**М.Ю. Бобков, А.И. Романова, О.Н. Калмыкова**

**Внедрение самооценки в практику работы образовательных учреждений Рыбинского муниципального района**

Основной идеей внедрения самооценки в практику работы наших учреждений в рамках реализации муниципального проекта «Использование метода самооценки в практике деятельности образовательных учреждений Рыбинского муниципального района» являлось выстраивание логического алгоритма действий по достижению результата.

Главное на начальном этапе внедрения заключалось в том, чтобы самооценка, во-первых, стала понятной для руководителей и коллективов школ, во-вторых, была встроена в общую систему работы. Логика действий, поиски вариантов решений, которые приходилось вырабатывать и выстраивать в процессе внедрения самооценки, были продиктованы местными условиями, особенностями каждого отдельно взятого образовательного учреждения. Важно, что предпринимаемые меры исходили не из Управления по делам образования, а предлагались на заседаниях рабочей группы по реализации проекта после их проработки в коллективах.

Основные результаты, полученные в 2007/2008 и 2008/2009 учебных годах в процессе внедрения самооценки в практику работы образовательных учреждений.

Организационное обеспечение.

* Сформирована рабочая группа по реализации муниципального проекта «Использование метода самооценки в практике деятельности образовательных учреждений».
* Организована работа мини-групп по отработке отдельных вопросов самооценки в рамках рабочей группы.
* Назначены приказами руководителей образовательных учреждений ответственные за направление работы.
* Проведен семинар специалистами ИРО для руководителей «Принятие управленческих решений на основе самооценки: роль, алгоритмы, средства».
* Проведены совещания директоров с рассмотрением вопросов по внедрению самооценки в практику работы.

Информационное обеспечение.

* Положение о порядке самооценки общеобразовательного учреждения и организации работы с отчетами о самооценке.
* Тиражирование «типовых» моделей некоторых вопросов, разработанных мини-группами.
* Презентация отдельных вопросов самооценки, разработанных образовательными учреждениями на совещаниях руководителей.
* Анкетирование (опрос обучающихся и родителей) в рамках подготовки материалов для самооценки образовательных учреждений.
* Размещение отчетов по самооценке на сайтах образовательных учреждений.

Кадровое обеспечение.

* Обучены по программе повышения квалификации ИРО «Интегрированная модель оценки деятельности образовательного учреждения» (на основе метода самооценки) 21 руководитель, 1 муниципальный куратор по самооценке.
* Проведен двухдневный семинар для школьных команд «Принятие управленческих решений на основе самооценки: роль, алгоритмы, средства» специалистами ИРО.
* Участие в региональных рабочих группах представителей дошкольных учреждений, учреждений дополнительного образования, открытой (сменной) общеобразовательной школы, специального коррекционного школы-интерната.

**Отработка отдельных вопросов самооценки рабочими группами**

Настоящим описана система работы по отработке отдельных вопросов самооценки в мини-группах, участниками которых являются директора, заместители директоров, ответственные за направление «Самооценка» общеобразовательных учреждений. (*Материал может быть использован в практике работы муниципальных образований, в которых большую часть общеобразовательных учреждений составляют малокомплектные сельские школы).*

Необходимость организации работы мини-групп по отдельным вопросам самооценки обусловлена следующими факторами:

Во-первых, разнообразие типов (4) и видов (6) муниципальных образовательных учреждений на территории района;

Во-вторых, наличие/отсутствие заместителей директора;

В-третьих, различная наполняемость общеобразовательных учреждений (от 30 до 230 человек).

Таким образом, суммируя лишь некоторые факторы, члены муниципальной рабочей группы на своем очередном заседании приняли решение об оказании помощи руководителям школ. (Приложение Протокол рабочей группы от 26.02.2008 № 2)

С этой целью было принято решение о разработке некой «типовой модели» отдельных, вызывающих наибольшую сложность вопросов, на заседаниях мини-групп. Выбор пал на вопросы 2, 4, 5 самооценки.

Сформированы следующие группы:

Вопрос 2 Школы: Ломовская, Октябрьская, Песоченская, Ермаковская, Погорельская, Арефинская СКШИ, Открытая (сменная)

Вопрос 4 Школы: Покровская, Н.-Кормская, Милюшинская, Сретенская, Шашковская, Михайловская, Середневская

Вопрос 5 школы: Каменниковская, Болтинская, Глебовская, Тихменевская, Арефинская, Гавриловская, Макаровская.

Цель работы мини-групп:

* Оказать реальную помощь руководителям общеобразовательных учреждений на начальном этапе подготовки отчетов по самооценке.
* Разработать «типовую модель» одного из вопросов с приложениями и рекомендациями.

Условия проведения заседаний рабочих мини-групп:

* Сроки проведения заседаний – март 2008
* Представители (ответственные за направление) всех ОУ входят в состав одной из трех рабочих групп. Состав группы 6 - 7 человек.
* Каждая группа разрабатывает один из вопросов.
* Работу группы организует один из членов муниципальной рабочей группы.
* Предлагаемое время работы группы – 3 - 4 часа.
* До начала заседания рабочей группы всем участникам рекомендуется:
	+ - предварительно ознакомиться с содержанием, описанием сути вопроса, приложениями в «Руководстве по формированию отчета по самооценке образовательного учреждения»;
	+ - подготовить материалы по своему учреждению.

Тиражирование результатов:

* Продукты, разработанные на заседаниях мини-групп, представляются на очередном совещании руководителей (апрель).
* Электронные версии продуктов рассылаются в образовательные учреждения.
* Школам рекомендуется в течение 1.5 – 2 месяцев (апрель – май) разработать данные вопросы с учетом наработок рабочих групп.
* В ноябре 2008/09 учебного года по просьбе директоров возобновлена работа мини-групп для отработки оставшихся вопросов.

**Обучающий семинар «Принятие управленческих решений на основе самооценки: роль, алгоритмы, средства»**

28-30 января 2009 года по инициативе Управления по делам образования администрации Рыбинского муниципального района и муниципального образовательного учреждения дополнительного профессионального образования (повышения квалификации) специалистов «Муниципальный методический центр» на базе санатория Чёрная речка состоялся выездной обучающий семинар руководителей образовательных учреждений «Принятие управленческих решений на основе самооценки: роль, алгоритмы, средства».Обучение проводилидоценты кафедры управления и экономики ИРО Гайнутдинов Р.М., к.психол.н, Шленёв А.К., к.п.н.

Данный семинар (см. ниже программу семинара) был продолжением работы Управления по делам образования по созданию условий для руководителей образовательных в повышении эффективности их управленческой деятельности и, в частности, принимаемых управленческих решений.

Значительная часть семинара была посвящена самооценке. Можно выделить два тематических блока:

- самооценка образовательного учреждения, руководителя, педагога как технология и источник для развития организации, личности;

- аналитическая деятельность руководителя — основа для принятия управленческих решений.

При обучении применялись разнообразные формы: групповые и индивидуальные, деловая игра, круглый стол, видеотренинг. Каждый блок обучения заканчивался рефлексией.

Общее собрание руководителей школ, специалистов Управления по делам образования, методистов муниципального методического центра позволило изучить опыт школ других муниципальных районов в самооценке, выявить общие достижения в самооценке образовательных учреждений в районе, типичные и частные проблемы, пути разрешения проблем, содержание и логику будущего взаимодействия представителей муниципальной системы образования.

Выездной семинар стал возможностью активной совместной деятельности всех ключевых фигур самооценки, погружения в проблему, поиска решений, выхода на результат, анализ самооценки каждого учреждения, приобретение новых научных знаний по вопросам управления, сплочение коллектива руководителей.

**Программа семинара**

«Принятие управленческих решений на основе самооценки деятельности образовательного учреждения»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Дата | Время начала | Тема | Форма занятия |
| 28.01.2009 | 09:00 - 11:15 | Основы управления. Место и роль управленческих решений в деятельности руководителя образовательного учреждения | лекцияпрактическая работа |
| 28.01.2009 | 11:40 - 15:25 | Принятие управленческих решений: основные стратегии и индивидуальные стили. Деловая игра | практическая работа |
| 28.01.2009 | 16:10 - 17:40 | Коммуникации в управленческой деятельности при принятии деловых решений. Элементы видеотренинга | практическая работа |
| 29.01.2009 | 09:00 - 11:15 | Аналитическая деятельность руководителя- основа для принятия управленческих решений | практическая работа |
| 29.01.2009 | 11:40 - 13:55 | Структура и алгоритм управленческого решения | лекцияпрактическая работа |
| 29.01.2009 | 14:50 - 17:05 | Самооценка ОУ, руководителя, педагога как технология и источник для развития организации, личности. Групповые формы работы | лекцияпрактическая работа |
| 29.01.2009 | 17:30 - 18:15 | Рефлексия | практическая работа |
| 30.01.2009 | 09:00 - 10:30 | Самооценка ОУ, руководителя, педагога как технология и источник для развития организации, личности. Групповые формы работы | практическая работа |
| 30.01.2009 | 10:40 - 12:55 | Групповые решения и управленческая эффективность. Элементы видеотренинга | практическая работа |
| 30.01.2009 | 13:50 - 15:20 | Команда и комадообразование | практическая работа |
| 30.01.2009 | 15:30 - 17:00 | Лидерство и командообразование. Деловая игра | практическая работа |
| 30.01.2009 | 16:20 - 17:05 | Рефлексия по итогам семинара. Подведение итогов | практическая работа |