

**Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение
«Лицей №10» города Советска Калининградской области
(МАОУ «Лицей №10» г.Советска)**

П Р И К А З

31 октября 2023 г.

№ 909

г. Советск

**Об итогах проведения диагностики социального капитала МАОУ
«Лицей №10» г.Советска в методической сети с МОУ "СОШ №1
им.С.И.Гусева" в рамках реализации проекта ФСКО в 2023г.**

В соответствии со ст.76 Федерального закона № 273-ФЗ от 29.12.2012г «Об образовании в Российской Федерации» с изменениями на 16 апреля 2022 года, ст. 89. «Управление системой образования» Закона Российской Федерации «Об образовании», с целью развития профессиональной компетентности, формирования устойчивых навыков системной рефлексии педагогического процесса и его результатов, формирования структурной целостности педагогической деятельности педагогов методической сети, с целью трансляции опыта инновационной деятельности, демонстрации профессионального мастерства специалистов, мотивирования профессионального развития специалистов с учетом мнения педагогического совета, протокол №15 от 26 августа 2023г., п р и к а з ы в а ю:

1. Утвердить Отчет о проведении диагностики социального капитала МАОУ «Лицей №10» г.Советска в методической сети с МОУ "СОШ №1 им.С.И.Гусева" в рамках реализации проекта ФСКО в 2023г. (Приложение 1).
- 2.Считать итоги диагностики социального капитала МАОУ «Лицей №10» г.Советска удовлетворительными.
3. Заместителям директора Кудрявцевой Т.А., Зубовой А.С. внести корректирующие мероприятия в организацию методических мероприятий, направленных на развитие наставничества и взаимопосещение уроков учителями-предметниками, руководителями методических кафедр.
4. Ответственность за исполнение данного приказа возложить на Кудрявцеву Т.А., Зубову А.С., заместителей директора.
5. Ответственным за техническое сопровождение назначить Фалендуша А.В.
6. Данную информацию довести до сведения всех заинтересованных лиц.

Директор

Т.Н. Разыграева

С приказом ознакомлены:

Заместитель директора по УВР, учитель
русского языка и литературы

Т.А. Кудрявцева

Заместитель директора по УВР, учитель
технологии

А.С.Зубова

Электроник

А.В. Фалендуш

Документ подписан усиленной
квалифицированной электронной подписью
Разыграева Татьяна Николаевна
директор
МУНИЦИПАЛЬНОЕ АВТОНОМНОЕ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
"ЛИЦЕЙ №10" ГОРОДА СОВЕТСКА КАЛИНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ
Серийный номер:
7B476900EA8B1EC57CBD1601F1597256
Срок действия с 11.10.2022 до 04.01.2024
Подписано: 31.10.2023 10:23 (UTC)

Приложение 1 к приказу
МАОУ «Лицей №10» г.Советска
от 31.10.2023 №909

УТВЕРЖДАЮ
Директор МАОУ «Лицей №10»
г.Советска
_____ Т.Н. Разыграева
31 октября 2023 г.

**Отчёт о проведении диагностики социального капитала
МАОУ «Лицей №10» г.Советска в методической сети с МОУ "СОШ №1
им.С.И.Гусева" в рамках реализации проекта ФСКО в 2023г.**

Эффективность деятельности образовательной организации зависит, прежде всего, от педагогов, работающих в ней. Доступ к качественному образованию обеспечивается доверием между сотрудниками, профессиональным взаимодействием и складывающимися профессиональными связями. По мнению К. М. Ушакова и его команды, социальный капитал организации формирует доверие и основанное на нем профессиональное взаимопонимание.

Поводом для исследования социального капитала в МАОУ «Лицей №10» г.Советска послужила наметившаяся тенденция снижения активности педагогов, нежелание принимать самостоятельные решения, во всем полагаться на администрацию и делегировать ей решение профессиональных задач.

Для решения этой проблемы нам необходимо было выявить препятствия в развитии школы и найти пути совершенствования механизмов управления школой. Результаты, полученные в ходе исследования социального капитала, стали основой совершенствования механизмов стратегического управления образовательной организацией, способствовали появлению новых управленческих смыслов и задач.

Проведенное исследование изменило представление управленческой команды о педагогическом коллективе, заставило задуматься о способах и смыслах управленческой деятельности, организационном взаимодействии, выявило скрытые проблемы, показало существующие тенденции. Было принято решение о совершенствовании, прежде всего, методической работы. Необходимо было организовать доступ к знаниям и опыту коллег; посещение уроков, мероприятий, круглых столов по представлению и обсуждению педагогического опыта.

В пункте №3 представлены данные по сетевому анализу. Он представляет максимальный интерес. Именно эти данные могут служить основанием для проектирования изменений в вашей организации. Анализ раздела требует подготовки (ознакомления с рекомендованными материалами, ссылки на которые представлены в соответствующих разделах отчёта), тем не менее, отчет содержит минимально необходимые для понимания сведения.

Рекомендуем в первый раз посмотреть отчет в одиночестве.
Познакомившись с данными, вы решите — кому и что показывать.

Содержание

[1. Список сотрудников](#)

[1.1. Состав группы анкетированных](#)

[2. Уровень горизонтального доверия](#)

[2.1. Признание ценности сотрудничества и доверия](#)

[2.2. Регламентированный и нерегламентированный обмен опытом](#)

[2.3. Вертикальное профессиональное взаимодействие](#)

[2.4. Важные элементы организационной культуры](#)

[2.5. Уровень удовлетворенности работой](#)

[3. Сетевой анализ](#)

[3.1. Введение](#)

[3.2. Уровень сложности профессиональных связей](#)

[3.3. Потенциальные профессиональные связи](#)

[3.4. Личные связи](#)

[3.5. Сводный рейтинг сотрудников](#)

[4. Заключение](#)

1. Список сотрудников

Отчет построен на основании автоматизированного опроса (анкетирования).
Всего в списке — 36 сотрудников.

4

административные работники

32

педагогические работники

36

заполнили анкету

*Обратите внимание, те сотрудники, которые были внесены в список, но не заполнили анкету, выделяются красным цветом.

№	ФИО	Должность
1	28. Разыграева Татьяна	Руководитель
2	12. Зубова Анастасия	Заместитель руководителя
3	16. Кудрявцева Татьяна	Заместитель руководителя
4	23. Олишевская Алла	Заместитель руководителя
5	1. Агеева Ирина	Педагог / сотрудник
6	10. Житникова Екатерина	Педагог / сотрудник
7	11. Зинченко Александр	Педагог / сотрудник
8	13. Калабина Галина	Педагог / сотрудник
9	14. Керопян Карина	Педагог / сотрудник

10	15. Кошевец Дмитрий	Педагог / сотрудник
11	18. Кузьмина Алёна	Педагог / сотрудник
12	19. Курбатов Вячеслав	Педагог / сотрудник
13	2. Андреева Дарья	Педагог / сотрудник
14	20. Курбатова Надежда	Педагог / сотрудник
15	21. Лукьянова Марья	Педагог / сотрудник
16	22. Михайлова Анита	Педагог / сотрудник
17	24. Олишевский Олег	Педагог / сотрудник
18	25. Павлова Татьяна	Педагог / сотрудник
19	26. Порховникова Ксения	Педагог / сотрудник
20	27. Разумных Наталья	Педагог / сотрудник
21	29. Резанович Екатерина	Педагог / сотрудник
22	3. Батухтин Иван	Педагог / сотрудник
23	30. Рубцов Андрей	Педагог / сотрудник
24	31. Сидоренко Татьяна	Педагог / сотрудник
25	32. Соломаха Наталья	Педагог / сотрудник
26	33. Телеуца Ирина	Педагог / сотрудник
27	34. Титова Ольга	Педагог / сотрудник
28	35. Урсакий Алла	Педагог / сотрудник
29	36. Ширшонкова Елена	Педагог / сотрудник
30	37. Юст Валерий	Педагог / сотрудник
31	4. Горецкая Елена	Педагог / сотрудник
32	5. Грошева Анна	Педагог / сотрудник
33	6. Грыдин Дмитрий	Педагог / сотрудник
34	7. Джафарова Наталья	Педагог / сотрудник
35	8. Евсеев Владислав	Педагог / сотрудник
36	9. Жданова Анна	Педагог / сотрудник

1.1. Состав группы анкетированных

Пол:

9

Мужчины

27

Женщины

Возраст:

0

до 25 лет

12

25 – 35 лет

19

36 – 55 лет

5

свыше 55 лет

Образование:

3

Среднее

специальное

(педагог.)

0

Среднее

специальное

(не педагог.)

20, 0, 3

Высшее

педагогическое

(спец., маг., бак.)

11

Иное

высшее

0

Послевузовское

(аспирантура,

докторантура)

Педагогический стаж:

8

до 5 лет

7

6 – 10 лет

4

11 – 20 лет

17

больше 20 лет

Квалификационная категория:

2

Не проходил аттестацию

1
 Аттестован на соответствие
 13
 1-я категория
 10
 Высшая категория

[↑ вернуться в начало ↑](#)

2. Уровень горизонтального доверия

2.1. Признание ценности сотрудничества и доверия

Ответы на некоторые вопросы первой части исследования социологи называют социально ожидаемыми. Это те ответы, которые респонденты считают «правильным» давать, потому, что так принято. Эти ответы — скорее декларации, чем реальность. Действовать они, возможно, будут по-другому. Поэтому относитесь к анализу этих вопросов с осторожностью. Часто Вы будете получать удовлетворяющие Вас ответы на эти вопросы, однако не очень этому доверяйте. В процессе анализа остальных вопросов Вы либо обнаружите разницу между декларациями и реальностью, либо нет (в последнем случае Ваше удовлетворение будет вполне обоснованным). Разница (если она существенна) между декларациями и реальными действиями сама по себе — диагноз.

В этом разделе представлены данные, касающиеся декларируемого доверия, то есть то, насколько Ваши коллеги в целом (можно сказать, теоретически) признают важность доверия, сотрудничества и обмена опытом. Это не означает, что они руководствуются этими принципами в своем повседневном профессиональном поведении, но считают правильным декларировать именно такую позицию.

Под доверием в данном контексте мы понимаем уверенность в том, что открывая коллеге свои профессиональные проблемы, мы уверены в его порядочности, не боимся, что полученная информация может быть использована во вред, что это не понизит наш статус в организации, не уменьшит заработанный профессиональный авторитет. Такое доверие проявляется в сотрудничестве, совместной деятельности, в принятии ценности доверительных отношений.

Декларируемый уровень доверия

Б10. С Вашей точки зрения, большинству коллег в Вашей образовательной организации можно доверять? (доверие – уверенность в том, что, если коллеге стала известно о Ваших проблемах или ошибках, то эта информация не будет использована Вам во вред)

Скорее нет
 да
 согласны
 010203040
 Количество
 выборов

"Да" – 26
 "Скорее да" – 9
 "Скорее нет" – 1
 "Нет" – 0

Степени согласия		Скорее да		Скорее нет	
		Да	Нет	Да	Нет
Согласны	26	9	0	0	
Не согласны	0	0	0	1	

Декларируемый уровень доверия

Б10. С Вашей точки зрения, большинству коллег в Вашей образовательной организации можно доверять? (доверие – уверенность в том, что, если коллеге стала известно о Ваших проблемах или ошибках, то эта информация не будет использована Вам во вред)



Б13. Есть ли у Вас профессиональные задачи, решение которых требует знакомства с опытом работы других педагогов (преподавателей, воспитателей) Вашей образовательной организации?

Степени согласия		Скорее да		Скорее нет	
		Да	Нет	Да	Нет
Согласны	051015202530	13	15	0	0
Не согласны		0	0	1	6

"Да" – 13
"Скорее да" – 15
"Скорее нет" – 6
"Нет" – 1

Б13. Есть ли у Вас профессиональные задачи, решение которых требует знакомства с опытом работы других педагогов (преподавателей, воспитателей) Вашей образовательной организации?



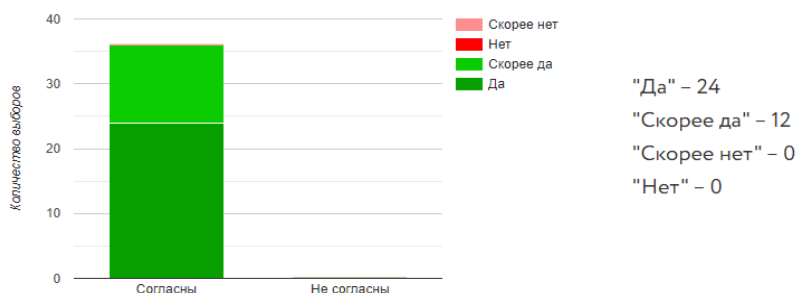
Б14. Считаете ли Вы полезным и правильным посещение педагогами (преподавателями, воспитателями) занятий и мероприятий (не открытых, т.е. специально не подготовленных), проводимых другими?

Б14. Считаете ли Вы полезным и правильным посещение педагогами (преподавателями, воспитателями) занятий и мероприятий (не открытых, т.е. специально не подготовленных), проводимых другими?

	Скорее нет	Нет	Скорее да	Да	Согласны	Не согласны
Количество выборов	0	1	2	3	4	0
Степени согласия	Да	Скорее да	Нет	Скорее нет		
Согласны	24	12	0	0		
Не согласны	0	0	0	0		

"Да" – 24
 "Скорее да"
 – 12
 "Скорее
 нет" – 0
 "Нет" – 0

Б14. Считаете ли Вы полезным и правильным посещение педагогами (преподавателями, воспитателями) занятий и мероприятий (не открытых, т.е. специально не подготовленных), проводимых другими?

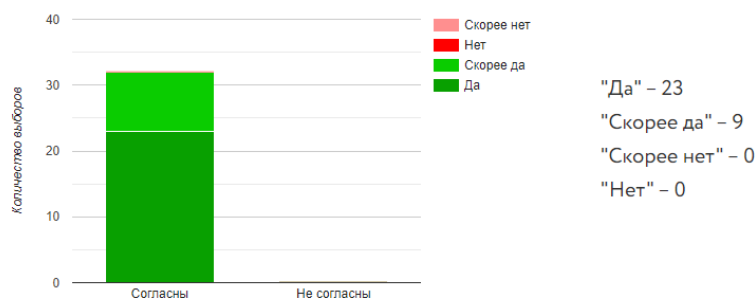


Б18. Согласны ли Вы с тем, что руководство образовательной организации защищает Ваши интересы и заботится о Вас?

	Скорее нет	Нет	Скорее да	Да	Согласны	Не согласны
Количество выборов	0	1	2	3	4	0
Степени согласия	Да	Скорее да	Нет	Скорее нет		
Согласны	23	9	0	0		
Не согласны	0	0	0	0		

"Да" – 23
 "Скорее да"
 – 9
 "Скорее
 нет" – 0
 "Нет" – 0

Б18. Согласны ли Вы с тем, что руководство образовательной организации защищает Ваши интересы и заботится о Вас?



Обратите внимание

Несмотря на то, что почти наверняка оттенки зеленого преобладают, следует помнить, что это может быть просто декларацией. Насколько результаты отражают истинное положение дел, будет видно из дальнейшего.

Несмотря на то, что почти наверняка оттенки зеленого преобладают, следует помнить, что это может быть просто декларацией. Насколько результаты отражают истинное положение дел, будет видно из дальнейшего.

2.2. Регламентированный и нерегламентированный обмен опытом

В исследовании мы больше сосредоточены на обмене опытом и взаимообучении через наблюдение за работой другого. При определенных условиях это — самое эффективное повышение педагогической квалификации.

Под **регламентированным** обменом опытом мы понимаем наиболее распространенную практику - открытые уроки* (занятия, мероприятия), заранее объявленные и согласованные.

Под **нерегламентированным** мы понимаем спонтанное взаимодействие (взаимопосещение) педагогов, основанное на осознании своих профессиональных проблем и доверии, которое испытывает педагог к своему коллеге (коллегам), которое происходит без согласования с администрацией ОУ.

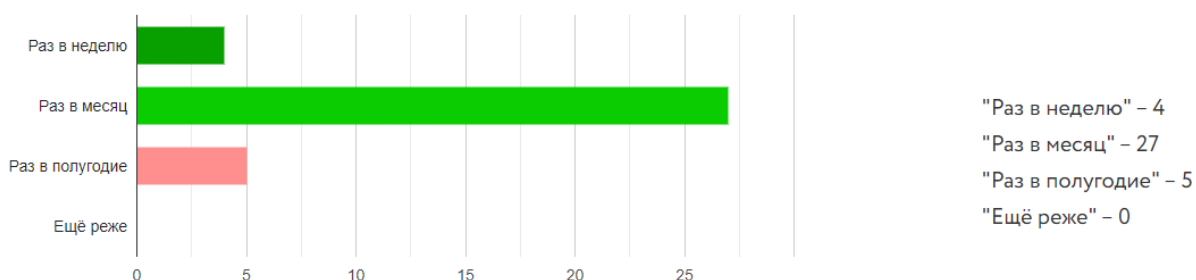
Данные по вопросам, включенным в блок «Регламентированный и нерегламентированный обмен опытом»

Б3. Как часто за последний учебный год Вы посещали открытые уроки (занятия, мероприятия) педагогов (преподавателей) Вашей образовательной организации?

0	1	5	20	25
Раз в неделю	Раз в месяц	Раз в полугодие	Ещё реже	"Раз в неделю" – 4 "Раз в месяц" – 27 "Раз в полугодие" – 5 "Ещё реже" – 0
Вариант ответа	Количество выборов			
Раз в неделю	4			
Раз в месяц	27			
Раз в полугодие	5			
Ещё реже	0			

Данные по вопросам, включенным в блок «Регламентированный и нерегламентированный обмен опытом»

Б3. Как часто за последний учебный год Вы посещали открытые уроки (занятия, мероприятия) педагогов (преподавателей) Вашей образовательной организации?



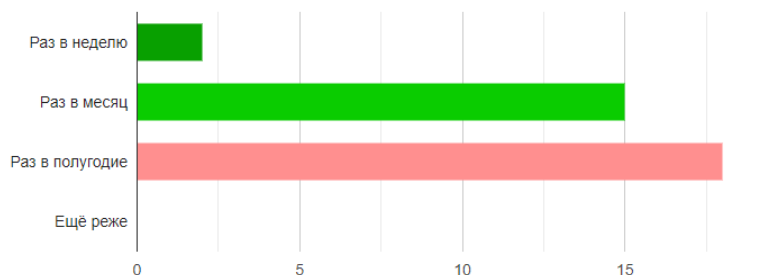
Б4. Как часто за последний учебный год Вы давали открытые уроки (занятия, мероприятия)?

0	1	5	20	25
Раз в неделю	Раз в месяц	Раз в полугодие	Ещё реже	"Раз в неделю" – 2 "Раз в месяц" – 15 "Раз в полугодие" – 0
Вариант ответа	Количество выборов			
Раз в неделю	2			

Раз в месяц	15
Раз в полугодие	18
Ещё реже	0

– 18
"Ещё реже" – 0

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



"Раз в неделю" – 2
"Раз в месяц" – 15
"Раз в полугодие" – 18
"Ещё реже" – 0

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

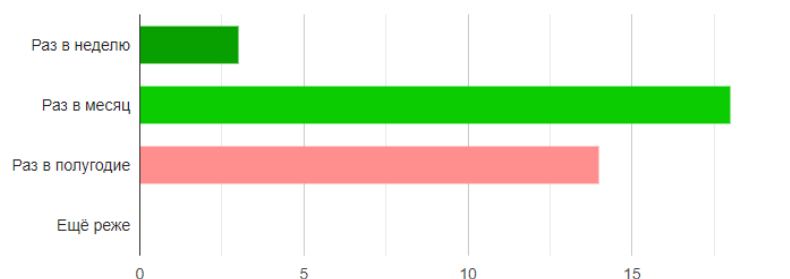
051015Раз в неделюРаз в месяцРаз в полугодиеЕщё реже

Вариант ответа **Количество выборов**

Раз в неделю	3
Раз в месяц	18
Раз в полугодие	14
Ещё реже	0

"Раз в неделю" – 3
"Раз в месяц" – 18
"Раз в полугодие" – 14
"Ещё реже" – 0

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



"Раз в неделю" – 3
"Раз в месяц" – 18
"Раз в полугодие" – 14
"Ещё реже" – 0

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

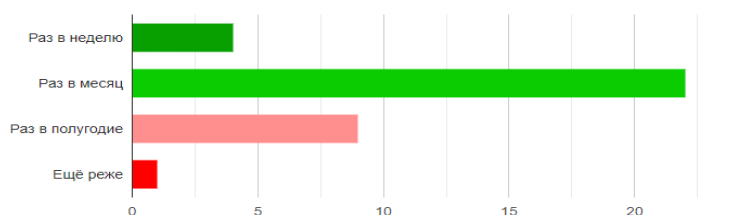
05101520Раз в неделюРаз в месяцРаз в
полугодиеЕщё реже

Вариант ответа **Количество выборов**

Раз в неделю	4
Раз в месяц	22
Раз в полугодие	9
Ещё реже	1

"Раз в неделю" – 4
"Раз в месяц" – 22
"Раз в полугодие"
– 9
"Ещё реже" – 1

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



"Раз в неделю" – 4
"Раз в месяц" – 22
"Раз в полугодие" – 9
"Ещё реже" – 1

Б8. Как часто за последний учебный год Вы посещали занятия (мероприятия), которые в Вашем классе (группе) проводили другие педагоги (преподаватели, воспитатели)?

На данный вопрос отвечали только классные руководители.

024681012Раз в неделюРаз в месяцРаз в
полугодиеЕщё реже

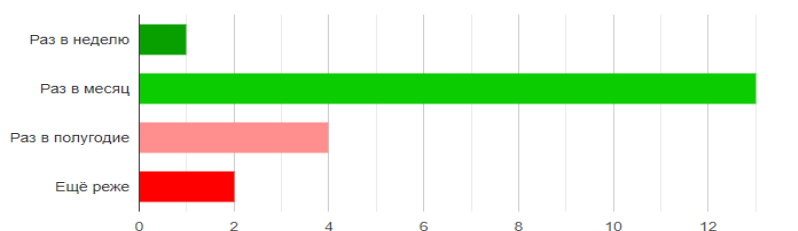
Вариант ответа **Количество выборов**

Раз в неделю	1
Раз в месяц	13
Раз в полугодие	4
Ещё реже	2

"Раз в неделю" – 1
"Раз в месяц" – 13
"Раз в полугодие"
– 4
"Ещё реже" – 2

Б8. Как часто за последний учебный год Вы посещали занятия (мероприятия), которые в Вашем классе (группе) проводили другие педагоги (преподаватели, воспитатели)?

На данный вопрос отвечали только классные руководители.



"Раз в неделю" – 1
"Раз в месяц" – 13
"Раз в полугодие" – 4
"Ещё реже" – 2

Принятые процедуры, связанные со взаимопосещением уроков (занятий и мероприятий)

Б23. Посещение не открытых, т.е. специально не подготовленных занятий и мероприятий, у Вас в организации чаще всего осуществляется...

051015Одиночное посещениеПосещение
с администрациейГрупповое
посещениеДругое

Вариант ответа	Количество выборов	
Одиночное посещение	15	"Одиночное посещение по личной договорённости" – 15
Посещение с администрацией	19	"Посещение совместно с членами администрации" – 19
Групповое посещение	2	"Посещение совместно с группой педагогов (преподавателей, воспитателей)" – 2
Другое	0	"Другое" – 0

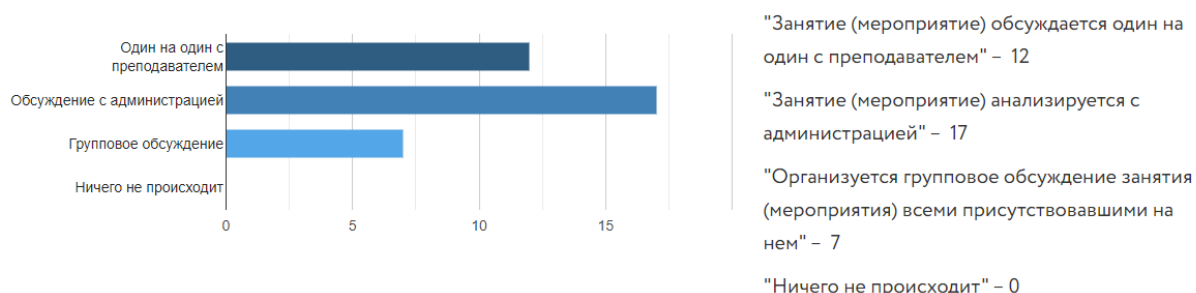
Б24. После посещения занятий и мероприятий (открытых и неоткрытых) в нашей образовательной организации обычно...

051015Один на один
спреподавателемОбсуждение с
администрациейГрупповое
обсуждениеНичего не происходит

Вариант ответа	Количество выборов	
Один на один с преподавателем	12	"Занятие (мероприятие) обсуждается один на один с преподавателем" – 12
Обсуждение с администрацией	17	"Занятие (мероприятие) анализируется с администрацией" – 17
Групповое обсуждение	7	"Организуется групповое обсуждение занятия (мероприятия) всеми присутствовавшими на нем" – 7
Ничего не происходит	0	"Ничего не происходит" – 0

"Другое" – 0

Б24. После посещения занятий и мероприятий (открытых и неоткрытых) в нашей образовательной организации обычно...



Обратите внимание

Вам представлены данные о том, как чаще всего реально осуществляется обмен опытом. Хотите ли Вы изменить соотношение указанных способов? В каких случаях эффективно будет групповое обсуждение, а когда индивидуальный разговор? Какую степень задействованности администрации Вы считаете оптимальной?

Попробуйте соотнести данные этого раздела с данными раздела 2.2.1 (частотность взаимодействий). Насколько принятые процедуры могут быть полезны организации?

Вам представлены данные о том, как чаще всего реально осуществляется обмен опытом. Хотите ли Вы изменить соотношение указанных способов? В каких случаях эффективно будет групповое обсуждение, а когда индивидуальный разговор? Какую степень задействованности администрации Вы считаете оптимальной?

Попробуйте соотнести данные этого раздела с данными раздела 2.2.1 (частотность взаимодействий). Насколько принятые процедуры могут быть полезны организации?

Наличие групп, команд, совместной деятельности

В этом блоке представлены данные ответов на вопросы, касающиеся второго аспекта фактического доверия — деятельности групп педагогов и команд.

К4. Являетесь ли Вы членом какой-либо постоянной группы, команды, занимающейся вопросами преподавания и воспитания, планирования?

Да Нет 0 2 0 4 0 Количество выборов

Степень согласия

Количество выборов

Ответили

утвердительно – 31

Ответили отрицательно – 1

Да

31

Нет

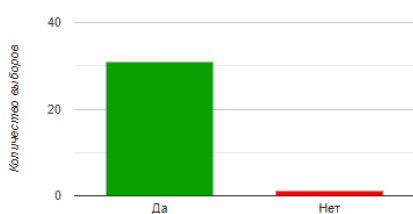
1

Б27. Насколько часто за последний учебный год встречались члены группы (команды), занимающейся вопросами преподавания и воспитания, планирования?

Обратите внимание, что на этот вопрос отвечали только те педагоги, которые считают себя членами команды.

Частота встреч	Несколько раз в неделю	Раз в неделю	Раз в месяц	Ещё реже	
Часто	5	12	0	0	"Несколько раз в неделю" – 5
Редко	0	0	0	14	"Раз в неделю" – 12 "Раз в месяц" – 14 "Еще реже" – 0

К4. Являетесь ли Вы членом какой-либо постоянной группы, команды, занимающейся вопросами преподавания и воспитания, планирования?

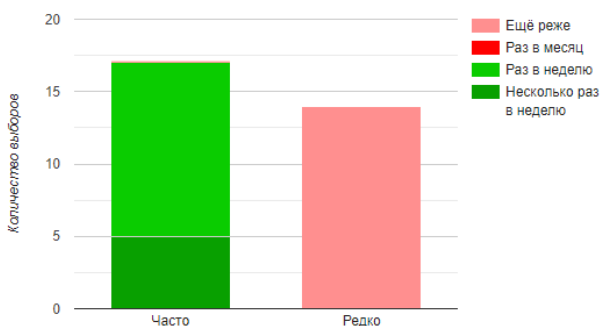


Ответили утвердительно – 31

Ответили отрицательно – 1

Б27. Насколько часто за последний учебный год встречались члены группы (команды), занимающейся вопросами преподавания и воспитания, планирования?

Обратите внимание, что на этот вопрос отвечали только те педагоги, которые считают себя членами команды.



"Несколько раз в неделю" – 5

"Раз в неделю" – 12

"Раз в месяц" – 14

"Еще реже" – 0

Если команда встречается реже, чем раз в неделю, то это не команда, а некоторая группа, возможно, формальная. О том, чем отличаются команды от групп, как создавать команды и управлять ими, читайте в материалах Директории [«Временные команды "под задачу"»](#).

Б28. Обсуждение вопросов в таких группах (командах) происходит, как правило:

0510152025 На перемене
Специальное время и место
Другое

Количество выборов

Вариант ответа

На перемене

4

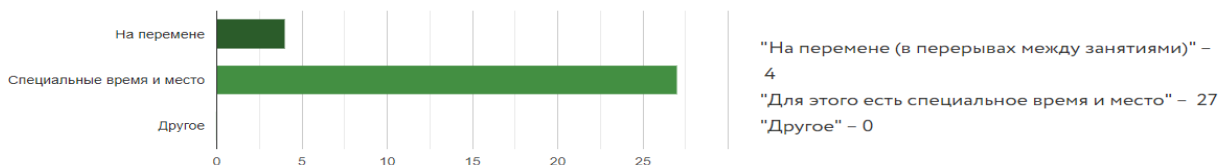
"На перемене (в перерывах между занятиями)" – 4

"Для этого есть специальное время и место" – 27

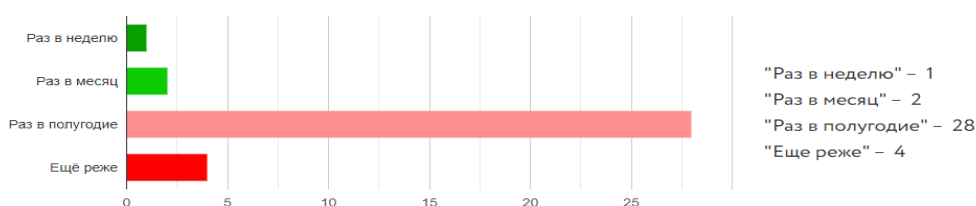
"Другое" – 0

Специальные время и место	27
Другое	0

Б28. Обсуждение вопросов в таких группах (командах) происходит, как правило:



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



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

0510152025
 Раз в неделю
 Раз в месяц
 Раз в полугодие
 Ещё реже

Частота

Количество выборов

Раз в неделю	1
Раз в месяц	2
Раз в полугодие	28
Ещё реже	4

"Раз в неделю" – 1
 "Раз в месяц" – 2
 "Раз в полугодие"
 – 28
 "Еще реже" – 4

[↑ вернуться в начало ↑](#)

2.3. Вертикальное профессиональное взаимодействие

Под вертикальным взаимодействием мы понимаем взаимодействие с руководством организации разного уровня.

Данный раздел посвящен выяснению вопроса, в какой степени формальная структура организации вовлечена в процесс профессиональной поддержки педагогов, на ком лежит основная тяжесть этой деятельности. А также Вы сможете судить о степени автономности педагогов в профессиональной деятельности.

На данных диаграммах представлены ответы на вопросы относительно 3 уровней организационной иерархии:

Если у вас возникают сложности с конкретными учащимися или затруднения в применении педагогических технологий, то как часто Вы обращаетесь за советом или помощью к:

Директору	Зам. директора (заведующего)	Заведующим кафедрами (методобъединений, отделений)	Частотность		Частотность		Частотность	
			в выборах	Количество	в выборах	Количество	в выборах	Количество
17.1% 7%	37.5% 53.1%	8.6% 14.3% 51.4% 25.7%	6	17	3	16	12	9
14.3%		5 (14.3%)	8	2	18	22.9%	5	1
22.9%			5	1	5			
45.7%								

2.3. Вертикальное профессиональное взаимодействие

Под вертикальным взаимодействием мы понимаем взаимодействие с руководством организации разного уровня.

Данный раздел посвящен выяснению вопроса, в какой степени формальная структура организации вовлечена в процесс профессиональной поддержки педагогов, на ком лежит основная тяжесть этой деятельности. А также Вы сможете судить о степени автономности педагогов в профессиональной деятельности.

На данных диаграммах представлены ответы на вопросы относительно 3 уровней организационной иерархии:

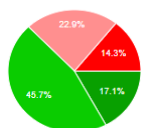
Если у вас возникают сложности с конкретными учащимися или затруднения в применении педагогических технологий, то как часто Вы обращаетесь за советом или помощью к:

Директору

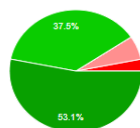
Зам. директора (заведующего)

Заведующим кафедрами

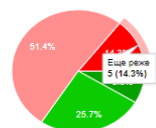
(методобъединений, отделений)



"Несколько раз в неделю" – 6
"Раз в неделю" – 16
"Раз в месяц" – 8
"Еще реже" – 5



"Несколько раз в неделю" – 17
"Раз в неделю" – 12
"Раз в месяц" – 2
"Еще реже" – 1



"Несколько раз в неделю" – 3
"Раз в неделю" – 9
"Раз в месяц" – 18
"Еще реже" – 5

О принципах формирования управленческой команды, а также инструмент «Оценка распределения управленческих функций» смотрите в [Директории](#). Также, вероятно, вам стоит ознакомиться с современными подходами к проблеме [лидерства](#).

Еще один вопрос, который даст Вам представление о направлении деятельности управленческой команды:

Б19. Как часто за последний учебный год администрация посещала Ваши занятия и мероприятия (не открытые, т.е. которые Вы специально не готовили)?

05101520
Раз в неделю Раз в месяц Раз в полугодие Ещё реже

Вариант ответа **Количество выборов**

Раз в неделю 2

Раз в месяц 23

Раз в полугодие 7

Ещё реже 0

"Раз в неделю" – 2

"Раз в месяц" – 23

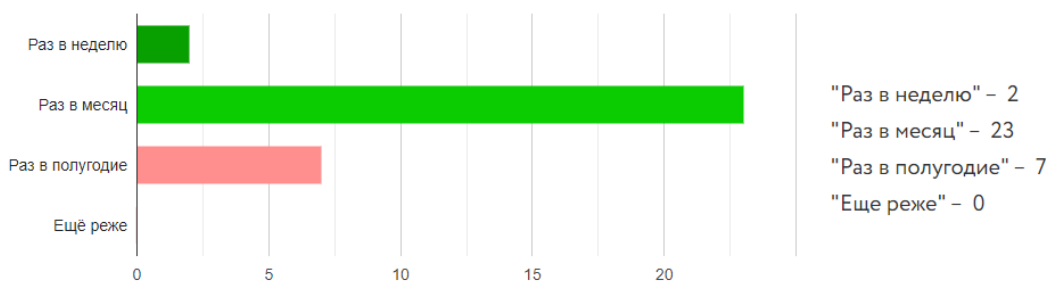
"Раз в полугодие" – 7

"Еще реже" – 0

[↑ вернуться в начало ↑](#)

Еще один вопрос, который даст Вам представление о направлении деятельности управленческой команды:

Б19. Как часто за последний учебный год администрация посещала Ваши занятия и мероприятия (не открытые, т.е. которые Вы специально не готовили)?



2.4. Важные элементы организационной культуры

Этот раздел позволит Вам оценить различные аспекты [организационной культуры](#) организации, которые могут оказывать влияние на социальный капитал образовательной организации. Под организационной культурой мы понимаем набор осознанных и неосознанных представлений о «правильном» поведении, которое разделяется большинством членов организации.

Организационная культура ни хороша, ни плоха сама по себе. Но она может либо способствовать, либо препятствовать достижению поставленных Вами целей. Еще следует помнить, что в основе любого сопротивления лежит именно организационная культура.

Представления о «правильных» реакциях на поведение коллег

Посмотрим на позицию сотрудников по вопросу взаимодействия друг с другом. Принято ли в принципе выражать свое мнение по отношению к поступкам коллег или это, по мнению сотрудников, дело администрации?

Вопрос этого раздела отражает готовность педагога брать на себя ответственность не только за свою деятельность, но за организацию в целом.

Б29. Выразите ли Вы свое отношение к коллеге, который/ая опоздал/а на проводимое им/ей занятие или мероприятие?

Степени согласия	Да	Скорее да	Нет	Скорее нет	Количество выборов	Ответили
Согласны	1	2	0	0	3	"Да" – 1 "Скорее да" – 2
Не согласны	0	0	24	5	29	"Скорее нет" – 5 "Нет" – 24

Б29. Выразите ли Вы свое отношение к коллеге, который/ая опоздал/а на проводимое им/ей занятие или мероприятие?



Ответили "Да" – 1
 Ответили "Скорее да" – 2
 Ответили "Скорее нет" – 5
 Ответили "Нет" – 24

Представления о предполагаемой реакции на посещение урока коллегой

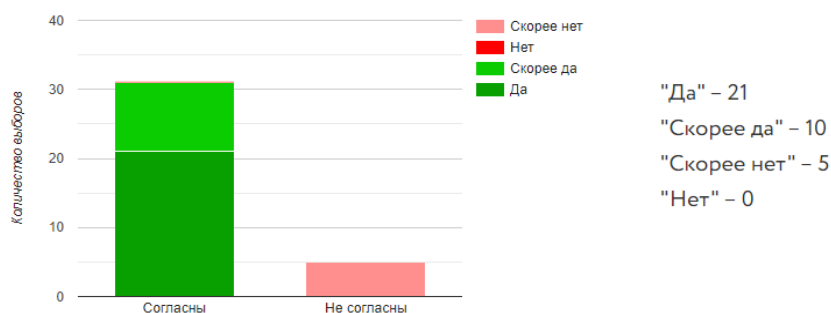
Теперь очень важный вопрос:

Представления о предполагаемой реакции на посещение урока коллегой
Теперь очень важный вопрос:

Б25. Как Вам кажется, нравится ли педагогам (преподавателям, воспитателям) то, что Вы посещаете их занятия и мероприятия?

Степени согласия	Да	Скорее да	Нет	Скорее нет	Количество выборов	Ответили
Согласны	21	10	0	0	31	"Да" – 21 "Скорее да" – 10
Не согласны	0	0	0	5	5	"Скорее нет" – 5 "Нет" – 0

Б25. Как Вам кажется, нравится ли педагогам (преподавателям, воспитателям) то, что Вы посещаете их занятия и мероприятия?



Обратите внимание

Обратите особое внимание на ответы на этот вопрос. Они говорят Вам о том, как реально педагоги относятся к взаимопосещению, насколько им кажутся такие действия «нормальными», т.е. соответствующими организационной культуре школы или нет. Если достаточно большая группа людей ответила, что чувствует отрицательное отношение коллег к появлению на своем уроке других педагогов, то все утверждения относительно доверия, ориентации на сотрудничество (раздел 2.1.1) являются декларацией.

Обратите особое внимание на ответы на этот вопрос. Они говорят Вам о том, как реально педагоги относятся к взаимопосещению, насколько им кажутся такие действия «нормальными», т.е. соответствующими организационной культуре школы или нет. Если достаточно большая группа людей ответила, что чувствует отрицательное отношение коллег к появлению на своем уроке других педагогов, то все утверждения относительно доверия, ориентации на сотрудничество (раздел 2.1.1) являются декларацией.

[↑ вернуться в начало ↑](#)

Вектор внимания на уроках

Вопрос о распределении внимания учителей школы между учениками разной степени успешности во время проведения уроков:

Б25_2. На своих уроках вы стараетесь уделять больше внимания:

Вариант ответа	Количество выборов	Количество ответов
Сильным учащимся	0	"Сильным учащимся" – 0
Средним учащимся	0	"Средним учащимся" – 0
Слабым учащимся	3	"Слабым учащимся" – 3
Всем поровну	32	"Всем поровну" – 32

Б25_2. На своих уроках вы стараетесь уделять больше внимания:



Обратите внимание

Этот вопрос появился в анкете исследования социального капитала организации в конце 2022 года, когда параллельно с этим исследованием получили развитие исследование социального самочувствия подростков, а также образовательно-консалтинговый проект «Кураторская методика». Нам, команде Директории, кажется важным понимание руководителем организации того, как в школе учителя тратят свой «ресурс внимания» при работе с учениками. Предпочитают ли они «удобную тактику» отдавать предпочтение успешным ученикам, или они стараются поддерживать и другие группы учащихся.

Этот вопрос появился в анкете исследования социального капитала организации в конце 2022 года, когда параллельно с этим исследованием получили развитие исследование социального самочувствия подростков, а также образовательно-консалтинговый проект «Кураторская методика». Нам, команде Директории, кажется важным понимание руководителем организации того, как в школе учителя тратят свой «ресурс внимания» при работе с учениками. Предпочитают ли они «удобную тактику» отдавать предпочтение успешным ученикам, или они стараются поддерживать и другие группы учащихся.

[↑ вернуться в начало ↑](#)

2.5. Уровень удовлетворенности работой

Под удовлетворенностью работой мы понимаем эмоциональное отношение сотрудника к условиям, процессу и результатам своей трудовой деятельности. На удовлетворенность, вероятнее всего, влияют оценка сотрудником уровня профессиональной самореализации и признания в коллективе. Проще говоря, это аспекты того, как сотрудники оценивают, устраивает ли их работа, с какой степенью удовольствия они утром идут в свою организацию

Б31. Вы считаете, что полностью реализуете свой потенциал на работе?

Степени согласия	Да	Скорее да	Нет	Скорее нет	Скорее нет
Согласны	28	8	0	0	"Да" – 28 "Скорее да" – 8 "Скорее нет" – 0 "Нет" – 0
Не согласны	0	0	0	0	"Нет" – 0

2.5. Уровень удовлетворенности работой

Под удовлетворенностью работой мы понимаем эмоциональное отношение сотрудника к условиям, процессу и результатам своей трудовой деятельности. На удовлетворенность, вероятнее всего, влияют оценка сотрудником уровня профессиональной самореализации и признания в коллективе. Проще говоря, это аспекты того, как сотрудники оценивают, устраивает ли их работа, с какой степенью удовольствия они утром идут в свою организацию

Б31. Вы считаете, что полностью реализуете свой потенциал на работе?



Обратите внимание

Большинство полностью выкладывается на работе? Отлично, но ведь вопрос можно переформулировать и так: «Можете ли вы работать лучше, чем сейчас?» Ведь если я реализуюсь полностью, то лучше работать я уже не могу, не так ли?

Большинство полностью выкладывается на работе? Отлично, но ведь вопрос можно переформулировать и так: «Можете ли вы работать лучше, чем сейчас?» Ведь если я реализуюсь полностью, то лучше работать я уже не могу, не так ли?

Б32. Вы считаете, что Вас ценят в коллективе по достоинству?

	Скорее нет	Нет	Скорее да	Да	Согласны	Не согласны	Количество выборов
Согласны	0	1	2	3	0	4	40
Не согласны	0	0	0	0	0	0	0

"Да" – 28

"Скорее да" – 8

– 8

"Скорее

нет" – 0

"Нет" – 0

Б32. Вы считаете, что Вас ценят в коллективе по достоинству?



Обратите внимание

С высокой долей вероятности Вы получили в основном положительные ответы на этот вопрос. С одной стороны, это очень хорошо и приятно, с другой стороны, если люди довольны своим положением, то при любой попытке что-либо изменить Вам гарантировано большое [сопротивление](#). При таком взгляде на ситуацию, возможно, стоит обратить внимание на группу педагогов, которые считают, что они могут работать лучше и которые не удовлетворены своим статусом (положением) в организации. Они еще чего-то хотят и могут оказаться Вашей опорой в [изменениях](#), которые Вы, возможно, инициируете в будущем.

С высокой долей вероятности Вы получили в основном положительные ответы на этот вопрос. С одной стороны, это очень хорошо и приятно, с другой стороны, если люди довольны своим положением, то при любой попытке что-либо изменить Вам гарантировано большое [сопротивление](#). При таком взгляде на ситуацию, возможно, стоит обратить внимание на группу педагогов, которые считают, что они могут работать лучше и которые не удовлетворены своим статусом (положением) в организации. Они еще чего-то хотят и могут оказаться Вашей опорой в [изменениях](#), которые Вы, возможно, инициируете в будущем.

[↑ вернуться в начало ↑](#)

3. Сетевой анализ. Краткое введение

3.1. Введение

[↑ Свернуть этот блок ↑](#)

Школа как целое

Школу, как и любую другую организацию, делают целым связи между ее членами.

Эта часть исследования рассматривает вашу организацию как социальную сеть.

Связи бывают взаимными и односторонними. Односторонние связи — это когда вы мне интересны, а я вам — нет. Взаимные связи устойчивы, односторонние — нет (быстро исчезают).

На графах отображены только взаимные связи, которые и образуют социальный капитал вашей организации.

Эта часть исследования позволяет вам увидеть реально существующие, устойчивые связи в организации, увидеть ее **реальную структуру** (в отличие от формальной, которая нужна для составления штатного расписания).

Мы выделили следующие связи:

- актуальные (те, которые на сегодняшний день существуют в вашей организации);
- потенциальные (те, которых по разным причинам сейчас нет, но которые желательны и могут быть реализованы);
- личные связи, основанные на взаимных симпатиях.

Эти связи отражены на соответствующих графах (картинках). Граф характеризует каждого члена организации (которых принято называть узлами) с точки зрения его активности, влияния, значимости в организации.

При анализе графов следует принимать во внимание **только две вещи:**

- **сколько связей** имеет данный человек (узел). Чем больше у него связей, тем больший авторитет он имеет, тем больше его влияние. Это позволяет увидеть реальных лидеров, в том числе и неформальных, т.е. тех, которые не занимают руководящих должностей;
- **конфигурации**, в которые входит узел. Что такое конфигурации и какими они бывают, мы опишем ниже.

Расстояние между узлами на графе **не имеет никакого значения**. Вы можете его менять, когда будете «распутывать» граф, делая его более удобным для просмотра и анализа. Достаточно навести курсор на узел и, нажав клавишу мыши, перетянуть узел в любое удобное место.

Основные конфигурации

Основные конфигурации

В организации, как правило, обычно существуют **диады** (пары) — устойчивые группы, состоящие из двух человек. Диады — строительный кирпичик структуры. Все более сложные конфигурации строятся именно из них.

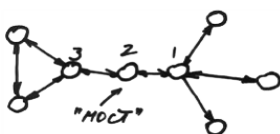


Значительно реже, как показывает практика, присутствуют **триады** — группы из трех человек. Большая удача, если вы их обнаружите: триады — особо прочные конфигурации и, как правило, лежат в основе любой реальной команды.



Возможно, вы обнаружите **«мосты»** — людей, которые связывают различные части (группы) организации, то есть включены в общение одновременно в нескольких группах. Это очень важные люди независимо от того, какую формальную роль они выполняют в организации. Их отсутствие, уход, болезнь моментально приводят к тому, что сложность организации падает, отдельные части оказываются не связанными между собой.

Например, как на этом рисунке.



Встречаются и более сложные конфигурации.

В организации, как правило, обычно существуют **диады** (пары) — устойчивые группы, состоящие из двух человек. Диады — строительный кирпичик структуры. Все более сложные конфигурации строятся именно из них.

Значительно реже, как показывает практика, присутствуют **триады** — группы из трех человек. Большая удача, если вы их обнаружите: триады — особо прочные конфигурации и, как правило, лежат в основе любой реальной команды.

Возможно, вы обнаружите **«мосты»** — людей, которые связывают различные части (группы) организации, то есть включены в общение одновременно в нескольких группах. Это очень важные люди независимо от того, какую формальную роль они выполняют в организации. Их отсутствие, уход, болезнь моментально приводят к тому, что сложность организации падает, отдельные части оказываются не связанными между собой.

Например, как на этом рисунке.

Встречаются и более сложные конфигурации.

Есть люди изолированные (**изоляты**), не имеющие взаимных связей с остальными членами организации. Их мы разместили внизу графа.

Подробнее об этом вы можете прочитать в [методических рекомендациях к этому исследованию](#).

Что дает руководителю эта информация? Например, если вы затеваете какое-либо изменение, то в группу, которую нужно в первую очередь привлечь на свою сторону (потому что это резко увеличит эффективность изменений, уменьшит сопротивление и нагрузку на вас), кроме формально значимых в организации людей необходимо включить и тех, которые, не занимая формальной позиции, имеют высокий профессиональный авторитет у многих педагогов (например, на последнем рисунке это педагоги № 1 и № 3, а также «мост» (№ 2)), а заодно подумать, что делать с людьми изолированными или слабо связанными с организацией. Это их вина, что они оказались в таком незавидном положении? А может быть, не только их? А что можно сделать в связи с этим?

Заодно обратите внимание на сильных педагогов, на особенности их личных сетей, их конфигурацию. Например, № 3 является членом триады, где коллеги связаны между собой. Это гарантирует равноправие и большую эффективность деятельности всех членов триады.

А вот сеть первого номера существенно отличается. Относительно такой конфигурации говорят, что эта часть сети обладает высокой централизацией. В такой ситуации № 1 — главный, вся информация, общение идет через него, члены группы не связаны между собой. Это менее эффективно. Участники группы неравноправны, позиция первого номера дает ему большую власть (независимо от формальной позиции) и в некоторых случаях большие возможности манипуляции членами группы. Такая конфигурация называется «звезда».

В целом такой взгляд на организацию, такой способ ее оценки и описания — это взгляд на нее как на социальную систему, социальную сеть. Надеемся, что такой взгляд будем вам полезен.

3.2. Уровень сложности профессиональных связей

Профессиональные связи и уровень их сложности — основное поле нашего интереса, так как именно эти взаимодействия непосредственно определяют социальный капитал организации. Профессиональные связи возникают в связи с общими задачами (совместной работой) людей. Обращаем Ваше внимание на то, что социальный капитал формируют взаимные связи.

Картина, изображающая узлы и связи, называется графом.

В отчете представлено 6 графов. Под каждым из них есть функция фильтрации. Вы можете выделить из общего списка любое количество сотрудников и оставить на графе только эту группу. Созданная группа в одном графе, появится автоматически во всех остальных. Вы можете создавать, изменять и переименовывать любое количество групп на ваше усмотрение.

Актуальные профессиональные связи

Под актуальными связями мы понимаем связи между членами организации, существующие в настоящее время. Эти связи отражают реальную структуру профессиональных взаимодействий.

Граф «Все актуальные профессиональные связи в организации»

Ниже представлен граф в 3D (больше для красоты, чем для анализа), тем не менее... На графе показаны все связи (односторонние и двусторонние).

Граф построен по ответам на вопросы С6 и С8:

С6. Если у Вас возникают профессиональные проблемы, то с кем из коллег Вы советуетесь, к кому обращаетесь за помощью?

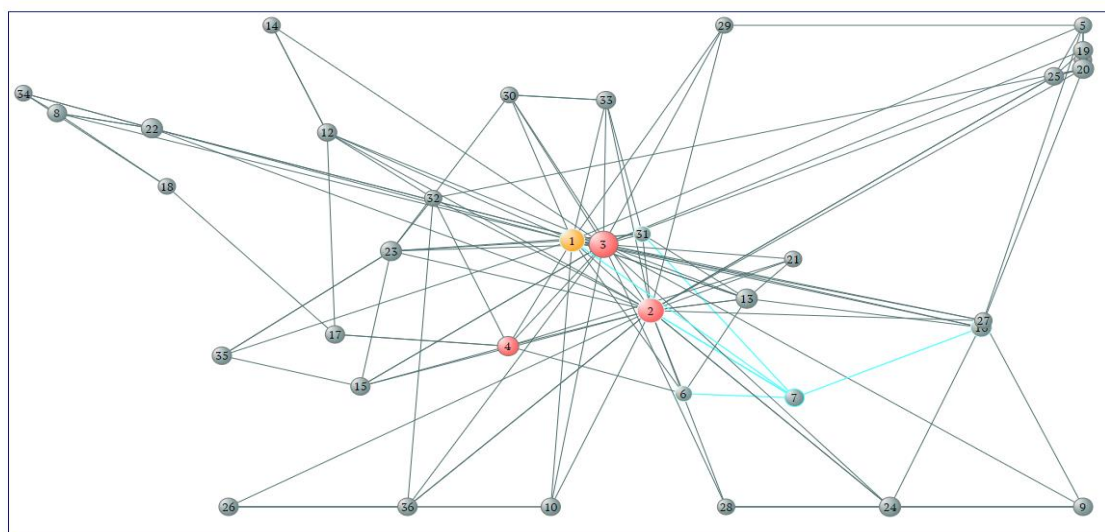
С8. Назовите тех коллег, к кому по разным причинам (помощь, знакомство с чужим опытом и пр.) Вы чаще ходите на занятия в настоящее время?

Всего связей – 131.

Жёлтым цветом обозначен руководитель организации, красным - заместители, голубым – руководители методических объединений (кафедр).

Всего связей – 131.

Жёлтым цветом обозначен руководитель организации, красным - заместители, голубым – руководители методических объединений (кафедр).



Фильтрация графа

Все сотрудники



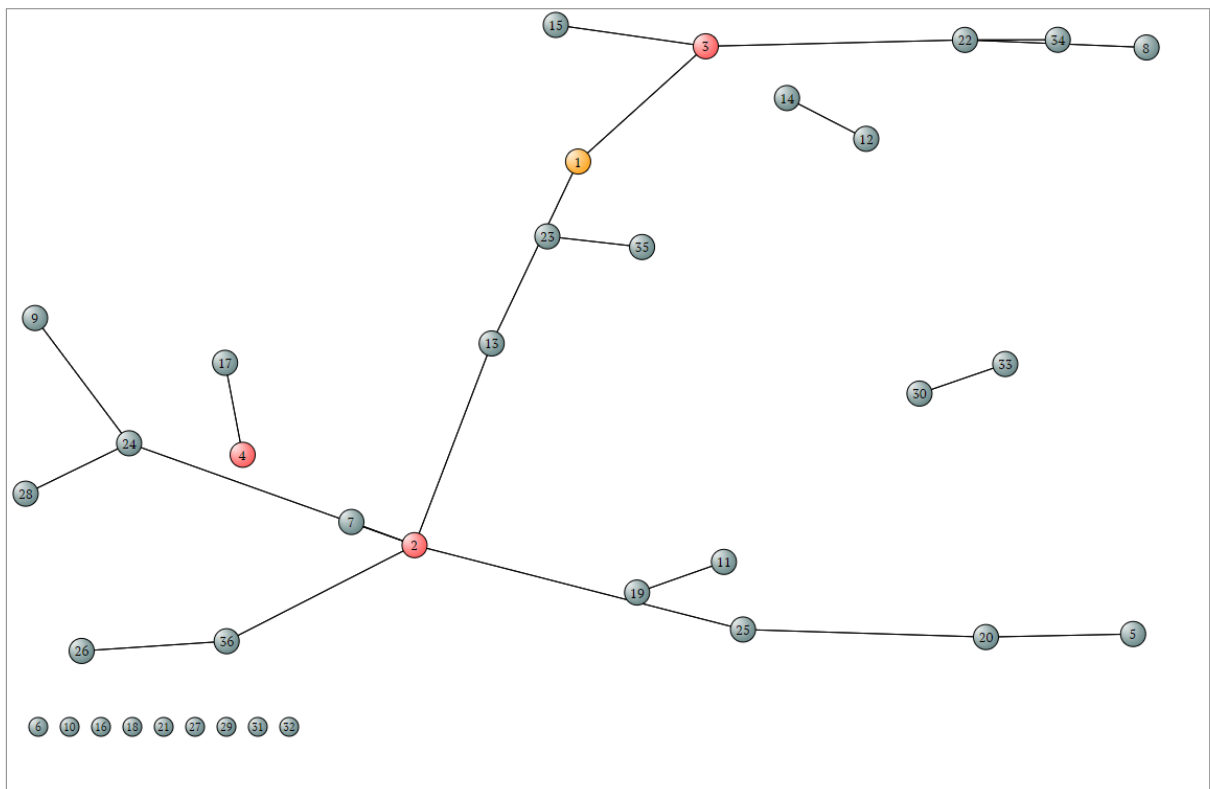
123456789101112131415161718192021222324252627282930313233343536

Фильтрация графа +**Граф «Взаимные актуальные профессиональные связи в организации»**

Граф строится на основании тех же вопросов, но теперь на нем оставлены только взаимные связи (основа социального капитала), и теперь он построен на плоскости и удобен для анализа.

Количество взаимных связей — 21.

Размер узла пропорционален количеству связей: чем больше «входящих» связей, тем больше размер кружочка. Изолированные узлы (т. е. те, у которых нет взаимных связей) зафиксированы в нижней части графа. Жёлтым цветом обозначен руководитель организации, красным - заместители, голубым – руководители методических объединений (кафедр).

Фильтрация графа +

Технические возможности позволяют Вам поработать с данным графом, «распутывая» получившуюся картинку. Для этого нужно привести курсор мыши на любой узел и нажать левую клавишу мыши. Не отпуская клавишу, можете переместить узел в любое удобное место. Таким же образом можно «подвигать» все узлы графа.

Вы можете отфильтровать (оставить на графе) любую группу сотрудников на ваше усмотрение (например, членов одного методического объединения или структурного подразделения). При фильтрации графа отображаются только сотрудники, входящие в данную группу, а также связи между ними. Если сотрудник имеет связи с другими сотрудниками, которые не вошли в отфильтрованную группу, то его номер будет отображаться на общем поле

графа, но связи отображаться не будут. Если сотрудник вообще не имеет связей, то он будет отображаться в нижней части графа в качестве изолята.

Попробуйте разместить узлы, чтобы вам были видны группы сотрудников, которые объединены взаимными профессиональными связями. Какие Вы обнаружили конфигурации?

Обратите внимание, номера каких сотрудников зафиксированы внизу как профессиональные одиночки, изоляты. Это группа риска. Они легче всех покидают организацию, быстрее выгорают, медленнее совершенствуются (если вообще это с ними происходит).

В исследовании мы не измеряли силу связей. Поэтому даже обнаруженные связи могут быть недостаточно сильными, и их следует укреплять. Косвенно о силе связей можно судить по данным, представленным в разделе 2.2.1. о частотности взаимодействий по профессиональным вопросам.

О чем говорят рейтинги?

Этот блок отчета сейчас скрыт. ↓ **Развернуть** ↓

Рейтинг актуального профессионального лидерства

Ниже представлен рейтинг актуального профессионального лидерства, который построен по ответам на вопросы С6 и С8. Это список профессиональных лидеров (и не очень) в профессии на сегодняшний день Вашей организации. Рейтинг построен на основании количества выборов, который получил конкретный человек. Чем больше людей выбрало человека при ответе на вышеуказанные вопросы, тем выше он в рейтинге.

Педагоги из верхней части рейтинга имеют в организации самый высокий статус (в связи с задаваемыми вопросами).

№	Ф.И.О.	Должность	Количество выборов
3	16. Кудрявцева Татьяна	Заместитель руководителя	22
2	12. Зубова Анастасия	Заместитель руководителя	20
1	28. Разыграева Татьяна	Руководитель	14
13	2. Андреева Дарья	Педагог / сотрудник	5
23	30. Рубцов Андрей	Педагог / сотрудник	5
4	23. Олишевская Алла	Заместитель руководителя	5
24	31. Сидоренко Татьяна	Педагог / сотрудник	4
20	27. Разумных Наталья	Педагог / сотрудник	4
16	22. Михайлова Анита	Педагог / сотрудник	4
22	3. Батухтин Иван	Педагог / сотрудник	4
7	11. Зинченко Александр	Педагог / сотрудник	3

15	21. Лукьянова Марья	Педагог / сотрудник	3
8	13. Калабина Галина	Педагог / сотрудник	3
9	14. Керопян Карина	Педагог / сотрудник	3
12	19. Курбатов Вячеслав	Педагог / сотрудник	3
19	26. Порховникова Ксения	Педагог / сотрудник	3
10	15. Кошевец Дмитрий	Педагог / сотрудник	3
36	9. Жданова Анна	Педагог / сотрудник	3
25	32. Соломаха Наталья	Педагог / сотрудник	3
26	33. Телеуца Ирина	Педагог / сотрудник	2
17	24. Олишевский Олег	Педагог / сотрудник	2
35	8. Евсеев Владислав	Педагог / сотрудник	2
33	6. Грыдин Дмитрий	Педагог / сотрудник	2
30	37. Юст Валерий	Педагог / сотрудник	1
29	36. Ширшонкова Елена	Педагог / сотрудник	1
18	25. Павлова Татьяна	Педагог / сотрудник	1
27	34. Титова Ольга	Педагог / сотрудник	1
11	18. Кузьмина Алёна	Педагог / сотрудник	1
14	20. Курбатова Надежда	Педагог / сотрудник	1
28	35. Урсакий Алла	Педагог / сотрудник	1
5	1. Агеева Ирина	Педагог / сотрудник	1
34	7. Джафарова Наталья	Педагог / сотрудник	1
6	10. Житникова Екатерина	Педагог / сотрудник	0
21	29. Резанович Екатерина	Педагог / сотрудник	0
31	4. Горецкая Елена	Педагог / сотрудник	0
32	5. Грошева Анна	Педагог / сотрудник	0

При анализе рейтинга учтите:

- положение завучей (все ли на своем месте?);
- положение заведующих кафедрами, метод объединениями (все ли на своем месте?);
- разрыв между первыми и последними, а также процент педагогов с нулевым количеством выборов;
- не огорчайтесь, если Вы (директор) в рейтинге не высоко — у руководителя много других задач :-)

[↑ вернуться в начало ↑](#)

3.3. Потенциальные профессиональные связи

Под потенциальными профессиональными связями мы понимаем те, которые желательны для членов организации и которые могут быть реализованы при соответствующих условиях (актуальные задачи, расписание, наличие времени). Если Вы посмотрите на вопросы, входящие в этот подраздел, Вам станет понятна суть данного пункта.

В данном разделе анализируются ответы на вопросы:

С4. Кого из коллег Вы хотели бы видеть в составе вновь организованной группы для решения какой-либо проблемы в области преподавания и воспитания?

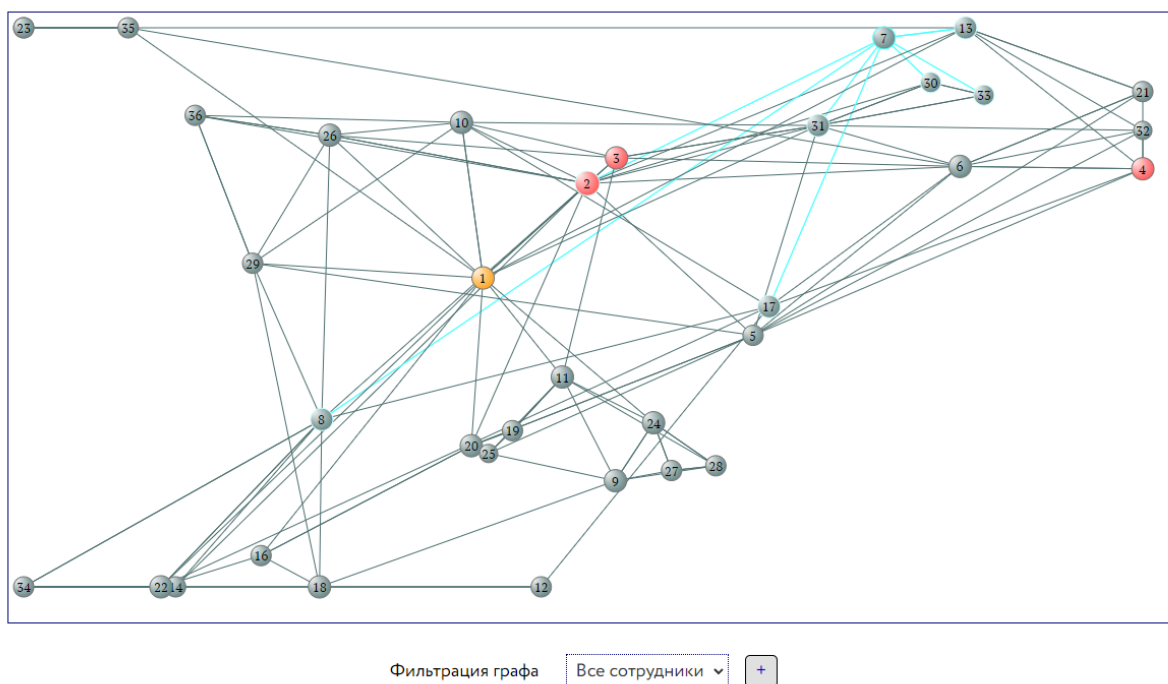
С7. Как вы считаете, кого из коллег Вам было бы полезно видеть на своих уроках, занятиях и мероприятиях?

Граф «Потенциальные профессиональные связи в организации»

Ниже Вы видите граф в 3D . На графе даны все связи (односторонние и двусторонние).

Всего связей – 135.

Жёлтым цветом обозначен руководитель организации, красным - заместители, голубым – руководители методических объединений (кафедр). Остановка/запуск по щелчку мышки.

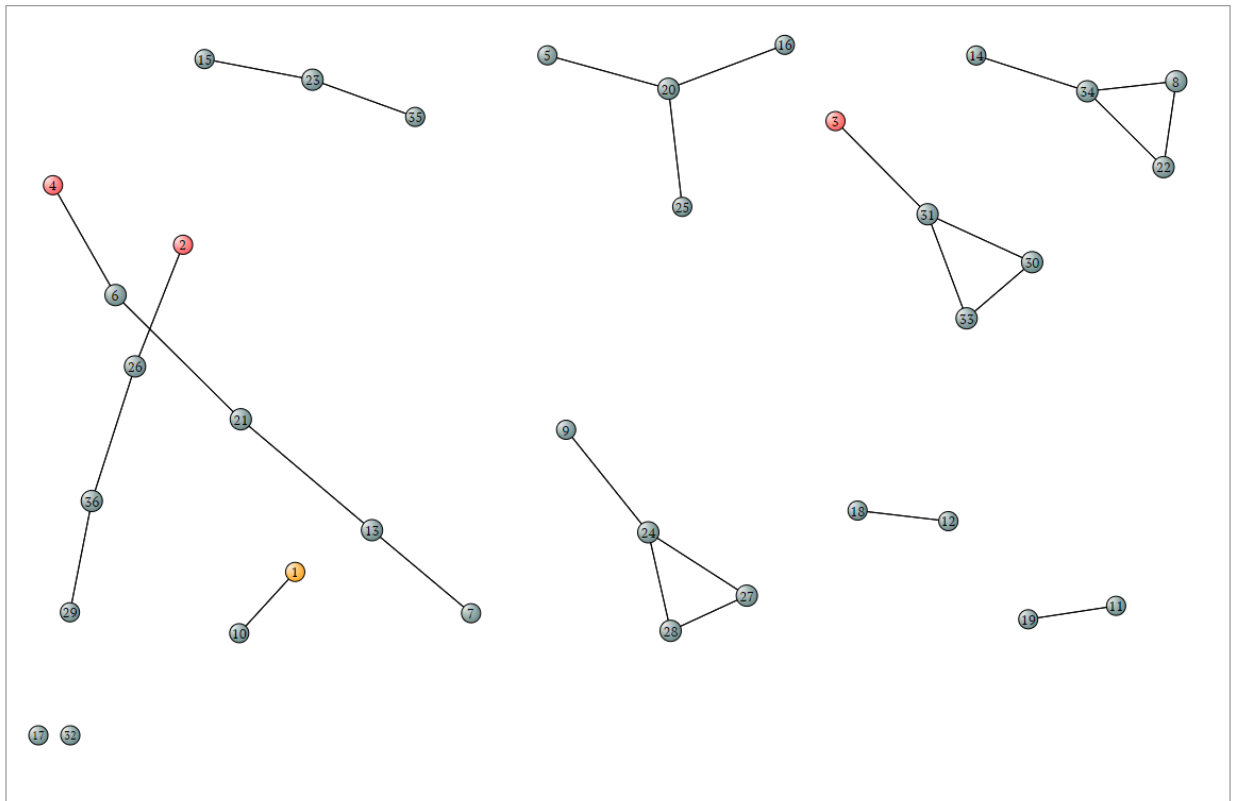


Граф «Взаимные потенциальные профессиональные связи в организации»

Здесь дан граф взаимных потенциальных профессиональных связей, которые могут возникнуть в Вашей организации. Анализируя этот рисунок, Вы сможете определить, кто с кем будет охотнее работать и создание какой группы не вызовет большого сопротивления сотрудников (которым, впрочем, можно и пренебречь в интересах дела).

Граф строится на основании те же вопросов (С4,С7), но теперь на нем оставлены только взаимные связи.

Количество взаимных связей — 27.



Размер узла пропорционален количеству связей: чем больше «входящих» связей, тем больше размер кружочка.

Жёлтым цветом обозначен руководитель организации, красным - заместители, голубым — руководители методических объединений (кафедр). Изолированные узлы (т. е. те, у которых нет взаимных связей) зафиксированы в нижней части графа.

Технические возможности позволяют Вам поработать с данным графом, «распутывая» получившуюся картинку. Для этого нужно привести курсор мыши на любой узел и нажать левую клавишу мыши. Не отпуская, переместить узел в любое удобное место. Таким же образом можно «подвигать» все узлы графа.

Рейтинг потенциального профессионального лидерства

Ниже представлен рейтинг потенциального профессионального лидерства, который построен по ответам на вопросы С4 и С7. Это список потенциальных лидеров. Рейтинг построен на основании количества выборов, который получил конкретный человек. Чем больше людей выбрало человека при ответе на вышеуказанные вопросы, тем выше он в рейтинге.

№	Ф.И.О.	Должность	Количество выборов
---	--------	-----------	--------------------

2	12. Зубова Анастасия	Заместитель руководителя	8
8	13. Калабина Галина	Педагог / сотрудник	7
11	18. Кузьмина Алёна	Педагог / сотрудник	6
31	4. Горецкая Елена	Педагог / сотрудник	6
3	16. Кудрявцева Татьяна	Заместитель руководителя	6
13	2. Андреева Дарья	Педагог / сотрудник	6
10	15. Кошевец Дмитрий	Педагог / сотрудник	5
20	27. Разумных Наталья	Педагог / сотрудник	5
17	24. Олишевский Олег	Педагог / сотрудник	5
6	10. Житникова Екатерина	Педагог / сотрудник	5
18	25. Павлова Татьяна	Педагог / сотрудник	5
26	33. Телеуца Ирина	Педагог / сотрудник	5
4	23. Олишевская Алла	Заместитель руководителя	5
1	28. Разыграева Татьяна	Руководитель	4
24	31. Сидоренко Татьяна	Педагог / сотрудник	4
22	3. Батухтин Иван	Педагог / сотрудник	4
7	11. Зинченко Александр	Педагог / сотрудник	4
9	14. Керопян Карина	Педагог / сотрудник	4
21	29. Резанович Екатерина	Педагог / сотрудник	3
19	26. Порховникова Ксения	Педагог / сотрудник	3
16	22. Михайлова Анита	Педагог / сотрудник	3
36	9. Жданова Анна	Педагог / сотрудник	3
5	1. Агеева Ирина	Педагог / сотрудник	3
34	7. Джафарова Наталья	Педагог / сотрудник	3
35	8. Евсеев Владислав	Педагог / сотрудник	3
30	37. Юст Валерий	Педагог / сотрудник	2
33	6. Грыдин Дмитрий	Педагог / сотрудник	2
12	19. Курбатов Вячеслав	Педагог / сотрудник	2
28	35. Урсакий Алла	Педагог / сотрудник	2

29	36. Ширшонкова Елена	Педагог / сотрудник	2
27	34. Титова Ольга	Педагог / сотрудник	2
14	20. Курбатова Надежда	Педагог / сотрудник	2
15	21. Лукьянова Марья	Педагог / сотрудник	2
23	30. Рубцов Андрей	Педагог / сотрудник	2
32	5. Грошева Анна	Педагог / сотрудник	1
25	32. Соломаха Наталья	Педагог / сотрудник	1

- На положение завучей.
- На положение заведующих кафедрами, метод объединениями.
- Насколько данный рейтинг отличается от рейтинга актуального профессионального лидерства.

[↑ вернуться в начало ↑](#)

3.4. Личные связи

Это дополнительная информация, но может пригодиться в дальнейшем.

Мы, как Вы уже поняли, разделяем личные и профессиональные связи, которые часто не совпадают.

Личные связи — это отношения между сотрудниками, которые складываются помимо их совместной деятельности. Это отношения уважения, взаимной симпатии, дружеские отношения или наоборот. В основе личных отношений лежат чувства и эмоции, которые люди испытывают по отношению друг к другу.

Личные связи обеспечивают сотруднику чувство защищенности и возможность получить поддержку в трудной ситуации. Также они дают возможность обсудить конфиденциальную или негативную информацию без риска ее утечки. И, наконец, именно личные связи усиливают чувство солидарности и причастности к коллективу.

Важным для данного блока является понятие «личное лидерство», под которым мы понимаем то, в какой мере член коллектива значим (следовательно, и выбираем) для других членов коллектива в контекстах, не связанных напрямую с работой.

В данном разделе анализируются ответы на вопросы С5, С9.

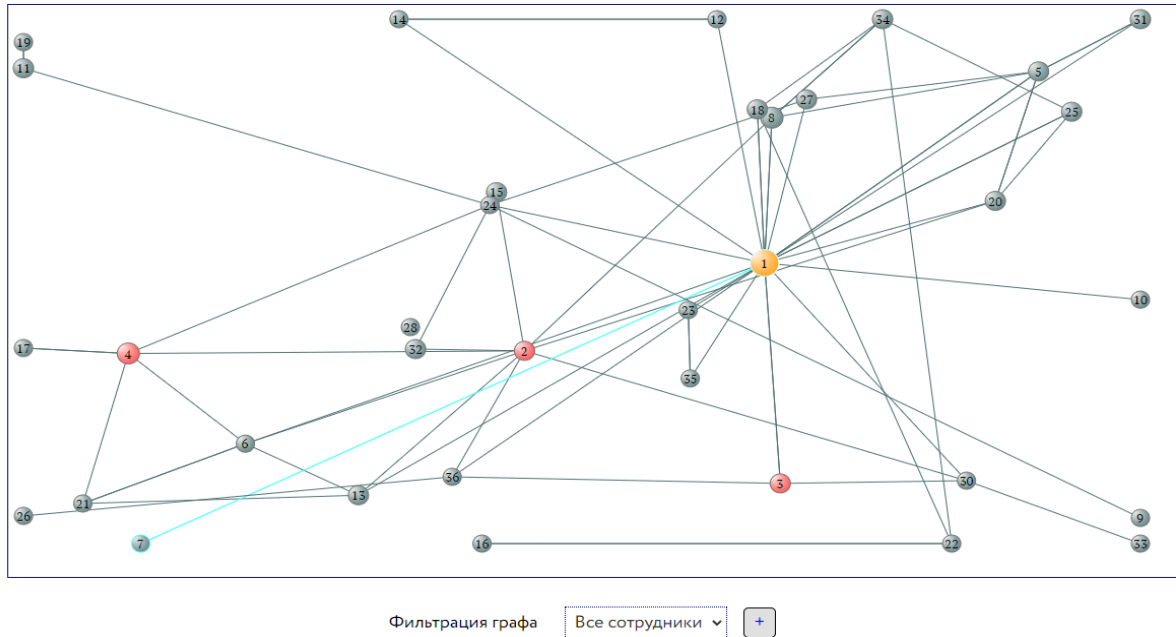
С5. Если у вас возникнет сложная/тяжелая жизненная ситуация и вам нужна будет помощь, к кому из коллег вы обратитесь?

С9. Кого из коллег вы хотели бы видеть на своем дне рождения?

Граф «Личные связи в организации»

Всего связей — 73.

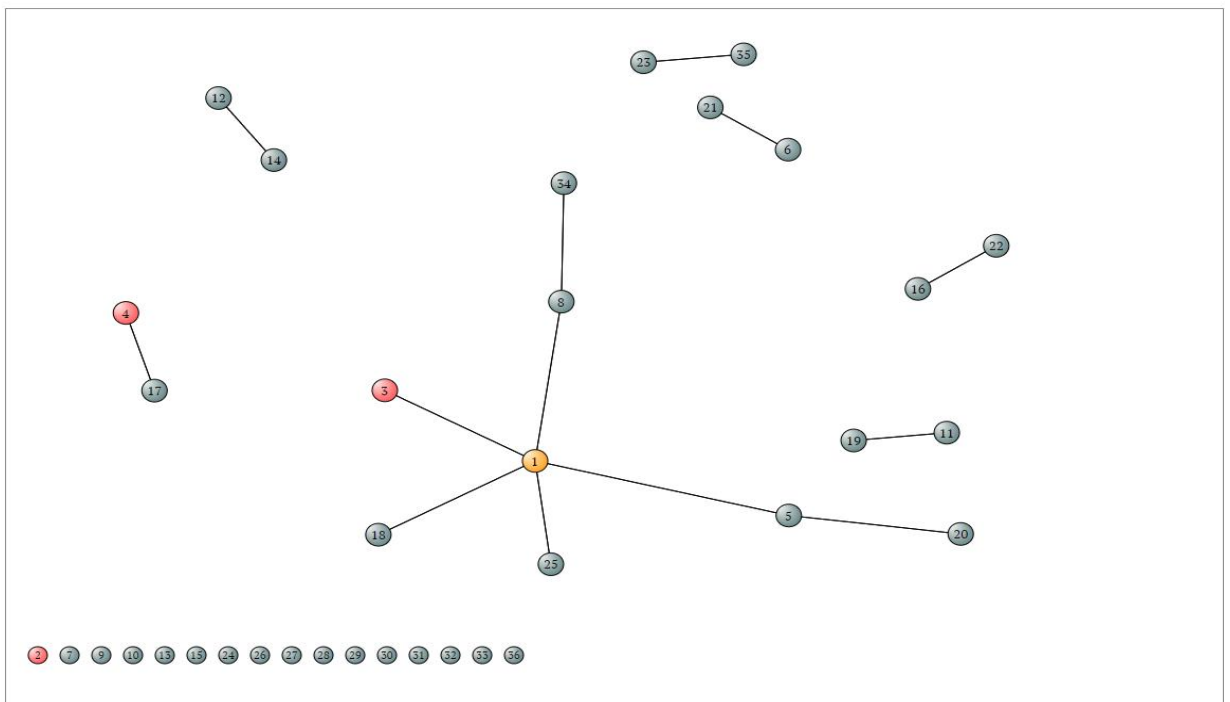
На этом графе отображены все связи (односторонние и взаимные). Жёлтым цветом обозначен руководитель, красным — заместители, голубым — руководители методических объединений (кафедр). Последовательно подсвечиваются все связи каждой вершины. Остановка/запуск анимации — по щелчку мышки.



Граф «Взаимные личные связи в организации»

Количество взаимных связей — 13.

На диаграмме отображены только взаимные связи. Размер узла пропорционален количеству связей. Жёлтым цветом обозначен руководитель, красным — заместители, голубым — руководители методических объединений (кафедр). Изолированные узлы (т. е. те, у которых нет взаимных личных связей) зафиксированы в нижней части графа.



Технические возможности позволяют Вам поработать с данным графом, «распутывая» получившуюся картинку. Для этого нужно привести курсор мыши на любой узел и нажать левую клавишу мыши. Не отпуская клавишу, можете переместить узел в любое место. Таким же образом можно «подвигать» все узлы графа.

Попробуйте так разместить узлы, чтобы Вам были видны группы сотрудников. Проанализируйте, почему именно так составились группы? Какие

конфигурации Вы видите? Какие люди являются связующими звеньями (мостами)? Кто те сотрудники, что не имеют взаимных связей? Какие выводы Вы можете сделать?

Посмотрите на тех сотрудников, которые являются изолятами: если они являются таковыми и в профессиональном отношении, то перед вами педагоги, находящиеся в зоне риска.

Рейтинг личного лидерства

Ниже представлен рейтинг личного лидерства, который построен по ответам на вопросы С5 и С9. Это рейтинг «Личной популярности». На верху списка те люди, личная значимость которых для других сотрудников очень высока. В некотором отношении это влиятельные люди, что стоит принимать во внимание. Их влияние еще более значимо, если они стоят достаточно высоко в остальных рейтингах.

№	Ф.И.О.	Должность	Количество выборов
1	28. Разыграева Татьяна	Руководитель	18
4	23. Олишевская Алла	Заместитель руководителя	5
8	13. Калабина Галина	Педагог / сотрудник	4
3	16. Кудрявцева Татьяна	Заместитель руководителя	3
18	25. Павлова Татьяна	Педагог / сотрудник	3
2	12. Зубова Анастасия	Заместитель руководителя	3
25	32. Соломаха Наталья	Педагог / сотрудник	3
13	2. Андреева Дарья	Педагог / сотрудник	3
20	27. Разумных Наталья	Педагог / сотрудник	3
11	18. Кузьмина Алёна	Педагог / сотрудник	2
5	1. Агеева Ирина	Педагог / сотрудник	2
31	4. Горецкая Елена	Педагог / сотрудник	2
34	7. Джафарова Наталья	Педагог / сотрудник	2
15	21. Лукьянова Марья	Педагог / сотрудник	2
32	5. Грошева Анна	Педагог / сотрудник	2
27	34. Титова Ольга	Педагог / сотрудник	2
26	33. Телеуца Ирина	Педагог / сотрудник	1
23	30. Рубцов Андрей	Педагог / сотрудник	1

22	3. Батухтин Иван	Педагог / сотрудник	1
21	29. Резанович Екатерина	Педагог / сотрудник	1
6	10. Житникова Екатерина	Педагог / сотрудник	1
19	26. Порховникова Ксения	Педагог / сотрудник	1
17	24. Олишевский Олег	Педагог / сотрудник	1
12	19. Курбатов Вячеслав	Педагог / сотрудник	1
16	22. Михайлова Анита	Педагог / сотрудник	1
24	31. Сидоренко Татьяна	Педагог / сотрудник	1
14	20. Курбатова Надежда	Педагог / сотрудник	1
35	8. Евсеев Владислав	Педагог / сотрудник	1
30	37. Юст Валерий	Педагог / сотрудник	1
29	36. Ширшонкова Елена	Педагог / сотрудник	1
36	9. Жданова Анна	Педагог / сотрудник	0
10	15. Кошевец Дмитрий	Педагог / сотрудник	0
33	6. Грыдин Дмитрий	Педагог / сотрудник	0
9	14. Керопян Карина	Педагог / сотрудник	0
7	11. Зинченко Александр	Педагог / сотрудник	0
28	35. Урсакий Алла	Педагог / сотрудник	0

[↑ вернуться в начало ↑](#)

3.5. Сводный рейтинг сотрудников

Ниже представлен сводный рейтинг, в котором собраны все предыдущие рейтинги, показанные в отчете. Список отсортирован по уровням должностей и по алфавиту для каждого уровня. В столбцах указано количество «входящих» связей по группе вопросов: актуальные профессиональные связи, потенциальные профессиональные связи и личные связи.

№	Ф.И.О.	Профессиональные	Потенциальные профессиональные	Личные
1	28. Разыграева Татьяна	14	4	18
2	12. Зубова Анастасия	20	8	3
3	16. Кудрявцева Татьяна	22	6	3
4	23. Олишевская Алла	5	5	5
5	1. Агеева Ирина	1	3	2
6	10. Житникова Екатерина	0	5	1
7	11. Зинченко Александр	3	4	0
8	13. Калабина Галина	3	7	4

9	14. Керопян Карина	3	4	0
10	15. Кошевец Дмитрий	3	5	0
11	18. Кузьмина Алёна	1	6	2
12	19. Курбатов Вячеслав	3	2	1
13	2. Андреева Дарья	5	6	3
14	20. Курбатова Надежда	1	2	1
15	21. Лукьянова Марья	3	2	2
16	22. Михайлова Анита	4	3	1
17	24. Олишевский Олег	2	5	1
18	25. Павлова Татьяна	1	5	3
19	26. Порховникова Ксения	3	3	1
20	27. Разумных Наталья	4	5	3
21	29. Резанович Екатерина	0	3	1
22	3. Батухтин Иван	4	4	1
23	30. Рубцов Андрей	5	2	1
24	31. Сидоренко Татьяна	4	4	1
25	32. Соломаха Наталья	3	1	3
26	33. Телеуца Ирина	2	5	1
27	34. Титова Ольга	1	2	2
28	35. Урсакий Алла	1	2	0
29	36. Ширшонкова Елена	1	2	1
30	37. Юст Валерий	1	2	1
31	4. Горецкая Елена	0	6	2
32	5. Грошева Анна	0	1	2
33	6. Грыдин Дмитрий	2	2	0
34	7. Джафарова Наталья	1	3	2
35	8. Евсеев Владислав	2	3	1
36	9. Жданова Анна	3	3	0

4. Заключение, рекомендации

Оценивать социальный капитал можно с количественной и качественной точки зрения.

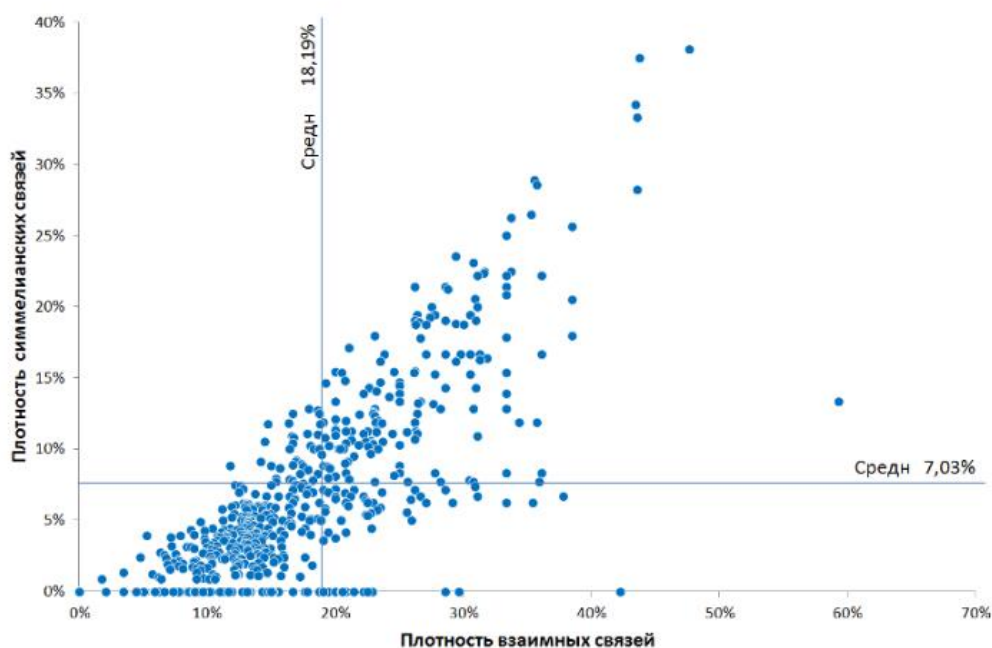
- С количественной точки зрения это просто количество диад (взаимных связей), умноженное на два (ведь диада это две связи), а любые конфигурации состоят именно из диад. Если в этом отношении капитал большой (много взаимных связей), это уже хорошо, но это первый этап.
- Качество социального капитала оценивается по количеству симмелианских связей. Симмелианские связи — это взаимные связи,

входящие в состав триад. Чем их больше, тем он (СоцКап) качественнее (много больших, хорошо связанных групп).

Если хотите сравниться по размеру социального капитала с другими школами, в которых другое количество учителей, то целесообразно использовать понятие «плотность взаимных связей». Также аналогичным образом вводим понятие «плотности симметрических связей». Эти величины не зависят от количества педагогов в школе. Чтобы не загружать Вас формулами вычислений, мы подсчитали плотность связей в вашей организации:

- Плотность взаимных связей — 12%
- Плотность симметрических связей — 0%

Сами по себе эти числа мало, что говорят. Чтобы дать оценку этим значениям, нам представляется целесообразным дать вам возможность сравнить их с другими образовательными организациями. На рисунке представлено распределение более 1000 школ по двум параметрам: по горизонтальной оси — плотность взаимных связей (количество социального капитала), по вертикальной оси — плотность симметрических связей (качество социального капитала).



Вне зависимости от того, удовлетворены ли Вы результатами или нет, следует иметь в виду, что это просто точка отсчета (если Вы конечно собираетесь заниматься этим в дальнейшем). По нашим данным, социальный капитал российских школ (даже лучших) невелик, всем есть куда двигаться. В результате внедрения кураторской методики мы пришли к следующим выводам:

- Учителя становятся открытыми для принятия критической информации с целью совершенствования педагогического мастерства (потому что они видят сами свои ошибки и понимают, что такие ошибки есть у других, а не завуч критикует их)

- Кураторская методика формирует позитивный настрой на взаимопосещение уроков (потому что участники диады равны по статусу, имеют одинаковый опыт, могут подсказать друг другу методические нюансы и это не выглядит как критика)
- Появляются общие профессиональные темы, что нередко способствует установлению личностных отношений

Решено продолжить работу по кураторской методике К. М. Ушакова, потому что она способствует преодолению профессионального одиночества и формированию команды.