

Диагностика реальной структуры образовательной организации

К. М. Ушаков

Ушаков Константин Михайлович

доктор педагогических наук, профессор Института развития образования НИУ ВШЭ. Адрес: 101000, Москва, ул. Мясницкая, д. 20. E-mail: konst@direktor.ru

Аннотация. Понятие «реальная структура школы» интегрирует формализованные и неформализованные профессиональные отношения в образовательной организации. В статье рассматриваются как основания, так и инструментарий, позволяющий оценивать реальные устойчивые профессиональные связи в организации, их конфигурации и иные характеристики, свойственные сетевым структурам. Автор исходит из предположения о простоте (низком уровне сложности) реальной структуры школы, которая рассматривается как социальная сеть. Низкий уровень сложности сети может быть существенным препят-

ствием на пути развития конкретной организации, а усложнение реальной структуры является важным ресурсом увеличения эффективности образовательной деятельности и способствует наращиванию социального и, как следствие, человеческого капитала школы. Проведен пилотный этап исследования на базе пяти российских школ из разных регионов. Показано, что реальные структуры взаимодействия в них действительно характеризуются низким уровнем сложности: в школьных коллективах доминируют односторонние связи, доля взаимных связей незначительна, типичной конфигурацией взаимных связей является диада, присутствие триад крайне ограничено.

Ключевые слова: школы, реальная структура организации, социальная сеть, человеческий капитал, социальный капитал, профессиональные связи.

Статья поступила в редакцию в августе 2013 г.

Данную статью следует рассматривать как постановочную, как ответ на те кризисные явления, которые мы имеем сегодня в среднем образовании. В ее основании лежат несколько аксиоматических утверждений.

- Система среднего образования находится в кризисе. (Под кризисом мы будем понимать ситуацию, при которой те ресурсы, на которые ранее опиралась система, оказываются исчерпанными, и необходимо искать новые.)
- Будучи ориентированными на поиск и использование внешних ресурсов, организации недостаточно используют для своего развития ресурсы внутренние.

В данной статье основное внимание будет уделено *ресурсу структуры* школьных организаций.

Во всякой организации существует формальная и неформальная структура. При этом, по выражению А. Пригожина, неформальная структура служит для того, чтобы решать те проблемы, которые не могут быть решены с помощью формальных связей. В настоящее время в связи со значительными изменениями в системе среднего образования формальная структура организаций достаточно часто подвергается изменениям и, безусловно, контролируется школьным руководством, но неформальная структура обычно остается вне поля зрения руководителя.

Поскольку устойчивые деловые профессиональные отношения, которые нас интересуют, осуществляются в рамках как формальной, так и неформальной структуры организации, целесообразно использовать термин «*реальная структура*» как понятие, которое интегрирует в какой-то части формализованные и неформализованные профессиональные отношения. Структура этих отношений дает представление о распределении социальных статусов членов организации и их ролей, об их реальном влиянии, а также о направлениях и интенсивности информационного обмена между ними.

Под структурой отношений в данном контексте понимается внутреннее устройство делового общения и деловых коммуникаций, делового сотрудничества, хотя строение социально-психологического межличностного общения также найдет свое отражение.

Воздействие на систему этих взаимодействий может быть очень эффективным с точки зрения достижения целей организации и ее развития, так как любые реальные сдвиги обязательно сопровождаются ее изменением. Чтобы организовать такие воздействия, нужны данные о структуре отношений и соответствующие инструменты их получения. Однако в российской системе среднего образования сегодня явно недостает исследований профессиональных отношений педагогов, равно как и инструментов, позволяющих руководителю получить основания для выработки политики в этой области. Между тем состояние, конфигурация реальной структуры организации во многом определяет ту среду, в которой действуют педагоги, и их профессиональное развитие.

Понятие реальной структуры профессиональных взаимодействий тесным образом связано с понятием социального капитала организации, который М. Фуллан и А. А. Харгривс [Hargreaves, Fullan, 2012] считают одной из трех составляющих ее профессионального капитала. При этом они фиксируют наличие связи между социальным и человеческим капиталом организации. Для повышения качества образования (в любом понимании этого термина) образовательному учреждению необходимо наращивать профессиональный капитал, который, по мнению авторов,

состоит из трех частей: человеческого капитала, социального капитала и капитала принятия решений (decisional capital).

Один из путей наращивания человеческого капитала — обучение внутри организации, которое, согласно исследованиям компании McKinsey [Барбер, Муршед, 2008], является наиболее эффективным способом профессионального развития педагога. Однако на данном пути в сегодняшних российских обстоятельствах есть серьезные препятствия. К ним в первую очередь относится низкий уровень социального капитала организации. Данное утверждение является, скорее, предположением, но предположением достаточно вероятным: размеры социального капитала сообщества во многом определяются установившимся в нем уровнем доверия, а измерения уровня доверия в российском обществе дают невысокие результаты [Гудков, 2012].

Под социальным капиталом в данном контексте мы понимаем способность добровольно объединяться в устойчивые группы для достижения какой-либо цели или решения проблемы [Фукуяма, 2004]. Иначе говоря, это способность образовывать устойчивые сети и действовать в этих сетях.

Попытки оценить социальный капитал на микроуровне (на уровне организаций) приводят нас к понятию *сложности реальной структуры* организации как социальной и профессиональной сети и системы и к необходимости обращаться к теории и методам сетевого анализа [Hanneman, Riddle, 2005].

Естественно предположить, что низкий уровень сложности этих сетей, малое количество устойчивых профессиональных связей в школьных коллективах означает, что педагогу закрыт доступ к чужому человеческому капиталу, к чужому знанию, к обучению внутри организации. А значит, профессиональное развитие педагога происходит преимущественно с использованием внешних ресурсов.

Организация, стремящаяся к развитию 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 (нелинейность) системы закладывает возможность ее эволюции, дает шанс в борьбе против объективно нарастающей бюрократизации (деградации) [Ушаков, 2011]. Эта сложность обеспечивается наличием эффективных, устойчивых профессиональных связей, групп с различными интересами и мнениями. Речь здесь идет именно 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 т. д. 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 этом сложность организации дает возможность проявляться синергетическим эффектам, при которых групповые усилия могут дать результат значительно больший, чем усилия отдельных членов. С этой точки зрения можно предположить, что кризис в среднем образовании, который мы сегодня наблюдаем, носит в том числе и синергетический характер.

При каких условиях может существовать и поддерживаться структурная сложность? Во многом ее существование определяется культурой организации, которая должна обеспечивать достаточно высокий уровень доверия между ее членами, толерантность к иному мнению и ориентацию на разнообразие.

Существенной проблемой современной массовой школы являются отсутствие синергетических эффектов, которые должны возникать в результате групповых усилий, и профессиональное одиночество педагогов — иначе говоря, простота структуры. Это признак низкого социального капитала школьных организаций.

Итак, организационная среда, в которой может быть эффективно реализован и развит человеческий капитал, должна характеризоваться сложностью. Низкий уровень сложности, простота структуры, в числе прочего, означает, что педагоги большей частью не желают и не умеют кооперироваться. Недаром же почти любая созданная директором команда в российских условиях довольно быстро рассыпается, затухает, как только он перестает оказывать на нее давление.

Как показывают наблюдения, педагоги просто не рассматривают возможности обучения внутри организации. В подавляющем большинстве они не испытывают никакого профессионального интереса к своим коллегам (из своей школы), искренне полагая, что ничему научиться и ничего узнать у коллеги не могут. Отсюда следует, что организации с низким социальным капиталом имеют простую реальную структуру: мало связей, мало интереса друг к другу. Здесь возникает управленческая задача: наращивать социальный капитал школы, увеличивая сложность ее реальной структуры.

Таким образом, мы приходим к следующим заключениям.

- Школьные организации представляются системами слишком простыми для того, чтобы эффективно реализовывать и наращивать человеческий капитал.
- Главным препятствием к усложнению является низкий уровень социального капитала.
- Низкий уровень социального капитала затрудняет доступ к «чужому» человеческому капиталу, препятствует возникновению синергетических эффектов.

Для исследования сложности реальной структуры, которая характеризует уровень социального капитала организации, необходим инструментарий; его разработка — актуальная задача для

российской школы. Кроме того, результаты исследования каждой конкретной школы должны давать возможность сформировать для руководства школы рекомендации в сфере структурной политики, с тем чтобы решения относительно изменения неформальной структуры были основаны на данных, а не на интуиции.

Гипотеза исследования состоит в следующем: организацию можно рассматривать как *социальную (профессиональную) сеть*, которая характеризуется количеством и качеством людей (в социально-демографическом смысле) и связей между ними.

Качество организации (организационной среды) может быть охарактеризовано количеством, качеством и типом устойчивых профессиональных связей между ее членами. Инструмент исследования, который был разработан для решения этой задачи, состоит из двух частей: первая — традиционная социально-демографическая, позволяющая идентифицировать социальную и профессиональную позицию члена организации, вторая — получение данных о состоянии профессиональной сети организации.

Для получения социально-демографических сведений разработаны анкеты. Вопросы в них закрытые. Ниже приведена анкета для педагогов (для администрации предусмотрена отдельная анкета, которая здесь не приводится из соображений экономии места). Вопросы даны в сокращенной формулировке.

Анкета № 1, социально-демографическая (для педагогов)

- Пол.
- Возраст.
- Образование.
- Стаж работы в данном учреждении.
- Какой основной предмет преподаете?
- На какой ступени?
- Квалификационная категория.
- Являетесь ли заведующим кафедрой?
- Являетесь ли классным руководителем?
- Если да, то как часто вы посещаете уроки, которые в вашем классе проводят другие педагоги?
- Как часто вы лично по своей инициативе обращаетесь (обсуждаете, советуетесь) по вопросам преподавания и воспитания конкретных детей или классов к директору образовательного учреждения?
- Как часто вы лично по своей инициативе обращаетесь (обсуждаете, советуетесь) по вопросам преподавания и воспитания конкретных детей или классов к замдиректора образовательного учреждения?
- Как часто вы лично по своей инициативе обращаетесь (советуетесь, обсуждаете) по вопросам преподавания и воспитания конкретных детей или классов к руководителю кафедры (методобъединения)?

- Согласны ли вы с тем, что руководство школы защищает ваши интересы и заботится о вас?
- Как часто руководство (директор, завучи) школы посещает ваши уроки (не открытые, т.е. те, которые вы специально не готовили)?
- Как часто коллеги-педагоги посещают ваши уроки (не открытые)?
- Являетесь ли вы членом какой-либо постоянной группы, команды, занимающейся вопросами преподавания и воспитания, планирования?
- Если да, то насколько часто встречаются члены группы, команды?
- Обсуждение вопросов преподавания и воспитания происходит, как правило...
- Как часто вы проводите открытые уроки?
- Как часто вы ходите на уроки своих коллег (не открытые)?
- Если у вас возникла конфликтная ситуация с коллегой (например, по разделению обязанностей), как вы ее чаще решаете?
- Есть ли у вас профессиональные задачи, решение которых требует знакомства с опытом работы других педагогов вашей школы?
- Нравится ли вам, когда ваши уроки (не только открытые) посещают коллеги-педагоги?
- Попросят ли вас коллеги поделиться своими методическими разработками, дидактическими материалами?
- С вашей точки зрения, большинству коллег в вашем образовательном учреждении можно доверять (если вы о чем-то договорились, то можно рассчитывать, что человек честно и добросовестно выполнит договоренности)?
- Есть ли в списке ваших друзей в социальных сетях («Одноклассники», «ВКонтакте» и др.) педагоги?
- Выразите ли вы свое отношение к коллеге, который/ая опоздал/а на проводимый им/ей урок?
- Спокойно ли вы предоставляете свой кабинет для проведения урока другому педагогу?
- Будущее вашей школы в течение трех ближайших лет представляется вам...
- Вы считаете, что полностью реализуете свой потенциал на работе?
- Вы считаете, что вас ценят на работе по достоинству?

Как видно из приведенной анкеты, вопросы преследуют цель кроме объективной информации (пол, возраст, стаж) получить представление об уровне горизонтального и вертикального доверия, о степени удовлетворенности профессиональной деятельностью, о профессиональных связях, их частоте и проч.

Вторая часть разработанного инструментария предназначена для получения данных о состоянии профессиональной сети

организации. В анкете респондентам предоставляется возможность при ответе на определенный вопрос, связанный с профессиональными взаимодействиями внутри организации, выбрать и отранжировать некоторое количество своих коллег, которые соответствуют его предпочтениям в связи с заданным вопросом (критерием). Количество выборов ограничено. На этом этапе используются инструменты сетевого анализа.

На основании полученных ответов выстраиваются и анализируются реальные сети взаимодействия в целом по организации или по определенной избранной группе. Эти данные могут быть представлены в виде графов (в матричной или графической форме).

Анкета № 2, социометрическая

- Если у вас возникают профессиональные проблемы (связанные с преподаванием или воспитанием конкретных учеников, с планированием работы и т. д.), то с кем из ваших коллег вы советуетесь, к кому обращаетесь за помощью?
- Кого из ваших коллег вы пригласите на свой день рождения к себе домой?
- Кого из ваших коллег вы хотели бы видеть в составе группы для решения какой-либо проблемы в области преподавания и воспитания?
- Если у вас возникнет сложная/тяжелая жизненная ситуация и вам нужна будет помощь, к кому из ваших коллег вы обратитесь?
- Как вы считаете, кого из ваших коллег вам было бы полезно видеть на своих уроках (не только на открытых)?
- Назовите имена педагогов, на уроки которых по разным причинам (помощь, знакомство с чужим опытом и проч.) вы чаще ходите.

Вопросы анкеты № 2 можно разделить на три группы: 1) относящиеся собственно к текущим профессиональным взаимодействиям; 2) сформулированные в сослагательном наклонении и позволяющие судить о потенциально возможных (желательных для респондента) взаимодействиях; 3) связанные с межличностным общением. Включение в анкету последней группы вопросов продиктовано стремлением обнаружить (или не обнаружить) взаимосвязь между профессиональным и социально-психологическим аспектами взаимодействия. Особый интерес представляет одновременное использование обоих методов: социально-демографического и сетевого анализа.

В ходе пилотного этапа исследования были получены данные из пяти образовательных учреждений, находящихся в разных регионах. В исследовании участвовали образовательные учреждения, чьи руководители — все они являлись финалистами конкур-

са «Директор школы – 2011, 2012» — выразили желание провести в своих школах анкетирование педагогов для оценки реальной структуры учебного заведения. Одна из школ частная. Размеры образовательных учреждений, участвовавших в пилотном этапе исследования, — от 40 до 60 человек педагогического персонала.

Полученные данные не позволяют сделать статистически достоверных и значимых обобщений, но демонстрируют возможности метода в целом и дают основания для выработки рекомендаций руководителям конкретных образовательных учреждений.

Педагоги и администрация школ заполняли анкеты дистанционно на специально созданном сайте, что позволило добиться 100%-ного участия персонала.

В табл. 1 приведен фрагмент обобщенных данных по всем пяти образовательным учреждениям. При этом созданное программное обеспечение дает возможность использовать любой вопрос в качестве фильтра, т. е. анализировать профессиональные связи в любой профессиональной, возрастной или иной интересующей нас группе педагогов.

Из табл. 1 видно, что между учебными заведениями существуют явные различия, в частности в политике и поведении руководства, в наличии и уровне вертикального и горизонтального доверия (лояльности). В табл. 2 представлены выделенные из общего массива данных ответы педагогов высшей категории.

Очевидно, что поведение этой группы педагогов — профессиональной элиты образовательного учреждения существенно отличается от ожидаемого, во всяком случае в некоторых образовательных учреждениях, представленных в таблице.

Приведем также некоторые данные, полученные с использованием инструментов сетевого анализа. На рис. 1 представлены малочитаемые результаты фиксации всех профессиональных связей, которые реально существуют в одной из организаций. Стрелки обозначают направление выборов. Общее количество таких связей достаточно велико — 110 (в организации 44 человека педагогического персонала), и их весьма трудно анализировать.

Граф можно существенно упростить, оставив на нем только взаимные связи, т. е. те, которые возникают на основании глубокого доверия и максимально способствуют обмену информацией, совместной деятельности и профессиональному развитию (рис. 2).

Как видно из рис. 2, взаимных связей немного, всего 28, и они имеют вполне характерную структуру. В основном это диады и ограниченное количество цепочек, имеется даже одна триада, что, по имеющимся на сегодняшний день данным, достаточно большая редкость.

Незначительное количество триад и более сложных структур является существенной характеристикой сети. Роль и значение структур, более сложных, чем диада, может рассматриваться с двух позиций: с точки зрения теории структурных дыр (Р. Берт)

**Таблица 1. Результаты опроса персонала школ
 (социально-демографическая анкета, фрагмент), %**

	Школа				
	№ 1	№ 2	№ 3	№ 4	№ 5
Как часто вы лично по своей инициативе обращаетесь (обсуждаете, советуетесь) по вопросам преподавания и воспитания конкретных детей или классов к директору образовательного учреждения?					
Несколько раз в неделю	1,67	6,00	2,38	0,00	10,00
Раз в неделю	3,33	24,00	16,67	2,70	25,00
Раз в месяц	26,67	28,00	26,19	2,70	30,00
Еще реже	68,33	42,00	54,76	94,59	35,00
Как часто вы лично по своей инициативе обращаетесь (обсуждаете, советуетесь) по вопросам преподавания и воспитания конкретных детей или классов к замдиректора образовательного учреждения?					
Несколько раз в неделю	5,00	18,00	9,52	5,41	20,00
Раз в неделю	20,00	28,00	19,05	16,22	25,00
Раз в месяц	38,33	16,00	38,10	29,73	30,00
Еще реже	36,67	38,00	33,33	48,65	25,00
Как часто вы лично по своей инициативе обращаетесь (советуетесь, обсуждаете) по вопросам преподавания и воспитания конкретных детей или классов к руководителю кафедры?					
Несколько раз в неделю	13,33	4,00	9,52	8,11	15,00
Раз в неделю	11,67	12,00	11,90	8,11	15,00
Раз в месяц	30,00	30,00	38,10	16,22	30,00
Еще реже	45,00	54,00	40,48	67,57	40,00
Как часто руководство (директор, завучи) школы посещает ваши уроки (не открытые, т. е. те, которые вы специально не готовили)?					
Раз в неделю	0,00	10,64	0,00	8,11	5,26
Раз в месяц	7,14	2,13	21,95	29,73	31,58
Раз в полугодие	25,00	38,30	51,22	40,54	26,32
Еще реже	41,07	10,64	14,63	18,92	5,26
У нас принято посещать только открытые уроки	26,79	38,30	12,20	2,70	31,58
Как часто коллеги-педагоги посещают ваши уроки (не открытые)?					
Раз в неделю	9,09	8,70	7,32	5,41	5,00
Раз в месяц	9,09	6,52	7,32	16,22	15,00
Раз в полугодие	14,55	26,09	31,71	24,32	35,00
Еще реже	67,27	58,70	53,66	54,05	45,00
Как часто вы проводите открытые уроки?					
Раз в месяц	0,00	10,87	0,00	13,51	15,00
Раз в полугодие	29,31	45,65	31,71	54,05	50,00
Раз в год	34,48	26,09	31,71	10,81	15,00
Еще реже	36,21	17,39	36,59	21,62	20,00

	№ 1	№ 2	№ 3	№ 4	№ 5
Нравится ли вам, когда ваши уроки (не только открытые) посещают коллеги-педагоги?					
Да	10,71	14,89	14,63	13,51	20,00
Скорее да, чем нет	37,50	36,17	43,90	51,35	30,00
Скорее нет, чем да	44,64	34,04	39,02	24,32	45,00
Нет	7,14	14,89	2,44	10,81	5,00

Таблица 2. Результаты опроса педагогов высшей категории (социально-демографическая анкета, фрагмент), %

	Школа				
	№ 1	№ 2	№ 3	№ 4	№ 5
Как часто вы лично по своей инициативе обращаетесь (обсуждаете, советуетесь) по вопросам преподавания и воспитания конкретных детей или классов к директору образовательного учреждения?					
Несколько раз в неделю	3,12	0,00	0,00	0,00	0,00
Раз в неделю	6,25	40,00	20,00	0,00	0,00
Раз в месяц	28,12	30,00	24,00	0,00	66,67
Еще реже	62,50	30,00	56,00	100,00	33,33
Как часто вы лично по своей инициативе обращаетесь (обсуждаете, советуетесь) по вопросам преподавания и воспитания конкретных детей или классов к замдиректора образовательного учреждения?					
Несколько раз в неделю	9,38	0,00	4,00	0,00	0,00
Раз в неделю	18,75	50,00	20,00	10,00	0,00
Раз в месяц	40,62	20,00	28,00	30,00	66,67
Еще реже	31,25	30,00	48,00	60,00	33,33
Как часто вы лично по своей инициативе обращаетесь (советуетесь, обсуждаете) по вопросам преподавания и воспитания конкретных детей или классов к руководителю кафедры (методобъединения)?					
Несколько раз в неделю	15,62	0,00	4,00	0,00	0,00
Раз в неделю	9,38	30,00	12,00	10,00	0,00
Раз в месяц	25,00	40,00	32,00	20,00	33,33
Еще реже	50,00	30,00	52,00	70,00	66,67
Как часто руководство (директор, завуч) школы посещает ваши уроки (не открытые, т.е. те, которые вы специально не готовили)?					
Раз в неделю	0,00	10,00	0,00	0,00	0,00
Раз в месяц	3,12	0,00	20,00	40,00	0,00
Раз в полугодие	18,75	40,00	60,00	40,00	33,33
Еще реже	43,75	0,00	12,00	20,00	0,00
У нас принято посещать только открытые уроки	34,38	50,00	8,00	0,00	66,67
Как часто коллеги-педагоги посещают ваши уроки (не открытые)?					
Раз в неделю	3,12	0,00	0,00	0,00	0,00

или теории симмелианских связей, предложенной и развитой Д. Кракхартом [Krackhardt, 1999]. И тот и другой подходы являются очень полезными при анализе конкретных сетевых конфигураций, но эта тема выходит за рамки предмета данной статьи.

Сравнение графов на рис. 1 и 2 позволяет сделать вывод о преобладании в организации асимметричных, односторонних связей, которые менее стабильны, и их доминирование может рассматриваться как признак высокой иерархичности сети (реальной структуры). Если наличие выраженной иерархии в рамках формальной структуры — явление естественное, во всяком случае для господствующей российской организационной культуры, то высокая иерархичность в неформальной части профессиональных отношений может быть существенным препятствием в организационном развитии школы в силу сильно выраженного в этом случае неравенства.

Именно количество взаимных связей и их конфигурация позволяют судить о социальном капитале организации, о степени профессионального доверия и продуктивности общения.

На основании имеющихся данных не представляется возможным судить о доминирующих видах реальных структур организации в российских школах, но при достаточно представительной выборке такие выводы можно будет сделать. При этом характеристика сети, оценка ее качества могут быть представлены не только в форме графов, но и в иных количественных показателях, применяемых в сетевом анализе: с использованием таких понятий, как плотность сети, ее связность, степень центральности и т. д.

В целом полученные предварительные результаты позволяют ввести такую характеристику, как качество организации (качество сети). В дальнейшем представляется целесообразным оценить наличие корреляции между качеством организации и образовательной успешностью школы.

Литература

1. Барбер М., Муршед М. (2008) Как добиться стабильного высокого качества обучения в школах. Уроки анализа лучших систем школьного образования мира // Вопросы образования. № 3. С. 7–60.
2. Гудков Л. (2012) «Доверие» в России: смысл, функции, структура // Вестник общественного мнения. № 2 (112). С. 8–47.
3. Ушаков К. М. (2011) Управление школой: кризис в период реформ. М.: Сентябрь.
4. Фукуяма Ф. (2004) Доверие: социальные добродетели и путь к процветанию. М.: АСТ.
5. Hanneman R., Riddle M. (2005) Introduction to Social Network Methods. Riverside, CA: University of California.
6. Hargreaves A., Fullan M. (2012) Professional Capital: Transforming Teaching in Every School. New York: Teachers College Press.
7. Krackhardt D. (1999) The Ties That Torture: Simmelian Tie Analysis in Organizations // Research in Sociology of Organizations. Vol. 16. P. 183–210.

Diagnosics of an Educational Institution Real Structure

Konstantin Ushakov

Professor, Department of Educational Programmes National Research University Higher School of Economics. Address: 20 Myasnitskaya str., Moscow, 101000, Russian Federation. E-mail: kushakov@hse.ru

Author

Study of the Russian schools' real structure is considered to be an important internal resource of their development. The notion of «real structure» integrates formalized and non-formalized professional relationships in an educational institution. Statement of this problem is connected to the pressing topic of the teacher's professional loneliness, that is to a low level of institutions' social capital. The professional loneliness of teachers results in the situation when the most urgent task of educators' professional development, of human capital formation is mostly fulfilled at the expense of external resources (training in external organizations). But there are problems here in terms of both financial restrictions and poor professional development system performance. Internal resources of the educational institution (observation of other professional practices, reflection, peer tuition) are hard to access because of a low level of social capital and often do not constitute the focus of attention for heads of schools. The author considers not only reasons for the institutions' real structure study, but also a toolkit which enables to appraise workplace stable relationships in the institution, their configurations and other characteristics of network structures. The study uses both traditional socio-demographic characteristics and network analysis elements. The author makes the assumption that the institution's real structure is simple (has a low level of complexity), considers it to be a social network and thinks that this simplicity can be a critical deterrent to development of a certain institution. Then complication of real structures is an important resource in terms of improving effectiveness of training and education and contributes to growth of social and consequently human capital at school. A pilot phase, carried out on the basis of five Russian schools in different regions, revealed that real interaction structures are indeed characterized by a low level of complexity, one-way relationships are prevalent in school communities, a percentage of reciprocal relationships is insignificant, a dyad constitutes a typical configuration of reciprocal relationships, a number of triads is greatly limited. During 2013–2014 the author expects to involve a considerable number of general education institutions which will make it possible to identify common problems of real structures in the secondary level education system on the whole.

Abstract

social networks, human capital, social capital, professional capital, workplace relationships, teachers, professional development, professional loneliness.

Key words

- Barber M., Mourshed M. (2008) Kak dobitya stabilnogo vysokogo kachestva obucheniya v shkolakh. Uroki analiza luchshikh system shkolnogo obrazovaniya mira [Consistently High Performance: Lessons from the World's Top Performing School Systems]. *Voprosy obrazovaniya*, no 3, pp. 7–60.
- Gudkov L. (2012) «Doverie» v Rossii: smysl, funktsii, struktura [“Trust” in Russia: Purport, Functions, Structure]. *Vestnik obshchestvennogo mneniya*, no 2 (112), pp. 8–47.
- Fukuyama F. (2004) *Doverie: sotsialnye dobrodeteli i put k protsvetaniyu* [Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity]. Moscow: ACT.

References

- Hanneman R., Riddle M. (2005) *Introduction to Social Network Methods*. Riverside, CA: University of California.
- Hargreaves A., Fullan M. (2012) *Professional Capital: Transforming Teaching in Every School*. New York: Teachers College Press.
- Krackhardt D. (1999) The Ties That Torture: Simmelian Tie Analysis in Organizations. *Research in Sociology of Organizations*, vol. 16, pp. 183–210.
- Ushakov K. (2011) *Upravlenie shkoly: krizis v period reform* [School Management: Crisis in the Period of Reforms]. Moscow: Sentyabr.