

Принятие управленческих решений по итогам педагогического мониторинга

Белгородская область

Разработчик проекта

Департамент образования администрации Старооскольского городского округа Белгородской области.

Границы процесса

От представления отчёта по итогам педагогического мониторинга на заседании педагогического совета до издания распорядительного акта об утверждении программ психолого-педагогического сопровождения.

Руководитель

Илюк Л.В., заместитель начальника управления образования администрации Старооскольского городского округа.

Команда проекта:

Безбородых Т.И., заведующий МБДОУ ДС № 62 «Золотой улей»;
Богомолова Ю.А., заместитель директора МБУ ДПО «Старооскольский центр развития образования»;
Гвардеева Т.Н., заведующий МБДОУ ДС № 71 «Почемучка»;
Котенева Н.В., методист МБУ ДПО «Старооскольский центр развития образования»;
Кудрявцева А.А., главный специалист отдела дошкольного образования управления образования администрации Старооскольского городского округа;
Мостовая Т.А., заведующий МБДОУ ДС № 20 «Калинка»;
Пасюга И.А., заведующий МБДОУ ДС № 22 «Улыбка»;
Плотникова И.А., главный специалист отдела дошкольного образования управления образования администрации Старооскольского городского округа;
Поданева О.Н., заведующий МБДОУ ДС № 44 «Золушка»;
Сбитнева Е.П., начальник отдела МБУ ДПО «Старооскольский центр развития образования»;

Талыпин А.В., начальник отдела электронного межведомственного взаимодействия управления информационных технологий департамента по организационно-аналитической и кадровой работе администрации Старооскольского городского округа;

Толстых О.А., заведующий МАДОУ ДС № 11 «Звёздочка», ответственный за реализацию перспективного плана;

Фильчакова Е. В., заведующий МБДОУ ДС № 19 «Родничок»;

Шушлебина Елена Валерьевна, заведующий МАДОУ ДС № 69 «Ладушки»;

Якунина О.К., начальник отдела дошкольного образования управления образования администрации Старооскольского городского округа.

Обоснование проекта

Повышение качества образования в дошкольной образовательной организации невозможно без комплекса мер по повышению профессионализма педагогов, в ней работающих, роста мотивации к активизации работы с воспитанниками на основе анализа мониторинговых исследований, в том числе, при организации коррекционно-развивающей работы.

В связи с этими задачами были определены следующие направления реализации проекта:

1. Необходимость реализации полного управленческого цикла с целью повышения качества управления ДОУ.
2. Сокращение трудозатрат участников процесса последовательной обработки результатов педагогического мониторинга в 2 раза.
3. Отсутствие навыка работы 75% педагогов по обработке информации, полученной в результате диагностики.
4. Нарушение требований ФОП ДО при организации коррекционно-развивающей работы в ДОУ.
5. Рассогласованность принятия управленческих решений по запланированным мероприятиям функционирования ДОУ.
6. Низкая мотивация 25% педагогов в получении достоверной информации о качестве реализации образовательных программ.
7. Наличие «человеческого» фактора при определении траекторий проектирования образовательной деятельности.

Проблемы

Использование картирования позволило визуализировать на Карте текущего состояния те проблемные места - «ежи», которые тормозят процессы.

Выявленные первопричины легли в основу мероприятий по оптимизации процесса последовательной обработки результатов педагогического мониторинга (проектирование индивидуальных траекторий образовательной деятельности воспитанников по итогам педагогического мониторинга).

[illegible]

Рисунок 1. Карта текущего состояния

На основе анализа первопричин сформулировано не менее 2 решений для каждой проблемы (Таблица 1).

Таблица 1. Анализ проблем

Проблемы	Первопричины	Решения (не менее двух на каждую первопричину)	Вклад в достижение цели
1. Некачественный анализ мониторинговых данных	Педагоги (в большинстве): 1. Не понимают, как проводить мониторинг. 2. Не знакомы с методикой проведения. 3. Не знают, где получить информацию.	1. Организовать наставнические пары	Экономия времени 20-25 мин
		2. Внести в план контроля «Персональный контроль»	

	4. Откладывают проведение диагностики на последний момент		
2. Пассивное участие педагогов в обсуждении результатов	1. Педагоги боятся публичных выступлений. 2. Участники не понимают предмет обсуждения. 3. Материал сложный для восприятия на слух. 4. Считают не важным, не значимым для обсуждения	1. Изменить формат предоставления обсуждения аналитической информации	Экономия времени 15-20 мин
		2. Разработать памятки-подсказки для педагогов с целью анализа деятельности	
3. Недостаточная компетенция педагогов	1. Развивают свои профессиональные компетенции не системно. 2. Присутствует некоторая инертность мышления. 3. Не видят, не понимают, не могут сами определить проблемные зоны в профессиональной деятельности. 4. Не считают данный навык важным для профессиональной деятельности. 5. Недостаточно изучены основные задачи и содержание образовательной программы	1. Провести обучающий семинар для педагогов ДОО	Экономия времени 20-30 мин
		2. Подготовить чек-листы для разработки программы	
4. Формальный подход педагогов к корректировке содержания образовательной деятельности	1. Относятся к документу как к административному требованию. 2. Совершают ошибки в целеполагании. 3. Увлекаются описанием педпроцесса, выстраивая его бессистемно, не опираясь на результат. 4. Акцентируют внимание на деятельность с детьми. 5. Отсутствует опыт применения результатов мониторинга при проектировании содержания ОД	1. Разработать кейсы проблемных ситуаций в рамках реализации ФОП ДО	Экономия времени 15-20 мин
		2. Разработать макет экрана «Активность педагога – успех ребенка»	
5. Профессиональные затруднения педагогов	1. Профессиональные деформации, проявляющиеся в эмоциональной	1. Подготовить чек-листы для разработки программы	Экономия времени 20-30 мин

	неустойчивости, конфликтах в педагогической деятельности и кризисах профессионального развития. 2. Недостаток в умении, опыте. 3. Недостаток информации о содержании и требованиях к реализации трудовых функций. 4. Недостаточная методическая оснащенность. 5. Неправильная организация методической помощи	2. Провести обучающий интенсив для старших воспитателей ДОО	
6. Большая загруженность старшего воспитателя	1. Нет объективной потребности введения в штатное расписание ставки специалиста. 2. Некачественное проведение педагогических наблюдений. 3. Формальный подход к проведению педагогических наблюдений. 4. Результаты не влияют на дальнейшую деятельность. 5. Несоблюдение последовательности принятия управленческих решений	1. Составить перечень типичных ошибок при разработке программ	Экономия времени 25-30 мин
		2. Делегировать полномочия рабочим группам по проверке программ	
7. Нарушение установленных сроков разработки программ психолого-педагогического сопровождения воспитанников с особыми образовательными потребностями	1. Педагог является ответственным за проведение педагогических наблюдений в целом по ДОО и обрабатывает полученные результаты. 2. Получает разрозненную информацию от педагогов. 3. Отсутствуют единые требования к отчету.	1. Организовать наставнические пары	Экономия времени 20-25 мин
		2. Внести в план контроля «Персональный контроль»	

	4. Не задумывались над унификацией требований к отчету по диагностике		
8. Отсутствие специалиста в штатном расписании ДОО	1. Безответственное отношение к выполнению работы. 2. Низкая мотивация. 3. Недостаточное методическое сопровождение. 4. Низкий уровень профессиональной компетентности. 5. Не выявляются своевременно профдефициты	1. Введение в штатное расписание ставки специалиста	Экономия времени 2-4 мин
		2. Заключение договора о сетевом сотрудничестве	
9. Отсутствие родителя на заседании ППк	1. Не заинтересованность в получении информации. 2. Не считает нужным менять траекторию развития своего ребенка. 3. Не осознает важности этой информации. 4. Не проводится работа по педагогическому просвещению. 5. Отказывается принимать особенности здоровья своего ребенка	1. Внести изменения в Положение о ППк ДОО (о предоставлении возможности ознакомления с программой психолого-педагогического сопровождения родителей (законных представителей), имеющих детей с особыми образовательными потребностями по электронной почте, в режиме ВКС) и фиксации сроков получения их согласия	Экономия времени 5-10 мин
		2. Организовать обсуждение программы с родителем в режиме ВКС	
10. Несогласие родителя на реализацию ИП	1. Не считает нужным менять траекторию развития своего ребенка. 2. Не осознает важности этой информации. 3. Недостаточная работа по педагогическому просвещению.	1. Консультирование со специалистами ДОО	Экономия времени 5-10 мин
		2. Разработка сценариев видеороликов по презентации	

1. Преодоление профессиональных затруднений педагогов, возникающих при анализе данных аналитической справки мониторинга.
2. Пассивности педагогов в обсуждении полученных результатов.
3. Низкий уровень профессиональной компетентности педагогов для разработки программ психолого-педагогического сопровождения воспитанников.
4. Игнорирование педагогами результатов мониторинговых наблюдений при проектировании содержания ОД.
5. Профессиональные затруднения педагогов при выборе содержания ОД в соответствии с возрастными характеристиками воспитанников.
6. Отсутствие специалиста в штатном расписании ДОО.
7. Большая загруженность старшего воспитателя.
8. Нарушение педагогами установленных сроков разработки программ.
9. Отсутствие родителей (лиц их заменяющих) на заседании ППк ДОО.

Методы решения проблем

Мероприятия проекта декомпозированы по шести блокам:

1. Совершенствование нормативно-правовых актов, регламентирующих организацию процесса последовательной обработки результатов педагогического мониторинга.
2. Приобретение и установка необходимого оборудования для организации процесса.
3. Организация и проведение обучающих мероприятий для педагогов ДОО.
4. Мониторинг результативности оптимизации последовательной обработки результатов педагогического мониторинга.
5. Информационное сопровождение проекта в СМИ.
6. Подведение итогов реализации проекта.

Ресурсное обеспечение и план мероприятий

Для реализации проекта необходимы следующие ресурсы:

Кадровые ресурсы: команда управления проектом во главе с куратором и руководителем проекта; рабочая группа, состоящая из специалистов управления образования, методистов и заведующих дошкольными образовательными организациями (ДОО), которая обеспечит разработку нормативно-методических материалов, организацию и проведение обучающих мероприятий, мониторинг и оценку результативности проекта.

Финансовые ресурсы: для обеспечения материально-технической базы участников проекта запланировано финансирование в объеме 68,0 тыс. рублей из внебюджетных источников (собственные средства хозяйствующих субъектов) на закупку канцелярских товаров и необходимого оборудования (принтер, сервер).

Материально-технические ресурсы: компьютеры/ноутбуки с доступом к интернету для всех участников проекта, оргтехника (принтеры), сетевое оборудование (сервер), канцелярские товары.

Информационно-методические ресурсы: разработанные и актуализированные в рамках проекта положения о психолого-педагогических консилиумах (ППк) ДОО, чек-листы, памятки для педагогов, программы обучающих семинаров и интенсивов, инструменты для проведения педагогического мониторинга и анкетирования, а также информационная поддержка через публикации в СМИ и на официальном сайте.

Эти ресурсы позволят обеспечить качественную реализацию проекта, направленного на повышение эффективности обработки результатов педагогического мониторинга и совершенствование системы управления качеством дошкольного образования.

План и этапы реализации проекта

Таблица 1. План и этапы реализации проекта

[illegible]

11. Проведен 1 производственный анализ процесса.
12. Проведено не менее 8 контрольных замеров времени процесса.

Продукты проекта:

По блоку 1: Совершенствование нормативно-правовой базы были разработаны и внедрены:

- положение о психолого-педагогическом консилиуме дошкольной образовательной организации (<https://disk.yandex.ru/i/QI6CjMIKBVXJ8g>);
- памятка для педагогов «Правила эффективного анализа результатов мониторинга» (https://disk.yandex.ru/i/wLI7xL3_TVCDHg);
- методические рекомендации «Организация комплексного психолого-педагогического сопровождения целевых групп обучающихся образовательных организаций, реализующих образовательные программы дошкольного образования» (<https://disk.yandex.ru/i/KN1V86cR8wJ3lg>);
- стандартная операционная процедура (СОП) обработки результатов мониторинга (<https://disk.yandex.ru/i/KFfJ8b2IvFMbJg>).

Мероприятия блока 2 предусматривали изменение условий для материально-технического оснащения процесса. Бюджет освоен полностью (68 тыс. руб. из внебюджетных источников). Были приобретены принтеры, канцелярские товары для 8 ДОО и сетевой сервер.

С целью обучения персонала (мероприятия блока №3) проведено 18 обучающих мероприятий (семинары, интенсивы), в том числе:

- для педагогов: «Стратегии сопровождения детей с особыми потребностями», «Профессиональное проектирование»;
- для руководителей: «Командообразование», «Диагностика профессиональных затруднений».

Технология бережливого управления предполагает промежуточное тестирование (апробацию) осуществляемых изменений, поэтому в рамках проектных мероприятий (Блок 4) в 8 ДОО была проведена оценка эффективности оптимизации по разработанным чек-листам. Сравнительный анализ полученных результатов подтвердил сокращение времени обработки данных.

Итогом реализации проекта стало коробочное решение, куда вошла стандартная операционная процедура «Последовательная обработка результатов педагогического мониторинга», а также чек-листы и шаблоны нормативно-правовых актов, отражающих управленческие решения.

Оценка эффективности

Цель проекта достигнута:

- трудозатраты снижены на 30% (KPI достигнут);
- устранено 9 из 10 проблем (выявленных при картировании процесса);

Экономические эффекты для пользователей результатов проектов следующие:

- время обработки результатов мониторинга снижено с 602 до 398 минут (в 1,5 раза) за счет стандартизации и устранения потерь;
- внедрение цифровых шаблонов (чек-листы, СОП) сократило расходы на документооборот.

Социальные эффекты для пользователей результатов проектов следующие:

- повышение компетенций педагогов в анализе данных и проектировании индивидуальных траекторий (по результатам анкетирования);
- снижение эмоциональной нагрузки педагогов за счет упрощения процессов;
- повышение качества освоения образовательных программ с учетом индивидуализации развития ребенка (для воспитанников и родителей).