

Общая тема. Подходы к организации деятельности муниципальных координаторов ШНОР для повышения качества образования в условиях реализации управленческого цикла.

Слайд 1. Тема. Выстраивание системы работы с управленческими командами школ муниципалитета (в т.ч. ШНОР, школ, находящихся в зоне риска снижения результатов) на основе результатов мониторинговых (оценочных) процедур для повышения качества образования.

Демчишина Елена Васильевна –
главный специалист отдела
образования

Слайд 2. Управленческий цикл

Одной из составляющих управленческого цикла является анализ. От того как качественно он сделан, какие дальнейшие шаги выстроены (приняты управленческие решения) зависит результат. Результат однозначно случится, но вот желаемый и положительный или неожиданный и отрицательный...

Слайд 3. Как говорила Маковская С.И. на окружном совещании «Нужно умело пользоваться объективными данными и выстраивать управление на основе данных» (в слайд 6)

Что анализируем мы (муниципалитет и школы), какие данные можно считать объективными.

Слайд 4

Результаты ВПР, КДР, ОГЭ, ЕГЭ являются данными, по которым нас относят к той или иной категории (кластеризуют). Работаем с этими данными не первый год, проводим анализ, семинары и т.д., но вот качество анализа и планируемых действий оставляет желать лучшего.

Слайд 5 Анализ материалов (справок, планов и других документов) показывает, что не хватает аналитических умений у управленцев, отсюда и мероприятия не системны, часто случайны, как будто не для той или иной школы («не под себя» что-ли»). Наверное, встречали: таблица про одно (и она хороша), вывод про другое, управленческие решения про одно – мероприятия про другое.

Выезд с контролем исполнения муниципального задания, проверка ВСОКО показала, что в учреждениях отсутствуют материалы, подтверждающие

работу с результатами ВСОКО, в том числе отсутствуют решения коллегиальных органов, отсутствуют итоговые отчеты по результатам ВСОКО и приказы по итогам ВСОКО, что демонстрирует отсутствие управленческих решений на уровне учреждения.

Частично представлены справки по мероприятиям, жестко контролируемых на уровне муниципалитета (ВПП, КДР, СД, ИД, ИС).

ВСОКО на уровне общеобразовательных учреждений не редко не является механизмом управления качеством образования. Имеется сложность в планировании работы.

Собеседование с управленческими командами показывает, что времени для глубокого системного анализа, а тем более «командного» у школ нет (загруженность, не желание, не умение распределять время, неопытность).

Учителя говорят «В списке рекомендуемых к исполнению документов нет анализа»

Слайд 6. Что делать?

Чтобы сформировать (воспитать) необходимость в анализе, сформировать умение анализировать и системно выстраивать свою деятельность пробуем не первый год сами выстроить такую работу. Попробую показать, как это делаем.

Слайд 7. Покажу на примере одной процедуры ВПП (так работаем со всеми процедурами в системе). На слайде обозначила цикл мероприятий (выстроенный в рамках управленческого цикла), закрепленных приказами, письмами и другими материалами.

Итак, начинается процедура проведения ВПП, пишу письмо, приказ (**показ - приказ отдела образования от 13.09.2022 № 276 «О проведении ВПП»**)

Данные приказы в рамках организации процедуры, возможно, в муниципалитетах схожи. Поэтому обращаю внимание на пункты, которые важны после написания работ п.2,3,4 (приказ). Данными пунктами обращаем внимание на то, что есть школы, куда обязательно выезжают муниципальные наблюдатели и пройдет проверка работ на муниципальном уровне (ШНОР, школы, находящиеся в зоне риска). Далее обозначены сроки для анализа работ. Мы не ждем результатов федерации, начинаем работу ранее.

Далее начинается поэтапная проверка работ на муниципальном уровне (показ - письмо отдела образования от 27.09.2022 № 672 «О проверке ВПР», письмо отдела образования от 30.09.2022 № 685 «О результатах проверки»)

Что это дает? Во-первых, получаем данные об уровне квалификации педагогов (их профессиональных навыках), во-вторых, не ждем результаты федерации, а начинаем понимать ситуацию, в-третьих - имеется возможность у школы делать поэтапный анализ (невраз все предметы), заранее, выделить группы учащихся по пробелам и как можно раньше выстроить с ними работу особенно с «2». В-четвертых – понимаем уровень объективности текущего оценивания, сравнивая текущую отметку с отметкой за ВПР, что уже дает повод для выстраивания ВШК, планирования и т.д.

Весь октябрь и ноябрь школы самостоятельно анализируют получаемые результаты (работы, не вошедшие в проверку на муниципальном уровне).

(Параллельно идет подобная работа с СД1, (в этом году ИД1,2,3), КДР6)

Октябрь, ноябрь – школы работают по корректировке программ, мы выстраиваем методическую работу (это отдельная история), собираем данные, обозначенные в приказах и письмах. Нам важно понять, что происходит в школах (в приказе и письмах отдела обозначены даты). До указанного срока собираю анализ результатов от школ. Провожу анализ анализов, главное – наличие и качество управленческих решений.

Слайд 8. Смотрим, проходят ли семинары с коллективами и выставлены ли материалы на сайт. Анализ сайтов показывает, кто отработал и что спланировал.

Слайд 9 (слайд плана РМО). Также данные берут руководители РМО и работают внутри объединений.

По мере поступления материалов просматриваем их, делаем пометки. Здесь важна исполнительская дисциплина, вовремя не выполнил решение, рекомендацию, не направил документ – у всех «завал».

Но не все гладко, исполнительская дисциплина и, не только, хромает. Собираю все данные – собрать не могу... Могу зайти на ФИСОКО и посмотреть часть информации сама, но... выгрузка информации сначала идет в кабинеты школ, а главное – нам необходимо, что бы школы (управленцы и педагоги) это сделали сами! Предполагаем, что работа с детьми выстроена, начинаем работать с педагогами.

(Показ - приказ отдела образования от 07.12.2022 № 369 «Об итогах ВПР» с приложениями)

Следующий приказ от 07.12.22 «Об итогах ВПР». Начинаем заполнять таблицу по данным ФИОКО, сравнивая себя с предыдущим годом и получать информацию о том, кто станет (возможно) ШНОР, кто перейдет в другую категорию (**приложение 1 – слайд 10**). Формируем «необходимость» обсудить полученные данные с коллективом (планируем даты), совместно принять решения и определить план действий, заполнять разделы сайта. Также обсуждаем тему «Учебная (школьная) неуспешность». Не забываем про показатели краевого, федерального мониторинга. Этим же приказом закрепляем рекомендации по использованию результатов, образец справки, пытаюсь облегчить жизнь школе, помочь заместителям директоров и педагогов.

И опять анализ исполнения рекомендаций и предоставленных данных.

Слайд 11. Формирую таблицы для анализа и свожу все данные (слайд таблиц - в совещании руководителей). Идет не очень хорошо, печалюсь, совещаюсь с руководителем, планируем совещание руководителей.

Показ (письмо отдела образования от 20.12.2022 № 921 «По подготовке к совещанию»)

Письмо отдела образования № 921 от 20.12.22 «По подготовке к совещанию». Все ожило и зашевелилось. Обязательное условие – выступление директора! Данные начинают поступать, возникают вопросы, значит - начинают думать. На совещании показываем свод данных (что получили). Сравнительный анализ с картинкой очень влияет на директоров... Совещание директоров - это место, где происходит анализ проделанной работы, уже увидели ситуацию (кто ШНОР) (**слайд 10**), поняли, приняли, но еще у школ есть надежды (вдруг не попадем).

«Появляется» совместное решение (**показ - приказ отдела образования от 26.12.2022 № 409 «О решении совещания директоров от 23.12.2022**)

– важно его просмотреть!).

Слайд 10. Январь 2023 - приходит письмо с результатами ФИОКО (слайд с маркерами). Совпало на 100 %. Уже никому объяснять не нужно, но важно провести анализ причин.

Показ- письмо отдела от 09.01.2023 №1/1 «Об организации деятельности по повышению качества образования и приказ от 14.01.2023 №14
Готовлю письмо отдела от 09.01.2023 №1/1 «Об организации деятельности по повышению качества образования и приказ от 14.01.2023 №14».

Показ (папка, если необходимо). На основании данных документов назначается собеседование с руководителями. Важно, чтобы школы провели анализ причин попадания. Собеседование показывает, что видят не причины, а следствие... Решение по каждой школе разное (рассылается каждой школе отдельно). До собеседования проводим семинар с командами.

Слайд 12. Что делаем на семинаре (слайд фото). Уже не трудно донести, почему ШНОР (ранее стеснялись, сердились, теперь понимают и принимают). При этом уже все говорят «на одном языке». Готовлю много материалов. Подключаются коллеги, в большинстве случаев второй главный специалист (у нас вместе хорошо получается: я веду – К.Н. Пенкина по ходу обобщает, схематизирует, фиксирует), директор ММЦ в помощь всем и т.д. На семинар идем с материалами, полученными от школ (не придуманными): анализ результатов различных процедур, данные ЦОКО, ФИСОКО, первичные таблицы результатов, сводные данные

Показ (оргпроект)

- 1 этап – вспоминаем как нас оценивает ФИОКО
- 2 этап - и т.д.

Показ - приказ отдела образования от 24.01.2023 № 24«Об итогах семинара»

Слайд 13 Что это дает? (отсюда можно до конца по слайдам)

Школам:

1. Сделать то, что не успевают на местах. При этом команды меняются, есть возможность увидеть друг друга, найти партнеров для обмена опытом, понять, как работать с коллективом (формы, материал).
2. Увидеть себя в том или ином кластере и понять и причину (частично) попадания.
3. Получить способы для анализа, понять, что взять за основу (особенно молодым управленцам).
4. Понять, почему не складывается на местах, соотнести себя с другими.

5. Сформулировать запрос нам, получить задание на «дом» - анализ контекстных данных и т.д.

Слайд 14. Позволяет нам:

Дать способы работы, увидеть сложности, откорректировать свои планы и выстроить работу с отдельными кластерами, школами, понять, куда зайти нужно быстрее и почему;

- оценить уровень аналитической компетенции управленческих команд (педагогов), увидеть ресурс (лидеров)

Слайд 15. На основе таких семинаров происходит:

-**совместная** кластеризация, вывод школ из категорию в категорию, планирование деятельности..., а главное приходит понимание, что есть управленческое решение (не у всех сразу, но постепенно растем), пропадает боязнь попасть в ШНОР и появляется потребность развиваться дальше..

Слайд 16,17,18,19 Что уже произошло после семинара:

1. Школа зоны риска запрос на выезд к ним на семинар (молодая команда). Выехала (ссылка на новость), провела. Что поняла: необходимы курсы управленцам – включили в семинары для ШНОР+ курсы для завучей

2. Показ - письмо отдела образования от 10.01.2023 № 6/1 «О проведении методических десантов»

Спланировали вход с десантами (школы сами определили дату и тему) (слайд - письмо). Вошли в 2 школы: Анаш, Игрыш (новость сайт, на слайд документы), Дивный в ноябре. Разные темы, разные подходы, но результат один - слабые уроки! Большой плюс, что просят сами к ним зайти (Барайт, показать слайд с приглашением). Останется Светлолобово, Кома (500+)

3. Дни открытых дверей «Точки роста». Открылись 2 школы, одна из них ШНОР (позволило увидеть динамику от управленческого десанта до открытия). После поездок друг к другу не стали бояться, готовы к открытию!

4. Мониторинг точек роста, где также анализ и сбор с административными командами (ссылка на сайт)

6. Мощное изменение в методической работе (от снятия дефицитов до выстраивания ИОМ, перестраивание работы РМО, корпоративное обучение и т.д.

7. Обучение как команд, так и заместителей

Слайд 20. Что дальше:

Провести анализ эффективности принятых решений совместно с командами: какие рекомендации дали, как выполнили, провести анализ школьных программ повышения качества образования.

Свести данные мониторинговых процедур с контекстными данными для нового анализа и возможно, другой кластеризации, а для этого необходимо провести сбор таких данных, провести адресный сбор данных об отдельных дефицитах образовательных организаций через взаимодействие с другими коллегами, приходит другое осмысление, а времени нет. Вообще, эффективная работа по направлению ШНОР невозможна без налаженной системы сбора и интерпретации контекстных данных с высокой степенью объективности. Важно понять, за счет чего можно добиться результата, чтобы не допустить стратегических ошибок управления.