



Магистерская программа
«Управление образованием»

Институт образования
Лаборатория управления школой

Москва
2022

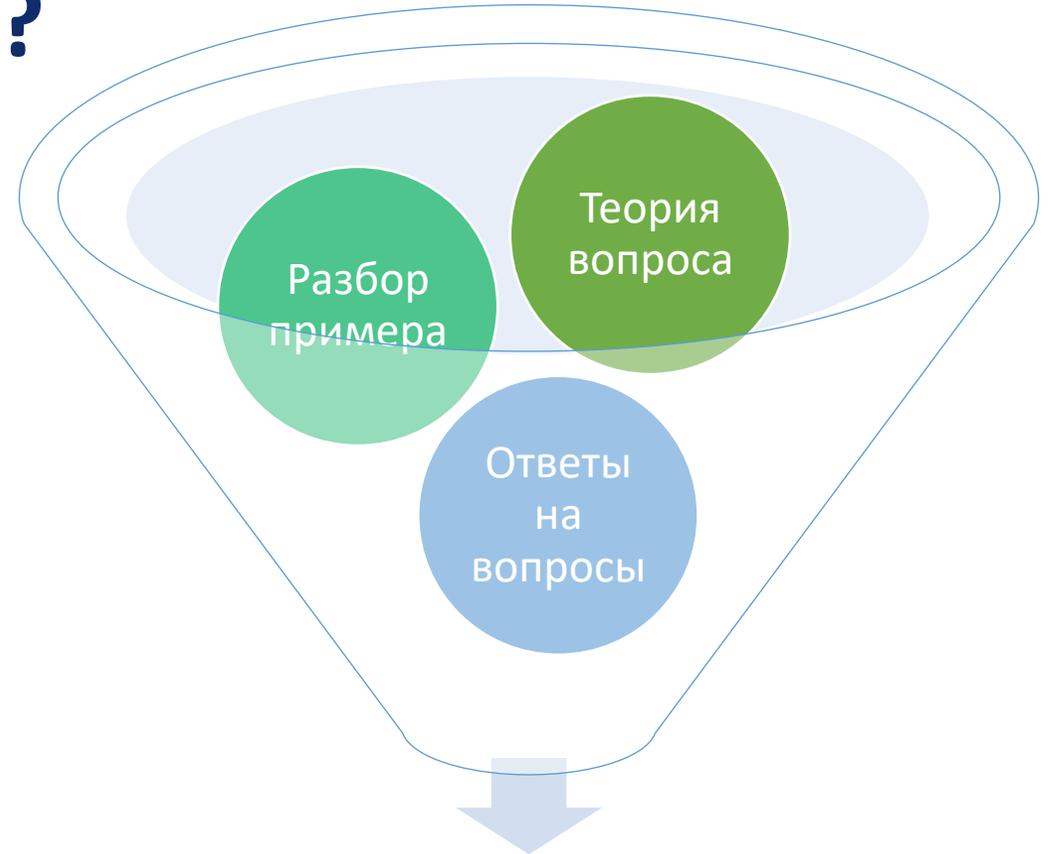
Зачем использовать данные для принятия управленческих решений в школе?

Онлайн-встреча «Стань Выше с Вышкой»

Озерова Мария, Кобцева Анна, Цатрян Марина, Серёгин Константин



Как мы работаем сегодня?



Польза для себя



Ключевые вопросы

- 1. Что такое управление на основании данных?*
- 2. Всегда ли данные полезны?*
- 3. Когда без данных не обойтись?*
- 4. Где можно взять данные?*
- 5. Как «читать» данные?*
- 6. Как распространить культуру использования данных в школе?*

Доказательное управление - это тренд

2000-е годы управление на основании данных вошло в практику многих стран-лидеров образования

В мире меняются системы подотчетности ОО — школы получают больше автономии в обмен на обязательство сохранения качества образования



Данные – собранные и подготовленные сведения

Кембриджский словарь:

facts and statistics collected together for reference or analysis.

information, especially facts or numbers, collected to be examined and considered and used to help decision-making, or information in an electronic form that can be stored and used by a computer

Финансовый словарь

сведения, полученные путем измерения, наблюдения, логических или арифметических операций;

представленные в форме, пригодной для постоянного хранения, передачи и (автоматизированной) обработки.





**Анализ ситуации, тестирование
решений и выбор из альтернатив,
прогнозирование рисков**

**Мониторинг, анализ практик
и сбор обратной связи**



**Оценка результата
и эффектов**





Что в нашей стране?

Возрастает интерес к теме:

- проводятся конференции
- появляются исследования
- публикации
- профессиональные курсы

Стало ли управление на основании данных повседневной практикой директоров школ и управленцев в России?



Данные стали частью управленческой практики

91%

управленцев предпочитают опираться на данные

7%

управленцев в большей степени ориентируются на личный опыт или опыт своей команды

ТОП-5 ситуаций, в которых управленцы больше доверяют...



Данные онлайн-опроса управленцев одного из мегаполисов, n = 457 человек



Barends, E., & Rousseau, D. M. (2018). *Evidence-based management: How to use evidence to make better organizational decisions*. Kogan Page Publishers.



Факторы, способствующие развитию доказательного управления в школе

- Наличие стратегии управления образовательной программой в школе: индивидуализация образования в школе, несколько треков/профилей,
- «Клиентский» подход: важно мнение родителей и учеников, важен запрос
- Наличие в школе инициатив, нестандартных партнерств, проектов, проектных команд
- Конкуренция школы с другими организациями: за преподавателей, контингент
- Стратегия подбора и развития персонала в школе
- «Диалог» управленческой команды и школы, управление как согласование интересов
- Культура «чтения исследований и данных»



Использование данных в управлении школой

- Администрирование - анализ и планирования деятельности по отчетным показателям
- Стратегический - выбор приоритетов и стратегия развития организации

Когда и зачем могут пригодиться данные?

Выработка
стратегии



Принятие
решение при
наличии
разных
альтернатив



Аргументация
решения,
усиление
переговорной
позиции



Оценка
решений





Что такое культура использования данных?





Почему нужна привычка анализировать данные?

Знать тренды, видеть тенденции



Возможные источники данных об образовании

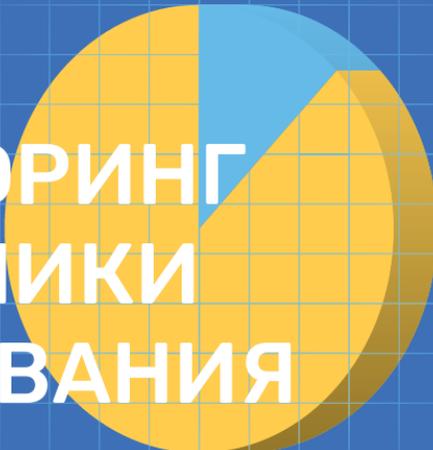




Пример 1

№ 13 (30)

МОНИТОРИНГ ЭКОНОМИКИ ОБРАЗОВАНИЯ



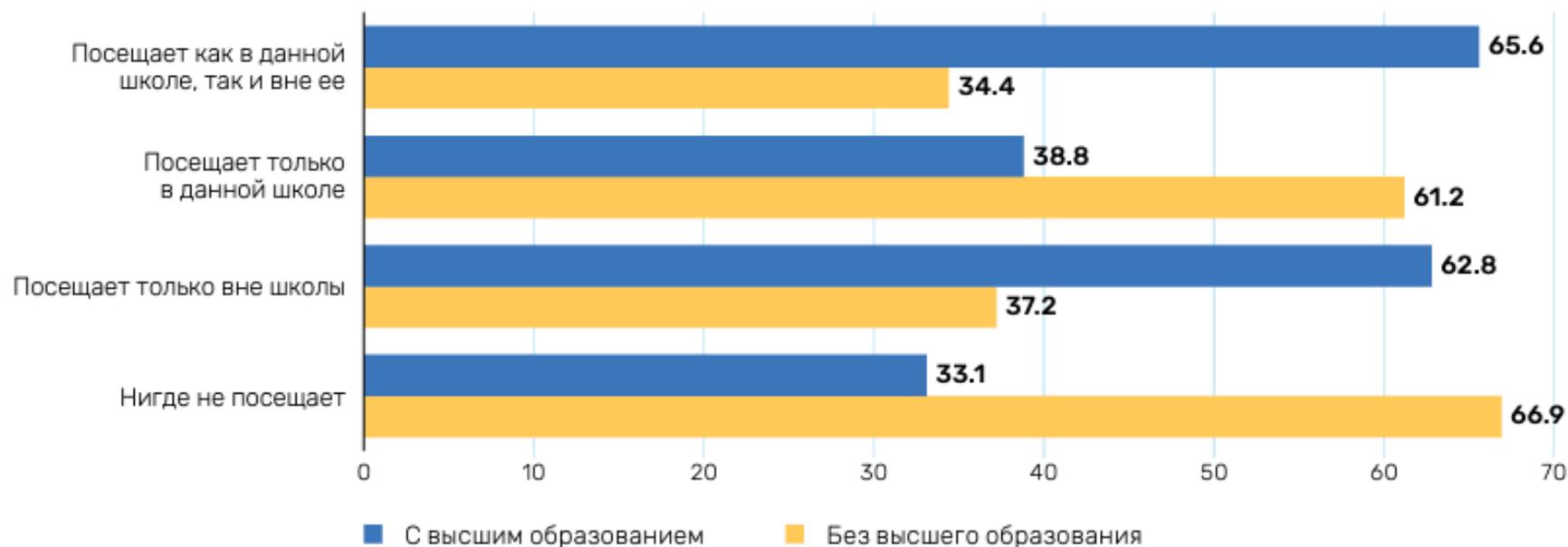
Участие школьников
в дополнительном образовании



ИНФОРМАЦИОННЫЙ
БЮЛЛЕТЕНЬ

2022

Рис. 6. Участие детей в дополнительном образовании в зависимости от наличия высшего образования у матери*
 (в процентах от численности респондентов, выбравших данную позицию)

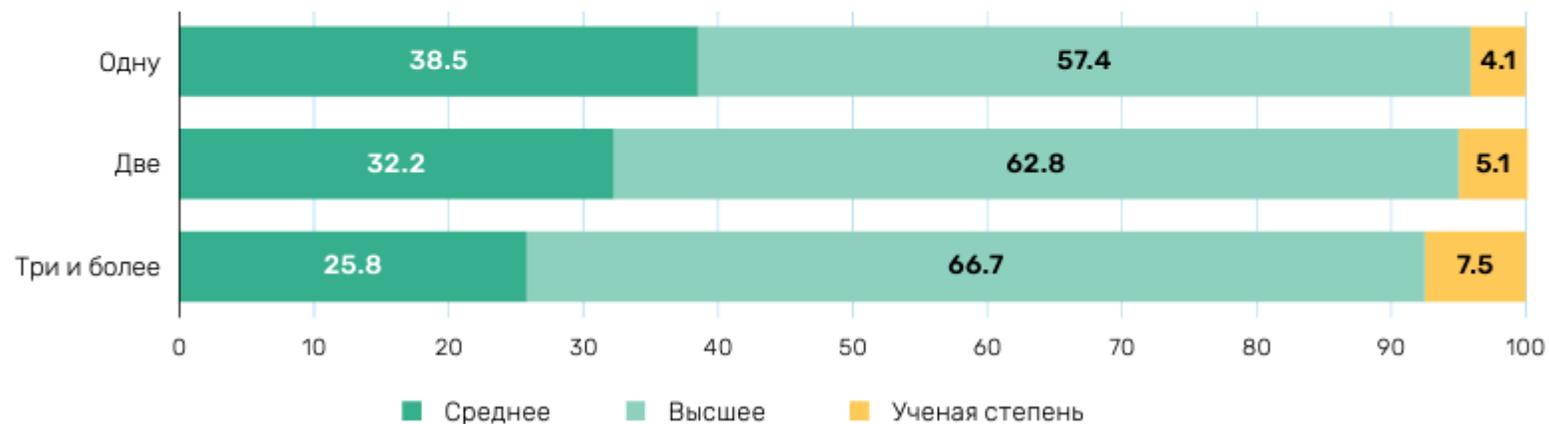


* Имеются в виду любые дополнительные занятия, как в данной школе, так и в других организациях (спортивных, музыкальных школах, центрах дополнительного образования и т.д.).

Источник: НИУ ВШЭ, опрос родителей школьников в рамках МЭО, 2020/2021 уч. г.

Рис. 13. Распределение родителей по уровню образования в зависимости от количества программ дополнительного образования, которое посещают их дети вне школы
 (в процентах от численности ответивших респондентов с данным уровнем образования)

? Сколько программ дополнительного образования (кружков, секций, студий, клубов), за исключением репетиторов, Ваш ребенок посещает вне школы в этом учебном году?

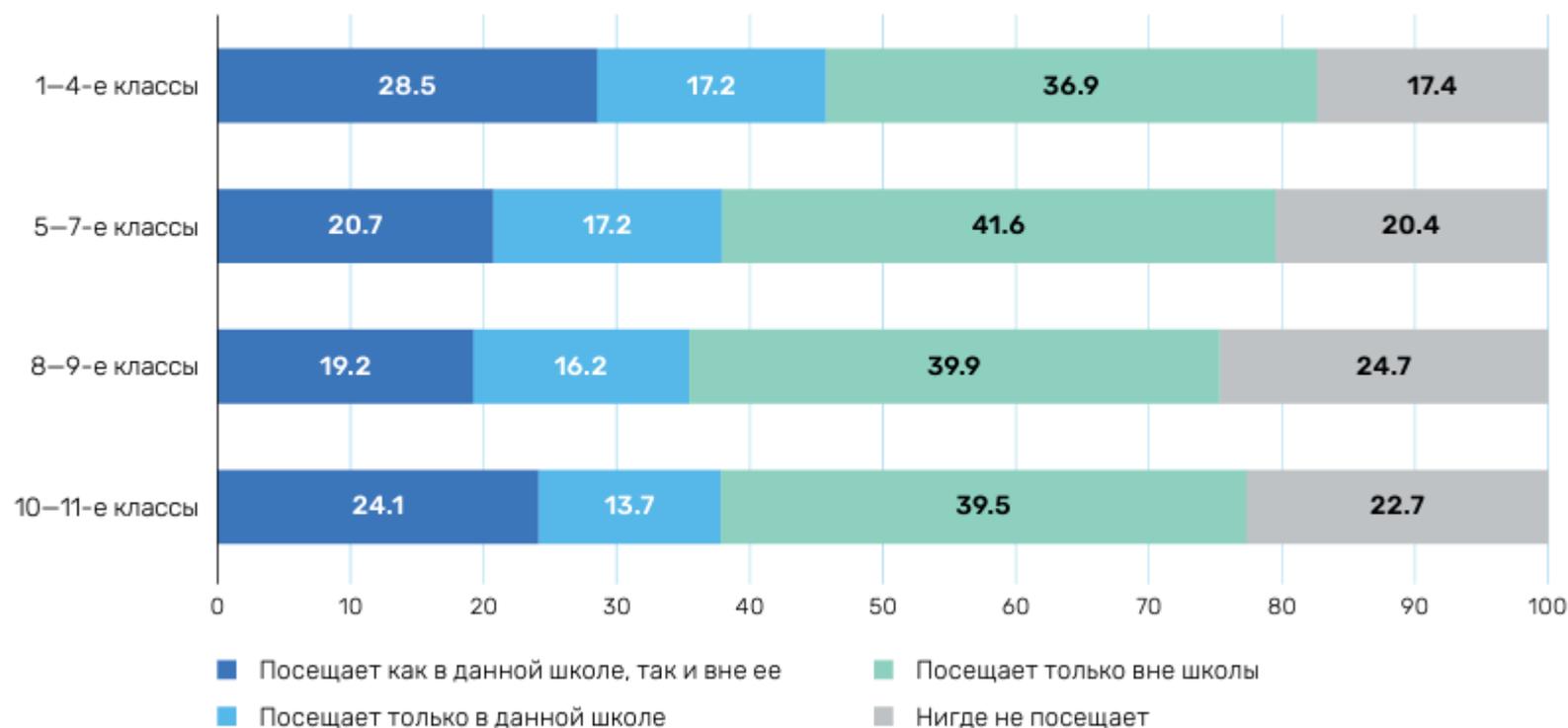


Источник: НИУ ВШЭ, опрос родителей школьников в рамках МЭО, 2020/2021 уч. г.

Рис. 10. Участие детей в дополнительном образовании в зависимости от степени обучения*

от степени обучения*

(в процентах от общей численности ответивших по данной образовательной степени)

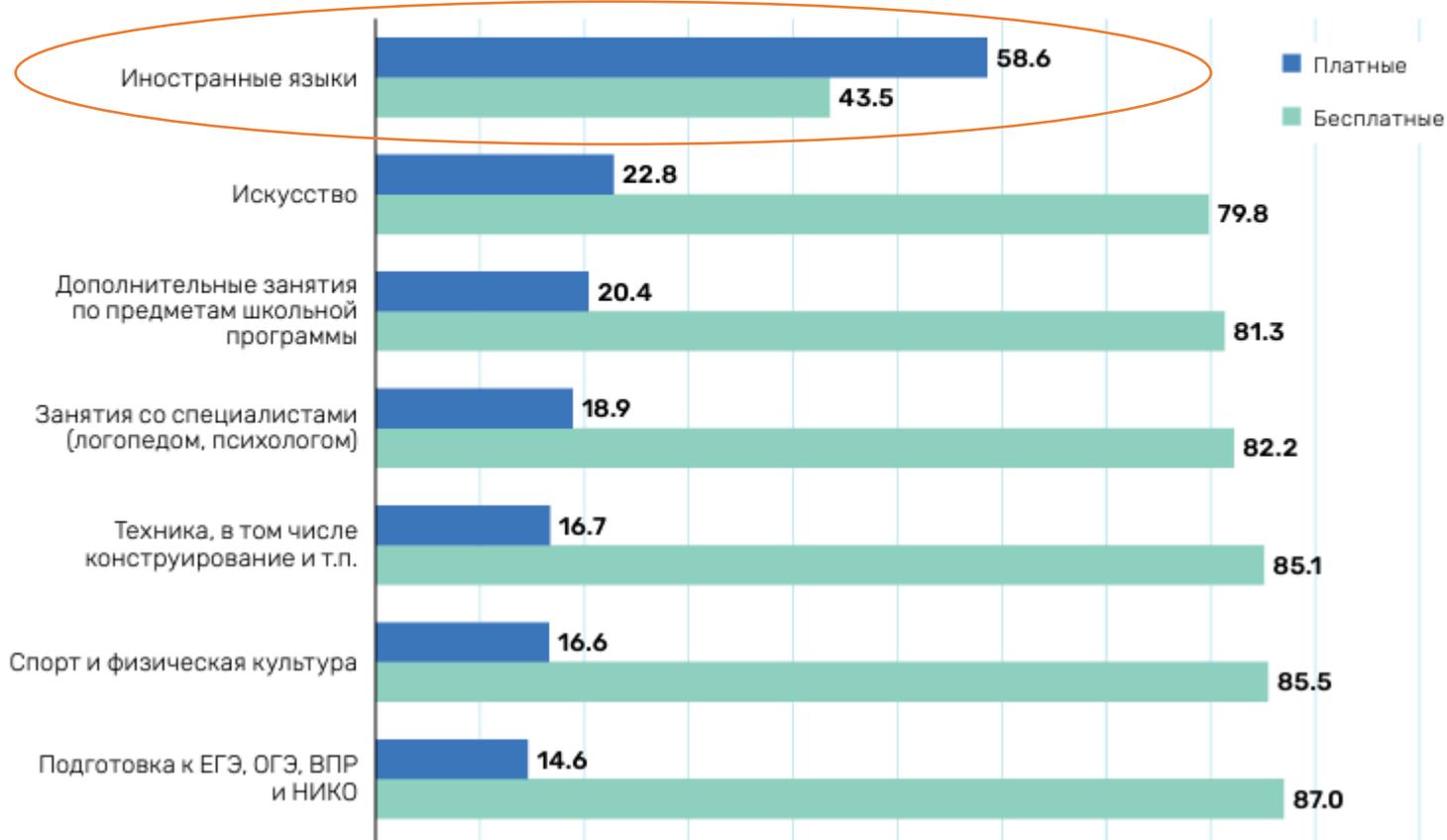


* Имеются в виду любые дополнительные занятия, как в данной школе, так и в других организациях (спортивных, музыкальных школах, центрах дополнительного образования и т.д.).

Источник: НИУ ВШЭ, опрос родителей школьников в рамках МЭО, 2020/2021 уч. г.

Рис. 18. Участие детей в различных направлениях дополнительных занятий в школе на платной и бесплатной основе
(в процентах от численности ответивших)

? Дополнительные занятия (кружки, секции, студии, клубы), которые посещает Ваш ребенок в данной школе, бесплатные или платные?



*Фрагмент
рисунка*



Зачем проводить исследования?

Видеть ситуацию с позиции другого,
получать инсайты

Пример 2

Субъект принятия решения: Родитель



Один из регионов РФ в Сибири, 2012

Метод исследования:

полуформализованные интервью с учениками 10-11-х классов и студентов 1-го, 2-го курса, имеющих опыт посещения профильных смен

Общее число интервью 12, участвовали потребители трех ведущих лагерей региона

Пример 2

Учеба в школе VS Учеба в профильном лагере

Страхи детей, связанные с обучением:

- ▶ Обучение ассоциируется со школьными уроками
- ▶ Страх оказаться хуже остальных, не справиться
 - ▶ Обучение не воспринимается как отдых

Аргументы в борьбе со страхом перед обучением:

- ▶ Новые форматы занятий: дискуссии, проектная деятельность
- ▶ Отношение преподаватель – ученик: уважительное отношение к школьнику, сотрудничество
- ▶ Темы занятий за пределами школьной программы: углубленно, интересно о знакомом, таких предметов нет в школе

Один из регионов РФ в Сибири, 2012

Метод исследования:

полуформализованные интервью с учениками 10-11-х классов и студентов 1-го, 2-го курса, имеющих опыт посещения профильных смен

Общее число интервью 12, участвовали потребители трех ведущих лагерей региона

Рекомендации по продвижению доказательного подхода:

- **Возьмите инициативу на себя.** Лидерство директора и управленческой команды
- **Помните: не все данные одинаково полезны.** Собирайте данные о том, на что вы на самом деле можете повлиять, и что определяют вашу стратегию.
- **Используйте разные источники данных**
- **Используйте проверенные инструменты**
- **Формируйте привычку обращения к данным**

Как на программе «Управление образованием» формируется культура использования данных?

Курсовая работа/ВКР

НИС

Практика





БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ И СОВМЕСТНУЮ РАБОТУ

Магистерская программа
«Управление образованием»

<https://www.hse.ru/ma/eduman/>

https://t.me/postuplenie_inobr