

Социальный капитал как фактор, влияющий на миграцию педагогических кадров. На примере общеобразовательных организаций Московской области

Анна Усачева

АННОТАЦИЯ Перед системой образования Российской Федерации стоит задача – поднять уровень образования и войти в топ-10 лучших стран мира по качеству образования. Педагогические работники являются ключевым элементом системы задач для достижения поставленной цели. Поэтому в настоящее время внимание исследователей обращено на изучение факторов, которые влияют на формирование вовлеченности педагогических работников в деятельность образовательных организаций и систему профессиональных связей. В Московской области остро стоит проблема дефицита педагогических кадров вследствие несимметричной миграции учителей, в первую очередь педагогов-новичков. Текучесть кадров усугубляется в муниципалитетах, расположенных в непосредственной близости от Москвы. Исследование посвящено изучению социального капитала как важного фактора, влияющего на решение педагога сменить место работы. Социальный капитал рассматривается как система взаимных устойчивых профессиональных и личных связей между педагогами образовательной организации. В ходе исследования было обнаружено, что характеристики социального капитала: личные связи сотрудников, актуальные и потенциальные профессиональные связи между педагогами – имеют взаимосвязь с решением педагога сменить место работы. Исследование показало, что более 70 % педагогов принимают решение о смене места работы потому, что не имеют взаимного профессионального интереса с коллегами по работе. Вследствие этого они испытывают профессиональное одиночество, а зачастую и профессиональное выгорание. Процессу миграции в первую очередь подвержены сотрудники со стажем работы от 3 до 10 лет. Управление социальным капиталом сотрудников общеобразовательной организации находится в зоне влияния директора школы. Принятие управленческих решений в отношении адаптации новых сотрудников и наставничества может снизить миграцию педагогов и сократить дефицит педагогических кадров.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА Педагог, миграция кадров, социальный капитал, профессиональные связи, общеобразовательная организация.

DOI 10.22394/2078-838X-2023-1-46-55



Анна Анатольевна УСАЧЕВА

Магистрант программы «Управление образованием»
Института образования НИУ ВШЭ, заместитель
директора МАОУ Апрелевская СОШ № 1, 143360, РФ,
Московская область, г. Апрелевка, ул. Февральская, 59.
E-mail: aprash1@mail.ru

Актуальность проблемы и теоретическая рамка

Вопросы управления дефицитом педагогических кадров в образовательных организациях, а также вопросы изменения карьерных треков участников образовательного процесса время

от времени вызывают интерес исследователей [Кацва, 2016]. В современном, стремительно меняющемся мире смена места работы, а часто и профессиональной роли в сфере образования происходит все чаще и чаще. Таким образом, вопрос изучения дефицита педагогических кадров является вопросом злободневным и должен быть изучен с учетом современных особенностей системы образования в нашей стране. В школу пришли новые педагоги – генерация учителей, которые имеют иные жизненные ценности, иные карьерные ожидания, нуждаются в иных условиях для эффективной самореализации.

В настоящее время сфера школьного образования требует решения кадровых вопросов. Демографическая волна привела к увеличению количества детей дошкольного и младшего школьного возраста, в связи с этим мы имеем проблему дефицита педагогических кадров. Стоит вопрос и об омоложении учительского корпуса. По данным доклада «Индикаторы образования», средний возраст работников сферы образования выше этого показателя по экономике

в целом [Бондаренко, 2020]. Целый ряд исследований профессиональной адаптации педагогов говорит о недостаточной вовлеченности последних в деятельность образовательной организации [Андрущенко, 2017]. Наряду с этим исследования показывают, что около 20% педагогов в нашей стране имеют намерение поменять сферу деятельности в ближайшее время, и этот показатель выше, чем в других странах. При этом нужно отметить, что молодые специалисты и учителя со стажем работы менее 15 лет чаще других обозначают свое намерение изменить профессиональный и карьерный треки [TALIS, 2018]. В этой связи обратимся к цитате из доклада McKinsey: «качество системы образования не может быть выше качества работающих в ней учителей» [McKinsey & Company, June 2007].

Если мы обратимся к работе К. М. Ушакова «Как сделать школу лучше, или Социальный капитал как приоритет» [Ушаков, 2017], то увидим следующие черты функционирования системы образования. Педагогические работники испытывают так называемое «профессиональное одиночество», которое приводит к профессиональной деградации, закреплению профессиональных ошибок и к профессиональному выгоранию, что в свою очередь может служить триггером принятия решения о смене работы. Современному директору школы сложно решить указанную проблему, найти инструмент для стимулирования педагога, повысить его лояльность к образовательной организации и к педагогическому труду в целом. Более того, подходы директоров школ к улучшению качества работы учителей часто базируются на увеличении заработной платы за счет стимулирующей части оплаты труда, что является ошибочным и не только не приводит к улучшению качества работы, но иногда и снижает ее эффективность. Ф. Герцберг относит оплату труда к гигиеническим факторам, которые снижают уровень неудовлетворенности работой, но при этом не приводят к удовлетворенности ею. По мнению ученого, мотивирующие факторы будут активизировать внутреннее желание работника. Д. Хетти, в свою очередь, определил, что эффективность проведения урока как структурного и функционального элемента педагогической деятельности зависит в первую очередь от группового взаимодействия учителей. Групповое взаимодействие учителей есть основа социального

капитала образовательной организации, то есть добровольного длительного участия в совместной деятельности с целью решения стоящих перед ними задач.

В результате, с одной стороны, мы видим стратегические цели по повышению конкурентоспособности системы образования в нашей стране. С другой стороны, отечественные исследования говорят о том, что современное поколение педагогического корпуса демонстрирует отсутствие лояльности профессии и образовательной организации вследствие неконструктивной адаптации и низкой вовлеченности в деятельность образовательной организации.

Дефицит педагогических кадров – проблема мирового масштаба

Проблема дефицита педагогических кадров вызывает интерес у исследователей не только в нашей стране, но и за ее пределами. Этот вопрос изучается в связке с такими факторами, как: организация обучения студентов педагогических вузов, поддержка и вовлеченность в профессиональную деятельность организации, условия работы, заработная плата. Данную проблему поднимает в своей книге реформатор финской системы образования П. Сальсберг, он говорит о том, что вовлеченность в совместную деятельность играет важную роль в удержании сотрудника в образовательной организации [Сальсберг, 2015]. Американский исследователь В. Мэринелл показывает в своем исследовании прямую зависимость ухода молодых учителей из профессии от наличия поддержки со стороны коллег и профессионального сообщества [Marinell, 2013]. Условия работы (высокая нагрузка и контингент обучающихся, а также низкий уровень заработной платы по сравнению со средней по региону или в сфере деятельности, не связанной с педагогикой) также могут стать триггерной точкой увольнения сотрудника. Об этом в своем отчете говорит английский ученый Luke Sibieta [Sibieta, March, 2020]. По данным исследований Т. Л. Клячко, 80% педагогов испытывают неудовлетворенность уровнем своей заработной платы, которая в 86% случаев составляет 2/3 от средней зарплаты по региону, а в 14% педагоги получали зарплату выше средней по региону [Клячко, 2015]. А. Р. Андреева рассматривала

практику внедрения эффективного контракта в работу школ и вывела закономерность удовлетворенности педагогов от применяемой в школе практики [Андреева, 2014]. С. И. Заир-Бек в своем исследовании показывает, что 50 % выпускников педагогических вузов не имеют намерения работать в школе, а статистика среднего балла ЕГЭ, нужного для поступления в педагогический вуз, говорит о посредственных образовательных результатах абитуриентов [Заир-Бек, 2020].

Таким образом, существует несколько факторов, позитивно влияющих на желание педагога остаться в профессии и проявить лояльность организации: условия работы, вовлеченность, поддержка, заработная плата. Но в связи с этим возникает вопрос: какой из этих факторов имеет первостепенное значение? Существует ли такой фактор в принципе? Какими факторами может управлять руководитель образовательной организации, чтобы повлиять на процесс миграции педагогических кадров?

Образовательная система Московской области испытывает последствия миграции педагогических кадров. Особенно остро они проявляются в тех муниципалитетах, которые расположены в непосредственной близости от Москвы – по сравнению с Московской областью Москва предлагает оплату труда в четыре раза выше.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что миграция учительского корпуса заслуживает внимания исследователей, так как регулирование и смягчение этого процесса директорами школ положительно отразится на образовательных системах субъектов РФ в целом и отдельных муниципалитетов в частности. Однако следует учитывать, что не все факторы находятся в зоне влияния директора школы, хотя он и имеет возможность управлять вовлеченностью сотрудников в рамках работы по управлению человеческими ресурсами. В нашем исследовании мы рассматриваем вовлеченность сотрудников образовательных организаций

Московской области в систему профессиональных и личных связей с коллегами во взаимосвязи с процессом миграции педагогических кадров в указанном субъекте РФ.

Также мы рассматриваем понятие социального капитала образовательной организации как систему трех типов взаимных связей: лич-

ных, актуальных профессиональных и потенциальных профессиональных – между сотрудниками организации.

Социальный капитал – это многостороннее понятие. В узком смысле оно рассматривается как горизонтальные взаимоотношения между членами группы, но его можно рассмотреть в широком смысле, учитывая

и вертикальные связи, которые включают в себя нормы поведения за пределами сообщества (религиозные, этнические, социально-экономические и т. д.).

Участники исследования

Существующие исследования не показывают четкой корреляции текучести педагогических кадров общеобразовательных организаций (и связанного с ней дефицита) с факторами, которые могут стать определяющими при принятии педагогом решения сменить место работы. В том числе это касается фактора вовлеченности сотрудников в систему личных и профессиональных связей внутри образовательной организации, то есть социального капитала организации.

В исследовании принимали участие 127 школ Московской области (рис. 1). Для исследования были отобраны школы 8 городских округов: Наро-Фоминского, Мытищ, Красногорска, Дзержинского, Подольска, Химок, Балашихи и Ленинского района. Все перечисленные территории муниципальных образований расположены на границе с Москвой. По данным статистического отчета ОО-1, образовательные системы этих муниципалитетов в большей степени подвержены

**ТЕКУЧЕСТЬ КАДРОВ – ЭТО ПРОЦЕСС
ЗАКОНОМЕРНЫЙ, И БОЛЕЕ ТОГО –
НЕОБХОДИМЫЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ
ОРГАНИЗАЦИЯМ, ТАК КАК БЛАГОДАРЯ
ЕМУ ПРОИСХОДИТ ОБНОВЛЕНИЕ
КОЛЛЕКТИВА, ЗАРОЖДЕНИЕ НОВЫХ
ИДЕЙ, РАЗВИТИЕ**



Таблица 1. Распределение тезисов, которые содержались в ответах интервьюированных

№	Тезис	Частота встречаемости тезиса
1	Семейные обстоятельства, связанные с детьми	9
2	Участие в мероприятиях, не имеющих отношения к педагогической деятельности	23
3	Смена места жительства	32
4	Большая нагрузка, совмещение нескольких должностей	38
5	Теплые/дружеские отношения в коллективе	42
6	Низкая заработная плата	53
7	Профессиональное одиночество (отсутствие профессионального общения, профессионального роста и развития)	57

процессу несимметричной миграции педагогических кадров, которая приводит к дефициту последних [данные отчета ОО-1].

В связи с тем, что не все образовательные организации имеют одинаковый статус и условия осуществления педагогического процесса, внутри выборки была проведена кластеризация, в результате которой были выделены два кластера: школы, имеющие статус лицея или гимназии, и типичные общеобразовательные организации (рис. 2).

Исследование социального капитала данных образовательных организаций было проведено весной-осенью 2019 года и послужило базой для анализа профессиональных и личных связей педагогических работников, сменивших место работы за период с 2019 по 2021 годы. Под профессиональными связями мы понимаем процесс непосредственного или опосредованного взаимодействия педагогических работников между собой в рамках определенной образовательной среды. Партнер в данном типе связей значим для субъекта, так как задачей профессионального сотрудничества служит повышение продуктивности и сокращение издержек: временных, эмоциональных и финансовых. Профессиональные связи имеют актуальный и потенциальный характер. Актуальные профессиональные связи – это связи, которые реально существуют между субъектами отношений. Потенциальные профессиональные связи – это связи, которых нет на данном этапе развития социального капитала, но у субъектов имеется желание вступить в актуальное профессиональное взаимодействие с коллегами по работе, и оно может быть реализовано при определенных условиях. Психологическое воздействие в этом смысле играет важную роль, так как модель поведения коллеги может мотивировать и стимулировать педагога на профессиональное развитие и рост. Личные связи – это связи

Рисунок 1. Распределение школ, принимавших участие в исследовании, по муниципалитетам Московской области

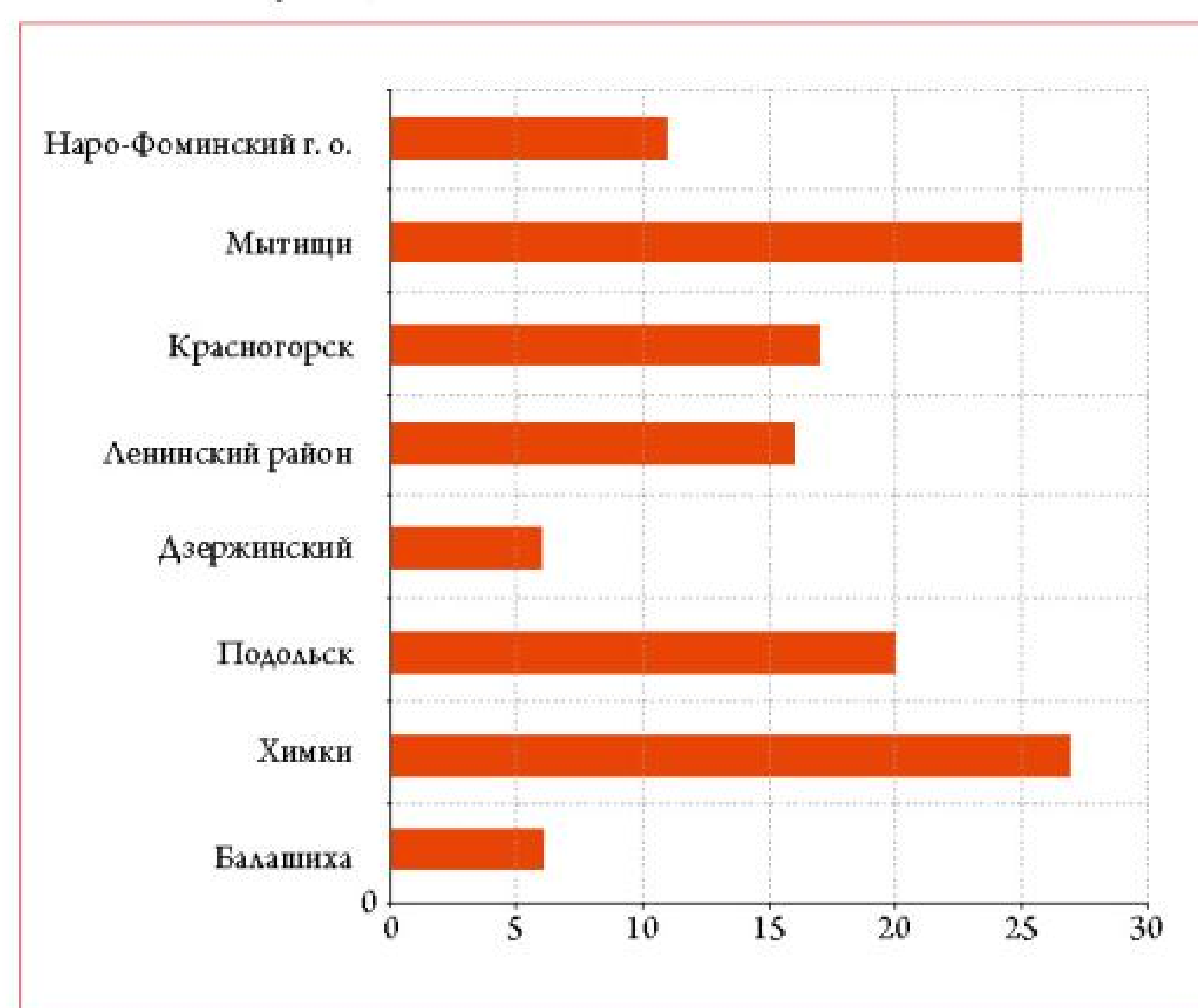
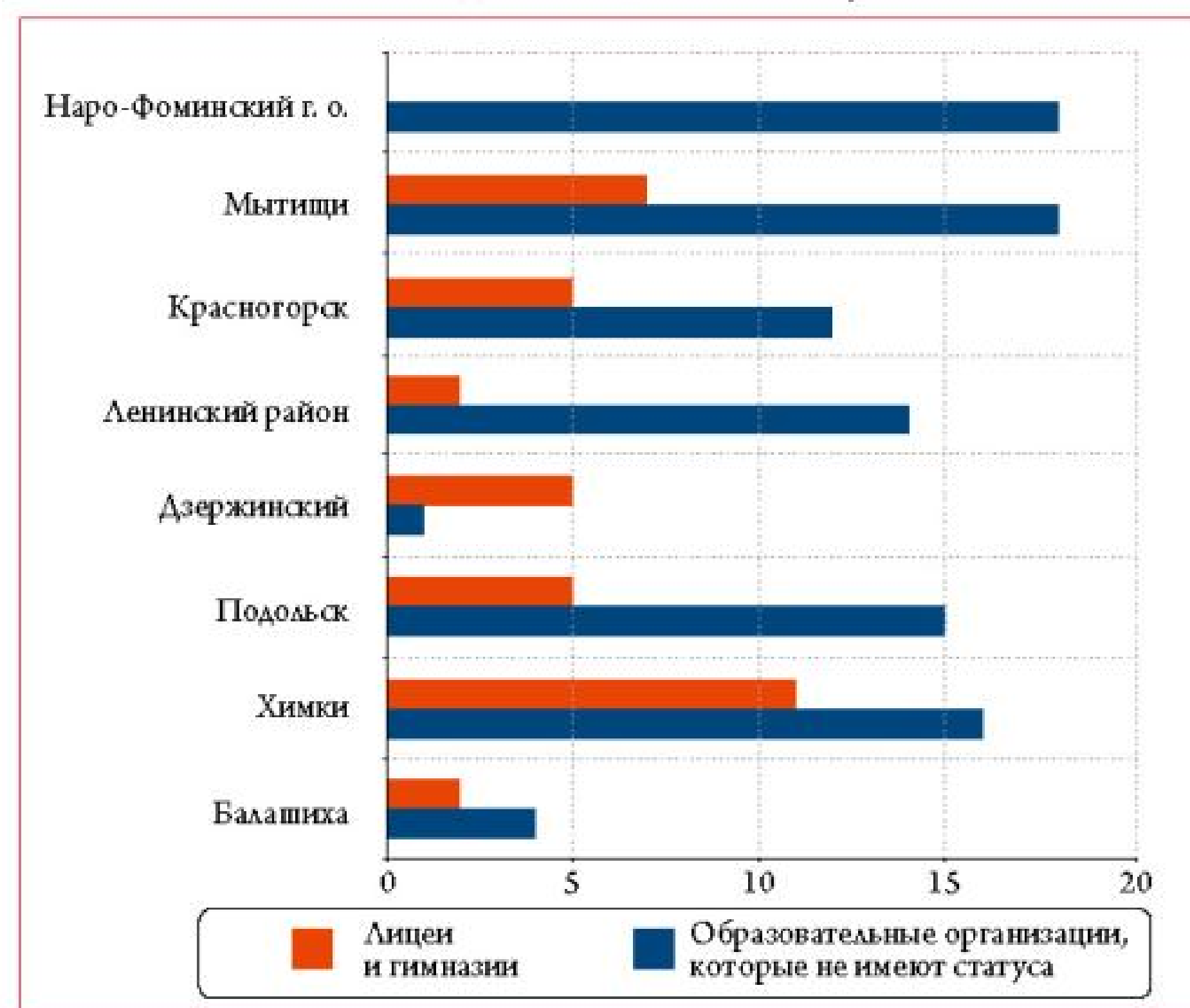


Рисунок 2. Распределение школ, принимавших участие в исследовании, по кластерам



между сотрудниками, возникающие помимо их совместной профессиональной деятельности. Это отношения уважения, взаимной симпатии и дружбы, в их основе лежат чувства и эмоции, которые люди испытывают друг по отношению к другу. Именно эти связи обеспечивают сотруднику чувство защищенности и возможность получить поддержку в трудной ситуации. Также личные связи дают возможность обсудить конфиденциальную информацию, которая часто носит негативный характер, без риска ее утечки. Кроме того, личные связи усиливают чувство лояльности и приверженности к коллективу и корпоративной культуре организации. Важно отметить, что связи между людьми могут быть односторонними и двусторонними, при этом односторонние связи носят неустойчивый характер и легко разрушаются, в то время как двусторонние связи намного более устойчивы и обладают ценностью с точки зрения социального капитала, поэтому именно двусторонние связи являлись предметом нашего исследования. На данном этапе работы была произведена оценка характеристик социального капитала педагогов, уволившихся из образовательных организаций, участвующих в нашем исследовании; общее количество педагогов составило 873 человека. Оценка связей носила количественный характер и определялась числом двусторонних взаимодействий между педагогами. В ходе сравнительного анализа были получены следующие результаты. Наибольший процент педагогов (38%), принявших решение сменить место работы или профессиональную деятельность, не имели ни потенциальных, ни актуальных профессиональных связей со своими коллегами, но при этом личные связи в системе их социального капитала присутствовали. Примерно пятая часть уволившихся педагогов (23%) не имела с коллегами по работе ни профессиональных, ни личных связей. Таких участников исследования мы назвали изолятами. Доля уволившихся педагогов, имевших только один тип профессиональных связей, составила примерно 10%, но при этом педагогов, имевших актуальные профессиональные связи, больше, чем тех, кто имел потенциальные – 13% и 10% соответственно. Таким образом, данные количественного анализа показывают, что самое большое число уволившихся педагогов (84%) не имело профессиональных связей. Возникновение

взаимных потенциальных профессиональных связей базируется на взаимном интересе педагогов. Например, внимание молодого педагога могут привлекать педагогические взгляды или методика проведения урока более опытного, а тот, в свою очередь, видит потенциал в новичке и готов передать ему свои навыки. В то же время актуальные профессиональные связи могут возникать между коллегами по работе в силу должностных обязанностей, например, между

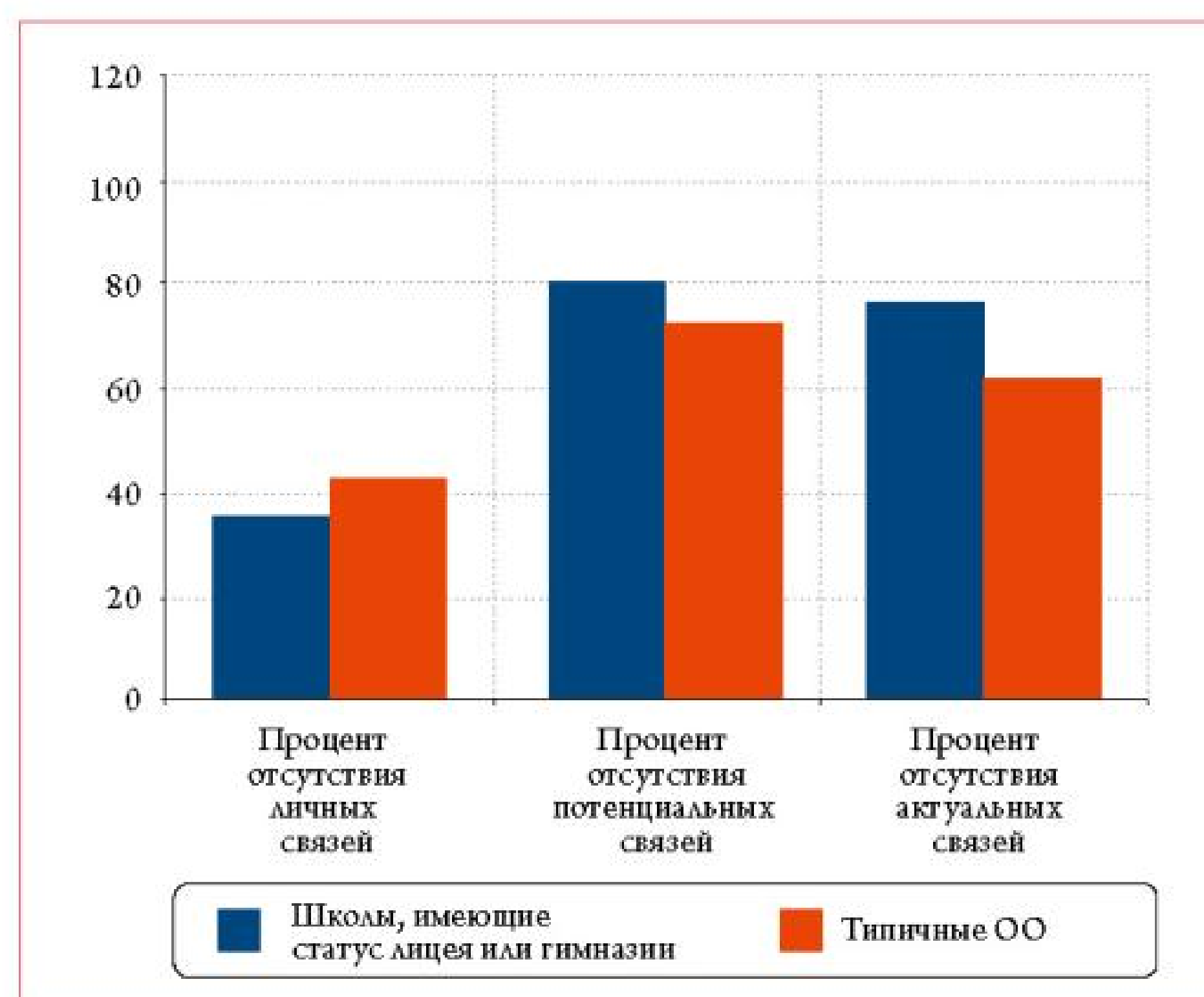
**ВОЗНИКНОВЕНИЕ ВЗАИМНЫХ
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ СВЯЗЕЙ
БАЗИРУЕТСЯ НА ВЗАИМНОМ ИНТЕРЕСЕ
ПЕДАГОГОВ. ВНИМАНИЕ МОЛОДОГО
ПЕДАГОГА МОГУТ ПРИВЛЕКАТЬ
ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ВЗГЛЯДЫ
ИЛИ МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ УРОКА
БОЛЕЕ ОПЫТНОГО, А ТОТ, В СВОЮ
ОЧЕРЕДЬ, ВИДИТ ПОТЕНЦИАЛ В НОВИЧКЕ
И ГОТОВ ПЕРЕДАТЬ ЕМУ СВОИ НАВЫКИ**

рядовым учителем и руководителем школьного методического объединения. 74% уволившихся не имели потенциальных связей с коллегами; можно предположить, что отсутствие именно такого типа связей является предиктором увольнения педагогов. Учителя, как правило, обладают высоким творческим потенциалом, поэтому нуждаются в профессиональном взаимодействии, а в ситуации его отсутствия пытаются искать «группу единомышленников» в другой среде. Кроме того, доля уволившихся педагогических работников, социальный капитал которых был представлен двумя видами связей, составляет 14,7%, что в четыре раза меньше по сравнению с педагогами, социальный капитал которых был представлен всего одним типом связей, и в полтора раза меньше доли изолятов. Таким образом, количество типов связей в системе социального капитала прямо пропорционально связано с принятием педагогом решения поменять

место работы или сферу деятельности. Среди исследуемых педагогов всего 0,3% имели все виды связей, но при этом приняли решение об увольнении. Данная ситуация может быть связана с личными причинами, на которые не могут повлиять даже устойчивые связи в системе социального капитала: смена места жительства, семейные обстоятельства и т. д.

Если сравнить данные показатели в разных кластерах выборки, то можно увидеть, что для работников лицеев и гимназий отсутствие профессиональных связей, как актуальных, так и потенциальных, у уволившихся сотрудников встречается чаще, чем у сотрудников типичных образовательных организаций (рис. 3). Однако с личными связями мы наблюдаем обратную ситуацию: доля педагогов, не имевших личных связей с коллегами и принявших решение покинуть место работы, в типичных общеобразовательных организациях выше, чем в образовательных организациях со статусом. Представленные данные могут говорить о том, что в образовательных организациях, которые имеют статус лицея или гимназии, педагогические работники более остро нуждаются в профессиональном взаимодействии, что может быть связано с селективностью указанных образовательных организаций и высоким уровнем притязаний у участников образовательного процесса.

Рисунок 3. Отсутствие (в процентах) разных типов связей в системе социального капитала у педагогов типичных образовательных организаций и педагогов гимназий и лицеев



Таким образом, наиболее высокая корреляция наблюдается между отсутствием потенциальных профессиональных связей и принятием решения об увольнении из образовательной организации. Наличие такой корреляции можно интерпретировать разными способами:

- отсутствие потенциальных профессиональных связей является триггером для принятия решения о смене места работы;
- педагог имел намерение сменить место работы, поэтому не выстраивал профессиональные связи с коллегами;
- существует некая третья причина увольнения, и наличие корреляции между указанными параметрами – простое совпадение.

Поскольку данных сравнительного исследования недостаточно для того, чтобы сделать вывод о причинно-следственной взаимосвязи между текучестью педагогических кадров и включенностью в систему профессиональных и личных связей в образовательной организации, вторым этапом исследования стало проведение серии качественных интервью с уволившимися сотрудниками исследуемых образовательных организаций.

Интервью с педагогами

В серии качественных интервью принимали участие педагоги, которые были сотрудниками образовательных организаций, представленных в нашем базовом исследовании. Генеральная совокупность составила 77 человек. Педагогические работники были отобраны случайным образом, в основном отбор шел на основе имеющихся у сотрудников контактов и использовании социальных сетей: Facebook, VKontakte, Одноклассники. Состав участников интервью был проанализирован по возрасту, преподаваемому предмету, педагогическому стажу и стажу работы в исследуемой образовательной организации.

Среди педагогов наибольшая степень текучести наблюдается у преподавателей начальных классов, иностранных языков и математики (рис. 4). Полученную картину можно интерпретировать следующим образом: преподаватели начальных классов, иностранных языков и математики – это наиболее многочисленная группа педагогов в любой образовательной организации, этих учителей больше в процентном

соотношении, чем преподавателей других предметов. Кроме того, мы видим, что педагогам в возрасте от 25 до 45 лет, которые при этом имеют стаж педагогической работы до 10 лет, проще принимать решение об уходе из организации (рис. 5, 6). Возрастные характеристики уволившихся сотрудников говорят о том, что высокая текучесть прослеживается у педагогов в возрасте до 35 лет (молодые специалисты, которые, скорее всего, не прошли процесс адаптации) и в возрасте от 35 до 45 лет (состоявшиеся в профессии сотрудники, которые, возможно, начали испытывать профессиональное выгорание, либо специалисты, пришедшие в педагогику из других сфер деятельности – таким образом, они тоже являются новичками в профессии, так как не имеют педагогического стажа). Данные о стаже работы в исследуемых образовательных организациях показывают, что процессу миграции подвержена когорта педагогов со стажем работы в определенной образовательной организации от 4 до 10 лет (рис. 7). Это сравнительно небольшой промежуток времени для формирования разных типов связей социального капитала, что подтверждает данные, полученные в количественном исследовании, описанном выше.

Интервью было проведено в форме индивидуальной беседы. Тема интервью соответствует тематике исследования, фокус вопросов направлен на анализ причин увольнения во взаимосвязи с личными и профессиональными связями педагога. Кроме того, вопросы затрагивали не только аспекты работы педагога в образовательной организации, из которой он уволился, но и профессиональной деятельности на новом месте работы. Для составления вопросов интервью была выбрана психологическая теория Карла Роджерса. Интервью, составленное на основе указанной теории, характеризуется клиент-центрированной манерой [Квале, 2003]. Такой подход в исследовательском интервью направлен на изучение смыслов и переживаний интервьюируемого, что, возможно, поможет нам глубже разобраться в проблеме поиска возможных причин миграции педагогических кадров в их взаимосвязи с вовлеченностью.

Цель исследовательского интервью – получить качественные описания жизненного мира собеседника с учетом интерпретации смыслов. «Я хочу понять мир с твоей точки зрения, я хочу знать то, что ты знаешь, так, как ты это знаешь. Я хочу

понять смысл твоего опыта, влезть в твою шкуру...» [Spradley, 1979]. Основу интервью составляют вопросы о профессиональном и межличностном взаимодействии педагогов в рамках образовательной организации. Часть вопросов посвящена корпоративной культуре образовательной организации и вопросам безопасности.

Около 75% опрошенных учителей, отвечая на вопрос о профессиональной поддержке и вхождении в корпоративную культуру образовательного учреждения, показывают большую

Рисунок 4. Состав участников интервью по преподаваемому предмету (%)

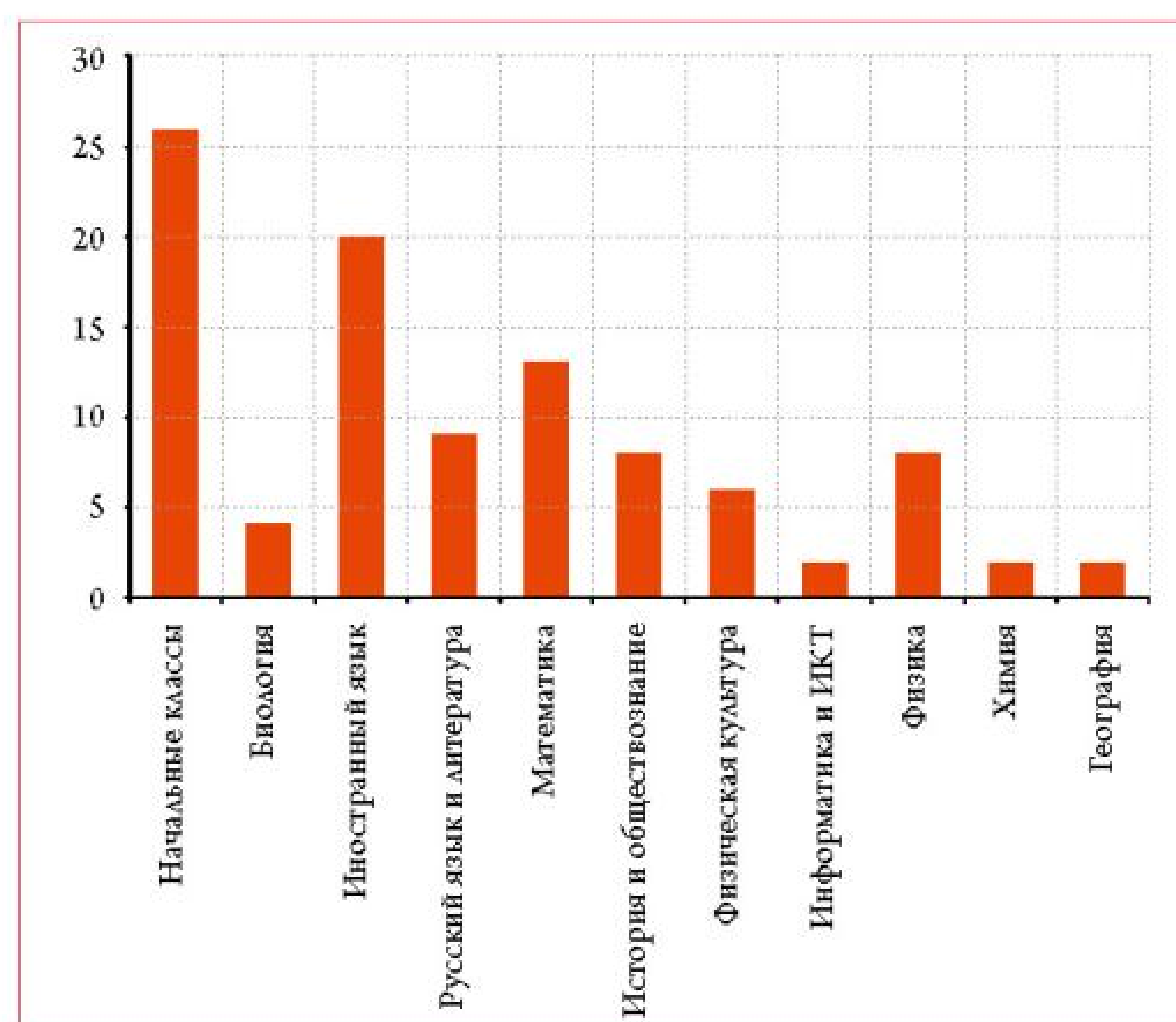


Рисунок 5. Состав участников интервью по возрасту (%)

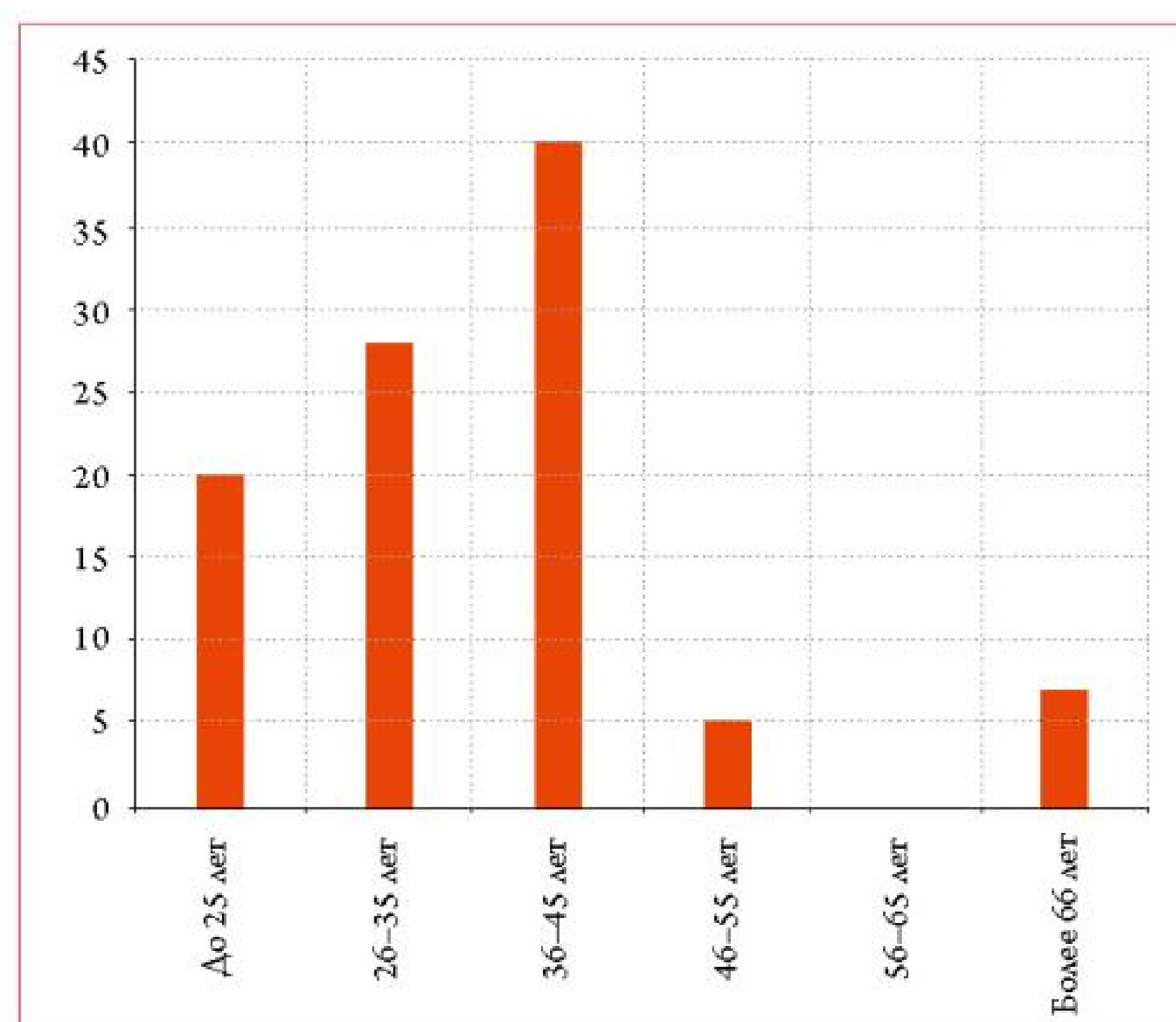


Рисунок 6. Состав участников интервью по педагогическому стажу (%)

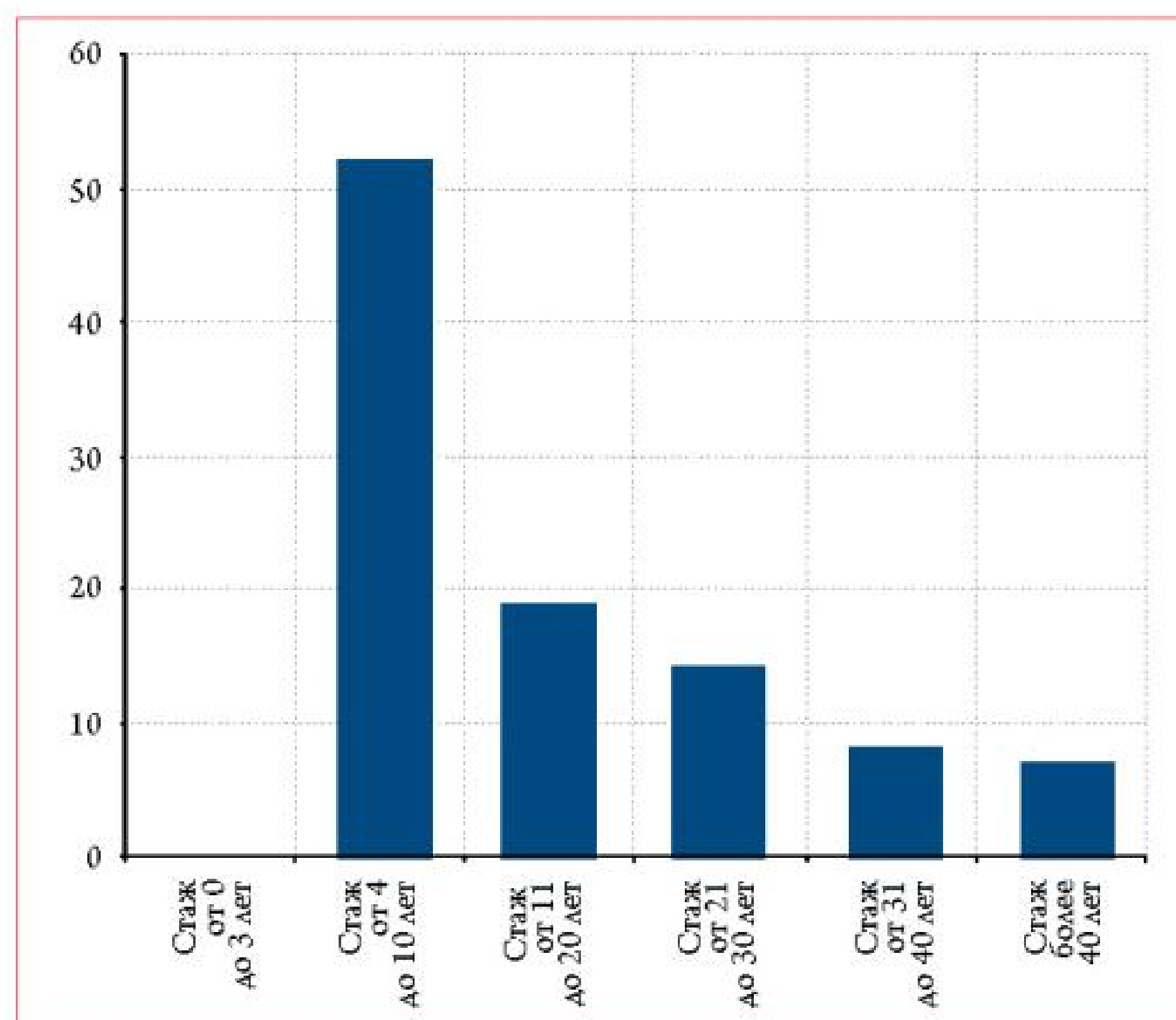
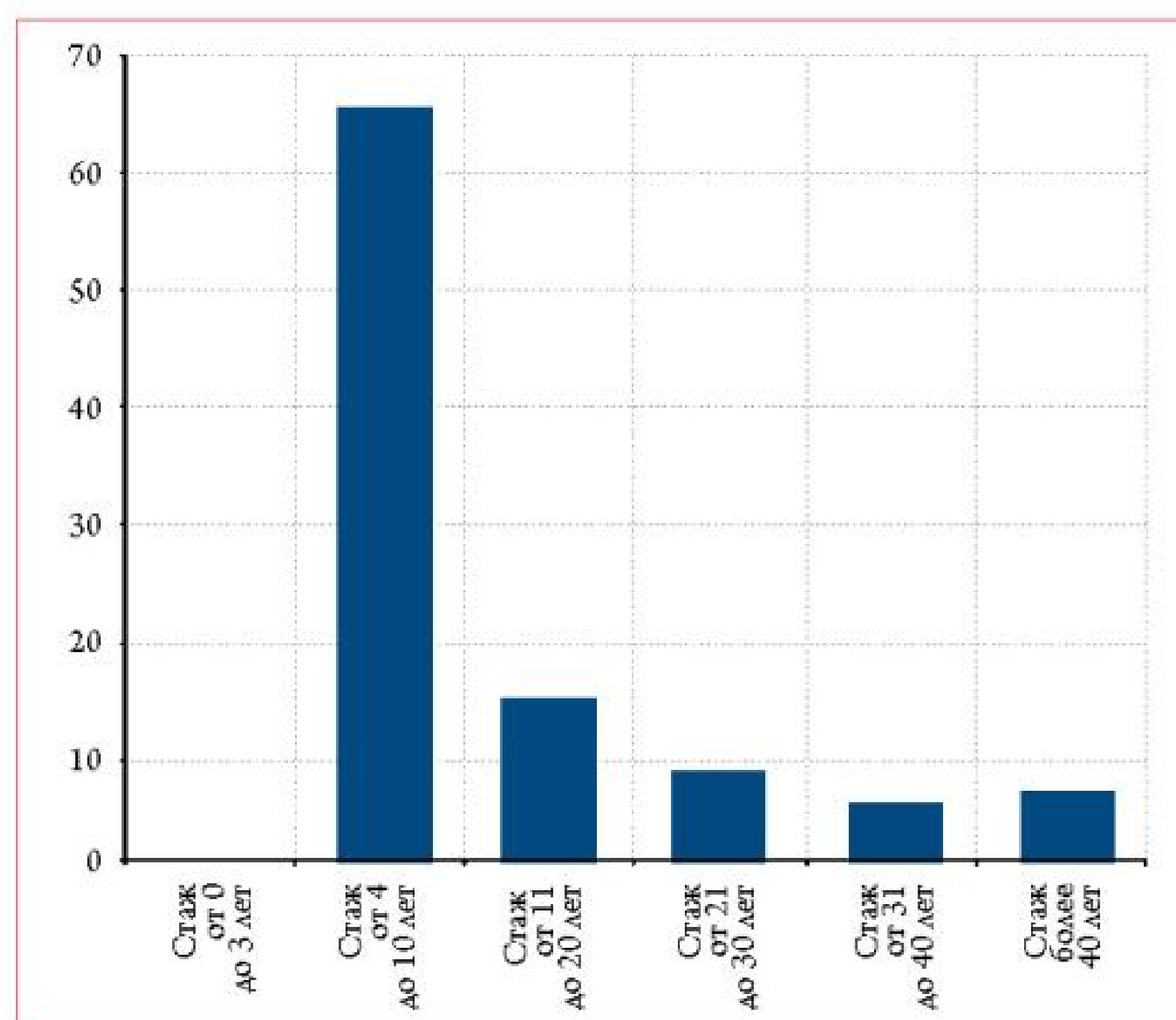


Рисунок 7. Состав участников интервью по стажу работы в исследуемой образовательной организации (%)



или меньшую степень профессионального одиночества, говорят о тревожности, которую испытывали в своей профессиональной деятельности.

Вторым по популярности тезисом была заработная плата – более половины респондентов говорят о ее низком уровне в подмосковных школах:

«В Подмоскowie я получала 37 000, а в Москве 90 000»;
«Могу сказать одно, если бы в Московской области были те же возможности и зарплата, я бы вернулась. Разница 45 000»;

«Оклад технички в школе в связи с поднятием МРОТ 17 000, а оклад молодого специалиста в Московской области 13 700. Чтобы получать хотя бы 35 000, нужно забыть про жизнь за стенами школы».

Однако некоторые респонденты указывали не столько на низкую заработную плату, сколько на большую нагрузку, которую нужно иметь учителю, чтобы достойно заработать:

«Хочешь зарплату – бери нагрузку 40 часов»;

«Если учесть, что ставка при высшей категории 23 000, то, чтобы как-то заработать, нужно брать две – две с половиной ставки. И получается от силы 50 000 рублей»;

«Можно и репетиторством подработать, но не остается времени на качественное выполнение основной работы».

Примерно половина респондентов говорит о теплых, дружеских отношениях с коллегами, в том числе и с администрацией.

Некоторые респонденты показывают, что одной из причин их увольнения стало слишком активное вовлечение в деятельность, которая не имеет отношения к образовательному процессу.

Результаты интервью показывают, что в основном в процессе текучести кадров участвуют педагоги, которые имеют стаж работы от 3 до 7 лет, такие специалисты просто не успевают стать частью образовательной организации, войти в ее корпоративную культуру, они не вовлечены в деятельность школы. Педагоги меняют место работы, прежде всего, потому, что не чувствуют должной оценки, в том числе и материальной, своих профессиональных качеств и поддержки коллектива. Все эти факторы подталкивают педагогов к самостоятельному моделированию дорожной карты по дальнейшему профессиональному развитию, часть из них меняет сферу деятельности, а часть ищет более высокооплачиваемую работу. Кроме того, возложение большого количества дополнительных обязанностей и вовлечение в активности, не имеющие отношения к образовательному процессу, вызывают выгорание, учитель в некоторой степени перестает понимать цель своей профессиональной деятельности.

Заключение

Гипотеза проведенного исследования заключалась в утверждении, что важным фактором принятия педагогом решения об уходе из образовательной организации является социальный

21. Указ Президента РФ № 474 «О национальных целях развития РФ на период до 2030». <http://www.kremlin.ru/acts/bank/45726>.
22. Ушаков К. М. (2013). Диагностика реальной структуры образовательной организации. Народное образование, 4.
23. Ушаков К. М. (2017). Как сделать школу лучше, или Социальный капитал как приоритет. М.: Сентябрь.
24. Фуллан М. (2011). Выбор ложных движущих сил для реформы целостной системы. Вопросы образования, 4.
25. Чеглакова Л. М., Кабалина В. И. (2015). Вовлеченность персонала: теоретические подходы и эмпирические результаты. Сборник научных статей. Корпоративный менеджмент и бизнес-образование (с. 85–107). М.: Макс Пресс.
26. Allic J., Reallo A. (2004). Individualism-collectivism and social capital. *Journal of Cross-cultural Psychology*, 35(1).
27. Berry B., Shields P. M. (2017). Solving the teacher shortage: Revisiting the lessons we've learned. *Phi Delta Kappan*, 98 (8), 8–18.
28. Dekker P., Uslaner E. M. (2001). *Social Capital and participation in everyday life*. London.
29. Ingersoll R. (2001). Teacher turnover and teacher shortages: an organizational analysis. *American Educational Research Journal*, 38, 499–534.
30. Marinell W. H. (2013). *Who Stays and Who Leaves?* New York University.
31. McKinsey&Company. (June 2007). *Consistently high performance: lessons from the world's top performing school systems*.
32. Paldam M. Social capital: one or many? Definition and measurement (2000). *Journal of economic surveys*, 14 (5).
33. Portes A. (1998). Social capital: its origins and application in modern Sociology. *Annual review of Sociology*.
34. Sibieta Luke. (March, 2020). *Teacher shortage in England. Analysis and pay options*. Education Policy Institute.
35. Spradley J. (1979). *The ethnographic interview*. New York.
36. TALIS. (2018). *Международное исследование учительского корпуса по вопросам преподавания и обучения*.

SOCIAL CAPITAL AS A FACTOR influencing the migration of teaching staff. On the example of educational organizations of the Moscow region

Anna Anatolyevna USACHEVA

Master's student of the program "Education Management" of the HSE Institute of Education, Deputy Director of the MAOU Aprelevskaya Secondary School No. 1, 143360, Russia, Moscow region, Aprelevka, February str., 59. E-mail: aprash1@mail.ru

ABSTRACT The task of the education system of the Russian Federation is to raise the level of education and enter the top 10 best countries in the world in terms of the quality of education. Teaching staff are a key element of the task system to achieve the goal. Therefore, at present, the attention of researchers is focused on the study of factors that influence the formation of the involvement of teaching staff in the activities of educational organizations and the system of professional relations. In the Moscow region, there is an acute problem of shortage of teaching staff due to the asymmetric migration of teachers, primarily novice teachers. Staff turnover is aggravated in municipalities that are located in the immediate vicinity of Moscow. The study is devoted to the study of social capital as an important factor influencing the decision of a teacher to leave his place of work. Social capital is considered as a system of mutual stable professional and personal ties between teachers of an educational organization. In the course of the study, it was found that the characteristics of social capital: personal connections of employees, actual and potential professional connections between teachers are correlated with the teacher's decision to change jobs. The study showed that more than 70 % of teachers decide to change jobs because they do not have mutual professional interest with colleagues at work. As a result, they experience professional loneliness, and often professional burnout. The migration process is primarily affected by new employees with work experience from 3 to 10 years. The management of the social capital of the employees of a general education organization is in the zone of influence of the school director. Making managerial decisions regarding the adaptation of new employees and mentoring can reduce the migration of teachers and reduce the shortage of teaching staff.

KEYWORDS Teacher, migration of personnel, social capital, professional relations, educational organization.

