразовательная школа" 5. БОУ " Спасская основная школа" Тарногского района 6. МБОУ "Семигородская ООШ» 7. МОУ "Средняя школа №1 им. . И.П. Малозёмова" 8. МБОУ "СОШ №2 г. Никольска" 9. МБОУ "СОШ № 27" города Череповца . 10. МБОУ "Тороповская ООШ» 11. МБОУ "Борковская СОШ" 12. МОУ "Ирдоматская школа" 13. МБОУ "Белоручейская СОШ" 14. БОУ "Кирилловская средняя школа имени А.Г.Обухова"
2	Высокий 14% - 35%	Низкий 0%-5%	<p>В организации существует достаточно большое количество диад (пар педагогов), которые в профессиональном отношении доверяют друг другу, и, следовательно, учатся друг у друга. При этом отсутствуют симметричные связи, т.е. там нет (или почти нет) триад и более сложных конфигураций.</p>

			<p>Социальный капитал этой организации не обладает высоким качеством, в организации не ведется целенаправленной работы по командообразованию, хотя у организации есть для этого высокий потенциал.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Всего в этой зоне — 4 школы.
3	Низкий 0% – 14%	Высокий 5%-18%	<p>В целом профессиональное взаимодействие не очень развито в организации, однако то небольшое количество связей, которое существует, имеет хорошее качество, т.е. имеются действительно организованные и устойчивые группы педагогов. Остальные же педагоги находятся в полной профессиональной изоляции.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Всего в этой зоне — 4 школы.
4	Низкий 0% – 14%	Низкий 0%-5%	<p>Проблемная ситуация. В организации не развито профессиональное взаимодействие, отсутствует профессиональное ядро, каждый педагог «варится в собственном соку», проблемы образования и воспитания не обсуждаются и коллективно не корректируются.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Всего в этой зоне — 41 школа.

Выводы по разделу:

- 1. В целом по показателям социального капитала школы Вологодской области имеют показатели несколько ниже, чем в других регионах. Это позволяет предположить, что работа по усилению связанности организаций может дать существенный эффект в плане распространения и закрепления внедряемых инноваций. При этом мы обращаем внимание на то, что цели повышения связанности организаций (уровня профессионального взаимодействия, социального капитала) относятся к категории стратегических (или как минимум – среднесрочных) и не могут быть достигнуты в краткосрочной перспективе.**
- 2. Следует понимать, что высокий уровень плотности связей не связан напрямую с качеством образования, которое даёт школа. На это влияет большое количество других факторов, в том числе и сила и устойчивость обнаруженных связей.**
- 3. О частотности взаимодействий между педагогами (т.е. о силе и устойчивости связей) можно узнать из 3 части отчёта «Основания социального капитала образовательных организаций».**

3. Основания социального капитала образовательных организаций

Эта часть исследования проводилась методом социологического опроса респондентов. Задачей исследования было выяснение ценностных установок, уровня доверия, наличия совместной профессиональной деятельности и т.д., что облегчило бы руководителям образовательных организаций анализ состояния и причин уровня профессионального взаимодействия педагогов и воспитателей.

3.1. Используемые понятия

Доверие — открытые, положительные взаимоотношения между людьми, содержащие уверенность в порядочности и доброжелательности другого человека, с которым доверяющий находится в тех или иных отношениях.

Горизонтальное доверие – доверие между равными по формальному статусу коллегами (педагогами или членами администрации).

Регламентированный обмен опытом – централизованным образом заранее спланированное наблюдение и обсуждение педагогической практики учителей и воспитателей (открытые уроки).

Нерегламентированный обмен опытом – незапланированное заранее наблюдение и обсуждение педагогической практики, осуществляемое на основании личной инициативы и профессионального интереса учителей и воспитателей.

3.2. Регламентированный и нерегламентированный обмен опытом

Фактически профессиональное доверие в организации проявляется в обмене опытом и совместной деятельности. В данном разделе основное внимание мы уделяем взаимопосещениям учебных мероприятий (уроков и занятий).

Лучшим способом профессионального развития является наблюдение за работой коллеги и последующая рефлексия по этому поводу. Вопрос, который возникает в этом контексте, имеются ли в образовательных организациях условия для реализации взаимопосещений (к условиям можно отнести, например, наличие времени, тип расписания и т.п.).

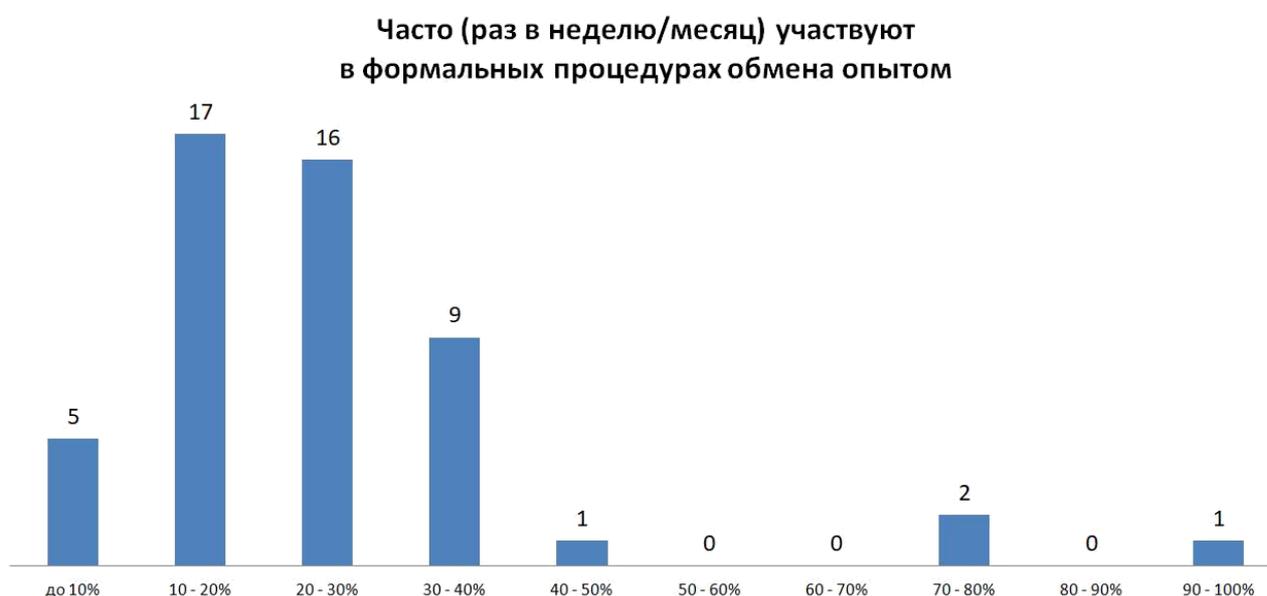
В этом разделе мы также будем фиксировать полученные средние данные, и ситуацию по группам школ, а также лидеров среди школ. Их опыт по осуществлению взаимообучения учителей может быть использован другими образовательными организациями.

Сначала обратимся к регламентированному обмену опытом.

Вопрос Б3. Как часто за последний учебный год Вы посещали открытые уроки педагогов (учителей) Вашей образовательной организации?

Вопрос Б4. Как часто за последний учебный год Вы давали открытые уроки (занятия, мероприятия)?

На диаграмме представлено распределение школ по ответам на эти вопросы. Нас интересует в первую очередь частотность посещения. Для этого мы объединили ответы «Раз в неделю» и «Раз в месяц», считая такую периодичность как частое посещение. В диаграмме ниже по вертикали обозначено количество школ, по горизонтали процент ответивших на указанные вопросы «Раз в неделю» и «Раз в месяц».



Оценивая представленные на диаграмме данные, мы видим, что присутствуют школы, где большая часть коллектива вовлечено в формальные (заранее запланированные) процедуры обмена опытом:

1. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение "Миньковская средняя общеобразовательная школа"
2. Муниципальное общеобразовательное учреждение "Судская школа №2"
3. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение "Пундужская основная общеобразовательная школа"

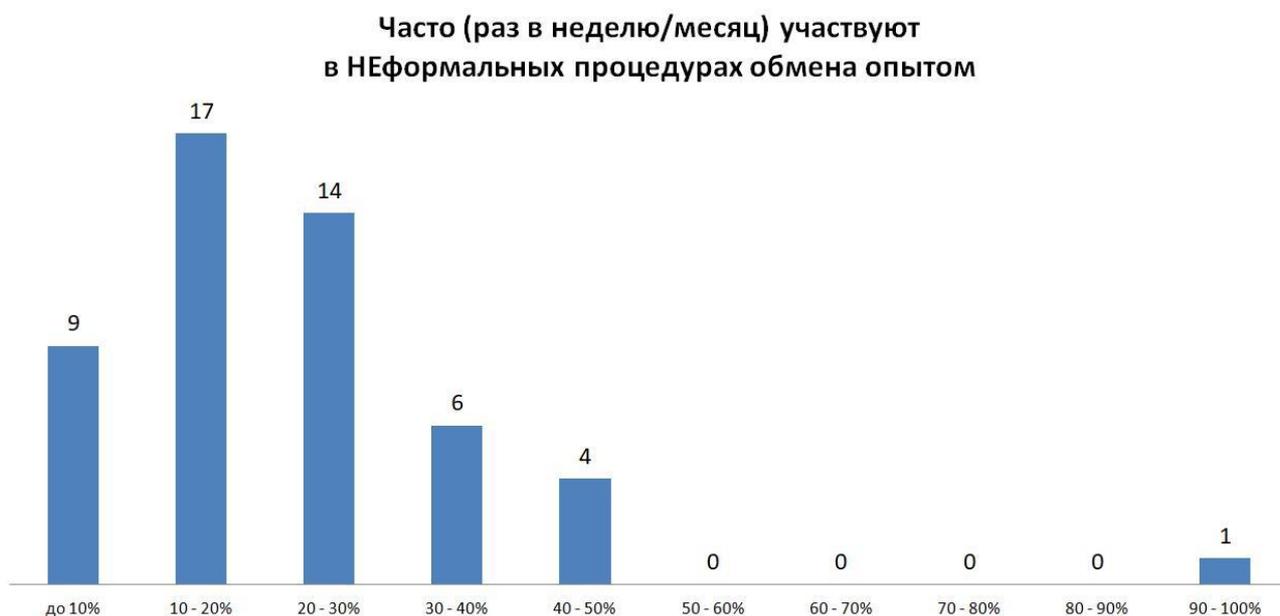
Обращает внимание наличие 5 школ, где часто посещают и дают открытые уроки менее 10% педагогов.

Теперь посмотрим на нерегламентированный (спонтанный) обмен опытом.

Вопрос Б21. Как часто коллеги-педагоги за последний учебный год посещали Ваши занятия и мероприятия (не открытые, т.е. которые вы специально не готовили)?

Вопрос Б22. Как часто за последний учебный год Вам приходилось бывать на занятиях и мероприятиях (не открытых, т.е. которые они специально не готовили) педагогов Вашей образовательной организации?

Эти вопросы касаются нерегламентированных (спонтанных) взаимодействий, т.е. тех, которые возникают на основе профессионального интереса и взаимного доверия.

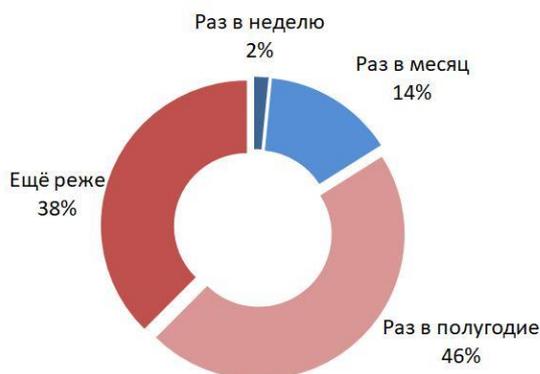


Как видно из диаграммы спонтанный обмен опытом – тоже явление достаточно редкое, иначе говоря, не является в большинстве случаев профессиональной привычкой.

Это может свидетельствовать о высоком уровне «профессионального одиночества» среди 70% педагогов, что может приводить к их ускоренному «профессиональному выгоранию».

По результатам анкетирования мы зафиксировали одну школу, в которой процесс спонтанных взаимопосещений уроков является организационной нормой. Это Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение "Миньковская средняя общеобразовательная школа"

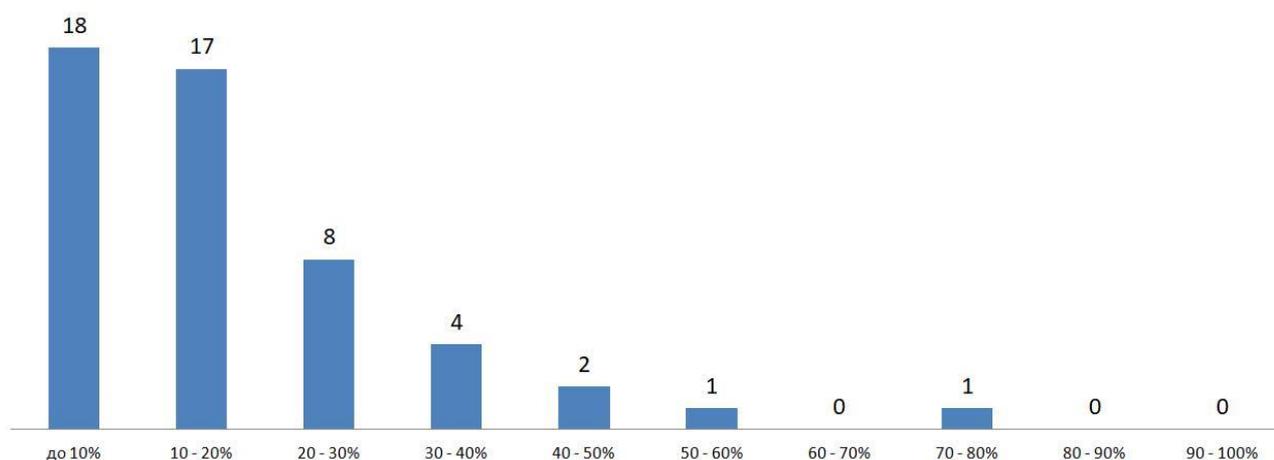
Вопрос Б5. Как часто за последний учебный год Вы проводили с другими педагогами (преподавателями, воспитателями) интегрированные занятия или иные совместные мероприятия?



В этих ответах есть прямая связь с реализацией ФГОС. Оценивая данные ответов на указанный вопрос, фиксируем, что только 16% учителей проводят совместные занятия и мероприятия со своими коллегами достаточно часто.

Далее обратимся к данным по школам (вопрос Б5).

Часто (раз в неделю/месяц) проводят интегрированные уроки и занятия



В большей части школ только от 0% до 20% педагогов отмечают, что совместные занятия и мероприятия они проводят достаточно часто (раз в неделю или месяц). Выявляются и лидеры по данному аспекту – это Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение "Ермаковская средняя школа", где таких педагогов более 70% коллектива.

Выводы по разделу.

- **Только чуть более 20% опрошенных полагают, что обмен опытом на работе осуществляется достаточно часто (раз в неделю или раз в месяц). Это означает, что реально продуктивное взаимодействие, наблюдение за работой коллег – явление отнюдь не везде распространенное.**
- **Похоже, что в политике образовательных организаций отсутствуют заметные приоритеты относительно взаимного обучения.**
- **Стоит отметить, что регламентированный обмен опытом (заранее спланированные посещения открытых уроков) происходит чаще, чем спонтанный. Это говорит о том, что методическая работа в школах не опирается на организационную культуру школы и структуру организации, а в большей степени опирается на регламенты и планирование.**
- **Критично выглядят данные по вопросу Б5 – о проведении интегрированных занятий и мероприятий: почти 80% педагогов проводят такие занятия не чаще, чем раз в полугодие и ещё реже.**

3.3. Уровень вертикального доверия и взаимодействия

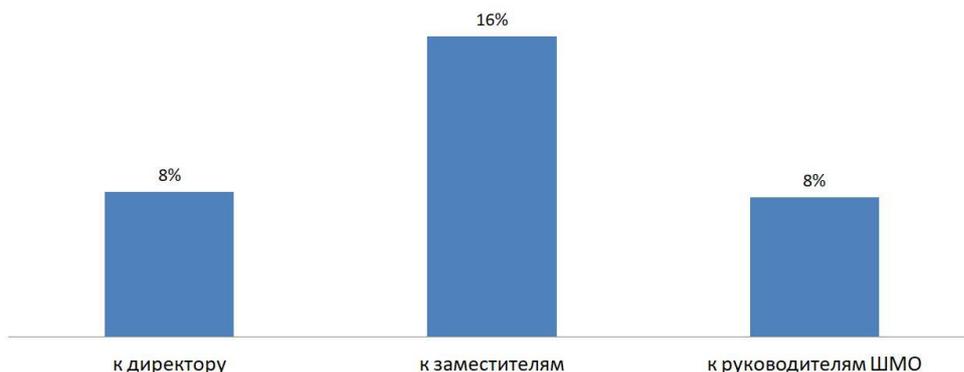
Вертикальное взаимодействие – это взаимодействие между сотрудниками с разным формальным статусом: между педагогами и администрацией. В данном разделе мы рассматриваем доверие педагогов к администрации (снизу вверх).

Анализ данных этого раздела позволяет определить, какой уровень управления (директор, заместители, зав. методическими объединениями/отделениями) несёт основную нагрузку по профессиональному развитию педагогов и взаимодействию с ними.

Вопрос Б15. Если у вас возникают сложности с конкретным учащимся или затруднения в применении педагогических технологий, то как часто Вы обращаетесь за советом или помощью к :

- *Директору*
- *Заместителю директора*
- *Руководителям методических объединений (кафедр)?*

Часто (раз в неделю и чаще) к членам школьной администрации



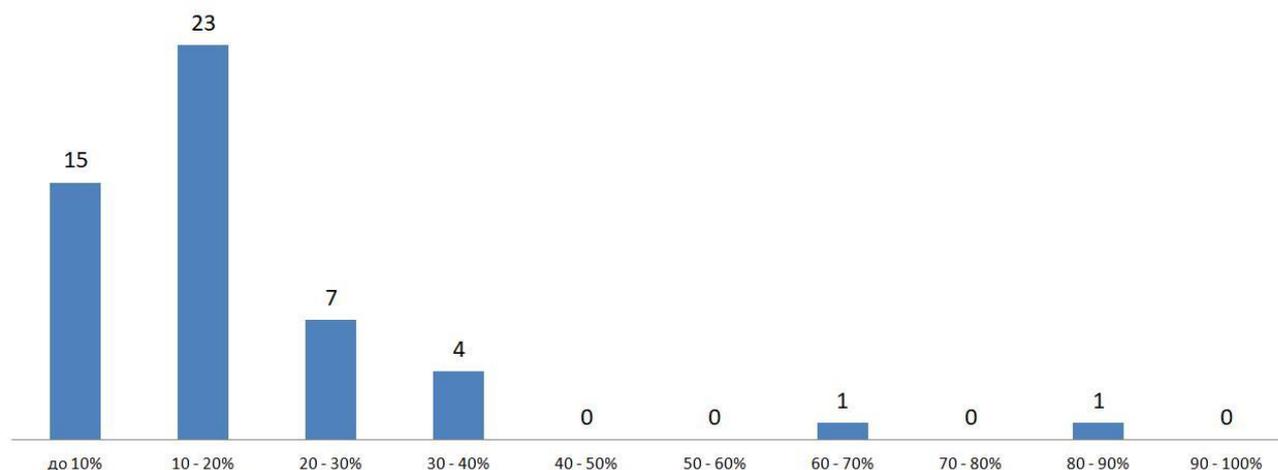
Фиксируем, что частотность обращения к директору достаточно низкая – 92% педагогов взаимодействуют с руководителем по профессиональным вопросам **раз в месяц или еще реже**. В целом это нормально, учитывая, что сейчас на директорах лежит много обязанностей, не связанных с учебным процессом.

Ситуация с заместителями директора, кажется, сильно отличается от директорской – 16% педагогов обращаются к завучам раз в неделю или чаще. Однако стоит иметь ввиду, что завучей в школах примерно в 2,5 раза больше, чем директоров.. Это уже может интерпретироваться как упущение, т.к. завучи всегда находятся в школе (в отличие от директора), и поддержка учителей – их основная задача.

Частота обращения педагогов к заведующим методобъединений (кафедр) также очень низкая – 92% сотрудников взаимодействует по собственной инициативе с этой группой управленцев не чаще, чем раз в месяц, или еще реже. При этом стоит учесть, что руководителей ШМО в каждой школе больше, чем заместителей

Посмотрим на ситуацию в школах (вопрос Б15)..

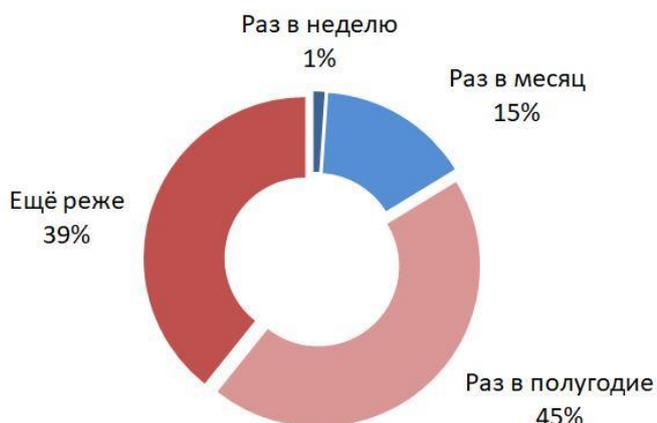
Часто (раз в неделю и чаще) обращаются к администрации по педагогическим вопросам



В большинстве школ менее 20% педагогов по личной инициативе часто взаимодействуют с администрацией по педагогическим вопросам – раз или несколько раз в неделю.

Рассмотрим вертикальное взаимодействие в «обратном направлении»

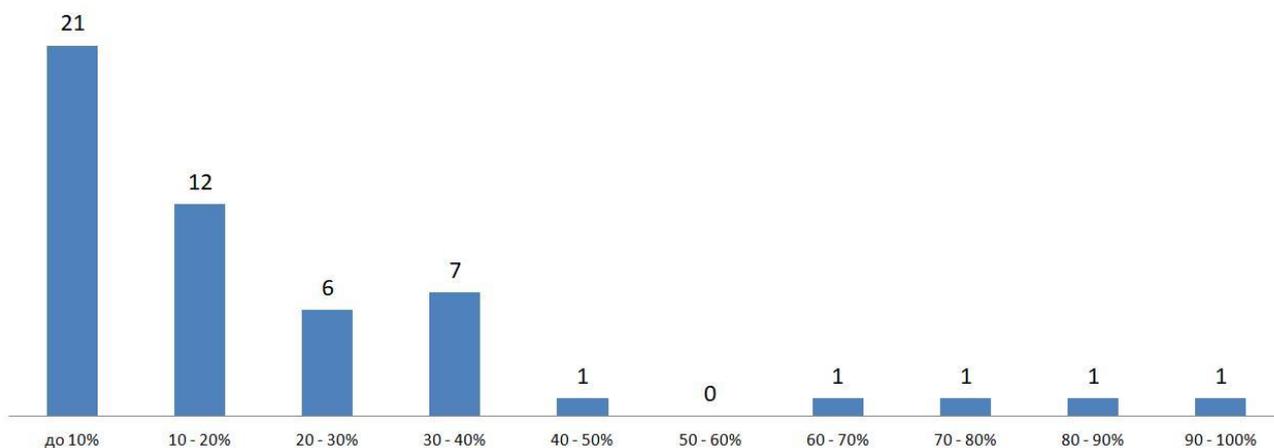
Как часто члены администрации посещают ваши не открытые (т.е. заранее не подготовленные) уроки, занятия?



Мы видим, что члены школьной администрации могут достаточно часто посещать уроки лишь очень ограниченного количества педагогов (16%).

Рассмотрим распределение школ по этому признаку:

Часто (раз в неделю/месяц) члены администрации ходят на уроки



Здесь мы видим существенное различие между школами: есть совсем немного организаций, в которых настроена регулярная методическая работа: члены администрации ежемесячно посещают уроки почти всех своих учителей.

Выводы по разделу.

- **Малое количество директоров заметно «втянуто» в педагогический процесс. Остальные либо мало доступны, либо не являются референтными людьми в этом отношении.**
- **Представленные данные говорят о том, что только около 20% педагогов достаточно часто (раз или несколько раз в неделю) взаимодействуют со школьной администрацией по вопросам преподавания и воспитания. Вероятно, администрация «отошла» от содержания педагогической деятельности и занимается только административными вопросами (в том числе, «бумажными»).**
- **Учитывая, что в школах заместителей в два раза больше, чем руководителей, стоило ожидать большей их значимости для педагогов.**
- **Важный факт: руководители методических объединений, похоже, никак не соответствуют занимаемым должностям. Их нагрузка по профессиональному взаимодействию с педагогами ниже, чем у заместителей, хотя по количеству их больше.**

4. Общие выводы.

Исследование состояло из двух частей. Первая часть - сетевой анализ организаций, фиксировала состояние профессиональных сетей, что открывает руководителям возможность развития социального капитала своих организаций. Вторая часть исследования фиксировала ценностные и деятельностные установки, доминирующие в педагогической среде. Иначе говоря, определила условия, в которых этот капитал будет развиваться. Эти условия нельзя назвать очень благоприятными.

По существу представленных результатов исследования **можно выделить ряд заключений:**

1. **Высокая степень признания ценности доверия и сотрудничества в реальности проявляется лишь в 30% случаев. Причем уровень декларативности достаточно высокий. Иначе говоря, заявления о ценности сотрудничества и реальная практика взаимодействия существенно различаются.**

2. **Высокая степень признания ценности доверия и сотрудничества в реальности мало проявляется. Это говорит о том, что у образовательных организаций территории есть основа для развития социального капитала, но пока это не находится в фокусе внимания руководителей.**
3. **Невысокой представляется профессиональная (педагогическая) значимость руководства образовательных организаций (до 20%). Эта фиксация представляется важной, потому что означает, что собственно педагогическая деятельность не находится в фокусе внимания большинства руководителей и их управленческих команд.**
4. **Важным является тот факт, что большинство (но не все!) руководителей методических объединений никак не соответствуют своим позициям в формальных структурах организаций.**
5. **Следует подчеркнуть, что основным итогом работы по повышению социального капитала будет выравнивание уровня профессионализма педагогов, обеспечение взаимной поддержки, что препятствует ускоренному выгоранию, сокращает уровень «профессионального индивидуализма», меняя внутреннюю среду организации, ее корпоративную культуру. Для достижения этих целей можно рекомендовать школам освоить хорошо зарекомендовавшие себя модели организации методической работы, такие как «Кураторская методика» и «Исследование урока».**
6. **В целом по показателям социального капитала школы Вологодской области имеют показатели несколько ниже, чем в выборке, которая имеется в нашем распоряжении по другим регионам. Это позволяет предположить, что работа по усилению связанности организаций может дать существенный эффект в плане распространения и закрепления внедряемых инноваций (касающиеся повышения качества преподавания на уроках). При этом мы обращаем внимание на то, что цели повышения связанности организаций (уровня профессионального взаимодействия, социального капитала) относятся к категории стратегических (или как минимум – среднесрочных) и не могут быть достигнуты в краткосрочной перспективе.**
7. **При общем не очень высоком уровне социального капитала в области есть школы с высокими показателями плотности, подтверждёнными высокой силой и устойчивостью связей.**

Методической службе области можно использовать их опыт организации профессионального взаимодействия.

- 8. Для школ с относительно высоким уровнем социального капитала важным направлением деятельности может стать увеличение внешних связей (сетевое взаимодействие с другими школами, вузами, культурными и бизнес-организациями), что в свою очередь также может повлиять на повышение качества образования.**