



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

МОДЕЛИ И КЕЙСЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МОНИТОРИНГОВ ДЛЯ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ

Заир-Бек Сергей Измаилович
Мерцалова Татьяна Анатольевна

Москва, 2021



ДАННЫЕ НЕ СТАНОВЯТСЯ ИНСТРУМЕНТОМ ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ

Пространство растущей неопределенности («VUCA-мир») процессов в изменчивой социальной системе (образование как система и как часть системы).

Данных много,
рост по экспоненте

Дефицит данных

Отставание (неактуальность) данных

Проблема доверия к данным

Скудность аналитического
инструментария, проблема принятия
решений

Управление в неопределенности:

- Те ли данные мы используем?
 - Так ли мы их используем (интерпретируем, анализируем)?
- Те ли решения принимаем на их основе или не принимаем?



ШЕСТЬ АНАЛИТИЧЕСКИХ ОПОР ДЛЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО МОНИТОРИНГА





АНАЛИТИКА КАК УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТ, «ЗАТОЧЕННЫЙ» ПОД КОНКРЕТНУЮ ЦЕЛЬ

Претензия на всеохватность:

- **566** показателей (в редакции 2019 г),
- Более **400** из них – для региональных отчетов

В чем управленческий смысл МСО?
В чем его информативная польза?

Неравновесность по разделам

- Раздел «Финансово-экономическая деятельность дошкольных образовательных организаций» – **1** показатель
- Раздел «Развитие механизмов государственно-частного управления в системе образования» – **135** показателей

Мониторинг
системы
образования
([№273-ФЗ, ст. 97](#))

Множественность задач ограничивает возможности аналитики и ее глубину



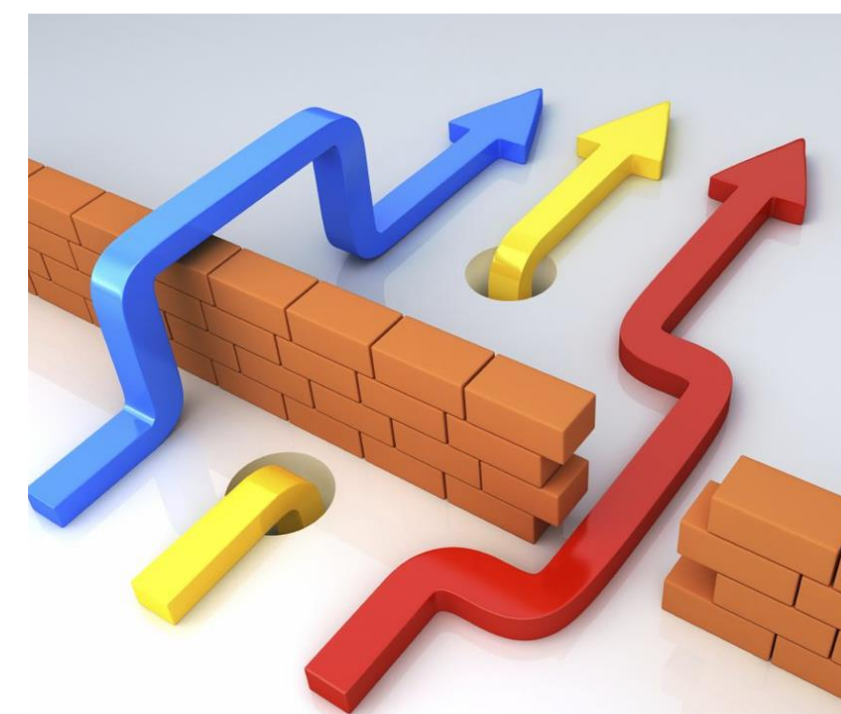
ПРОГНОЗИРОВАНИЕ: ПУСТЬ ЖЕЛАНИЯ СОВПАДАЮТ С ВОЗМОЖНОСТЯМИ



**Прогнозирование от
цели (или от
амбиций?)**



**Прогнозирование от
потребности**



**Прогнозирование от
возможностей**



**Манипулятивное
прогнозирование**



ОСТОРОЖНО С СОПОСТАВЛЕНИЕМ или «ДАВАЙТЕ СДЕЛАЕМ ЛУЧШЕ НИХ»

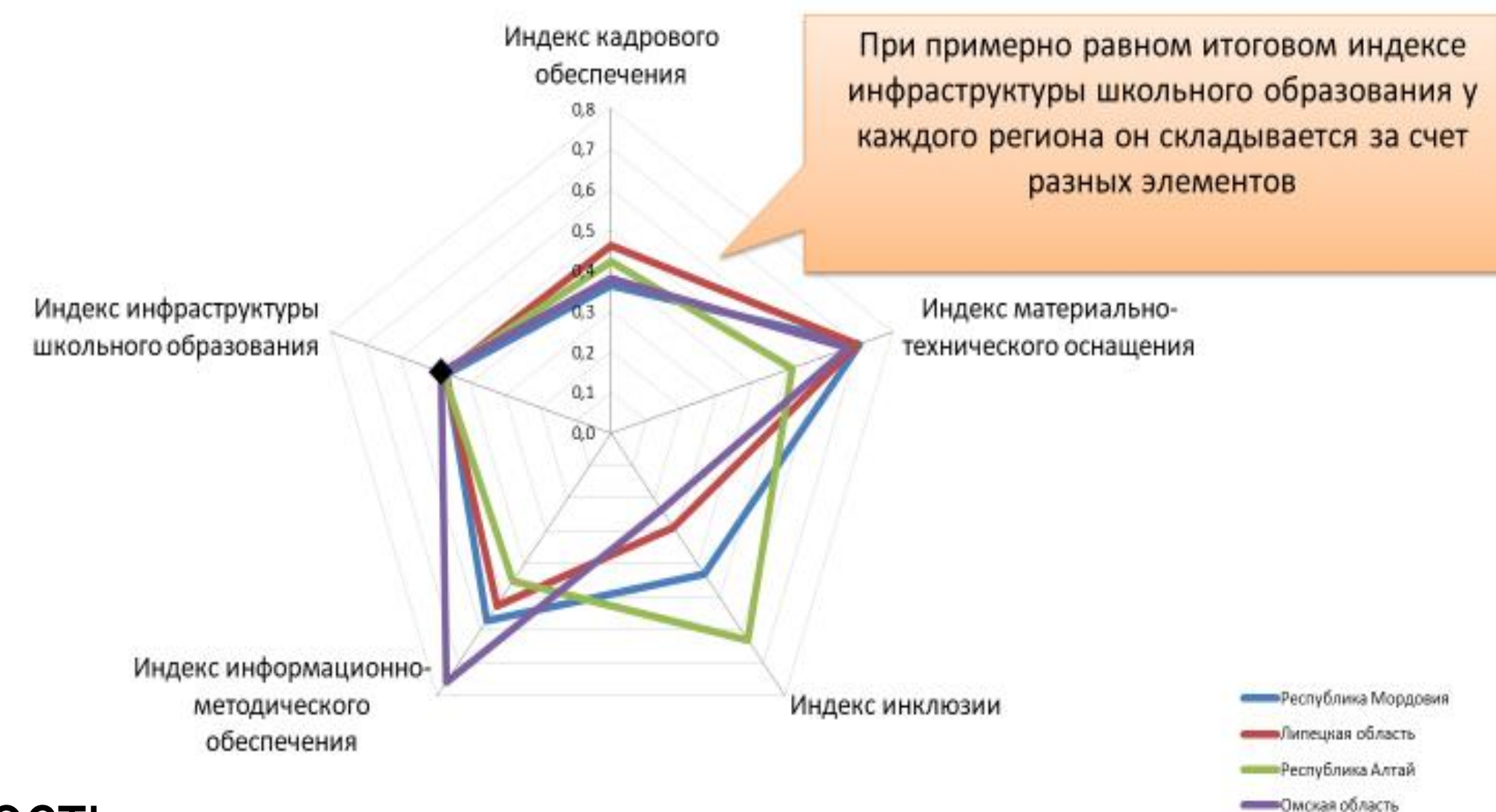
Региональная дифференциация индексов ОИ по уровням образования

Ярко заметны регионы-
исключения



Все хотят быть лучшими ... среди
равных. Иногда важен вопрос: а
надо ли? И всегда ли более низкие
данные, чем у кого-то, означают
«хуже»

Анализ структуры индексов по уровням показывает зоны лидерства и отставания каждого субъекта



Индекс образовательной
инфраструктуры регионов
России

(https://ioe.hse.ru/p_index)

Важность
декомпозиции при
сопоставлении



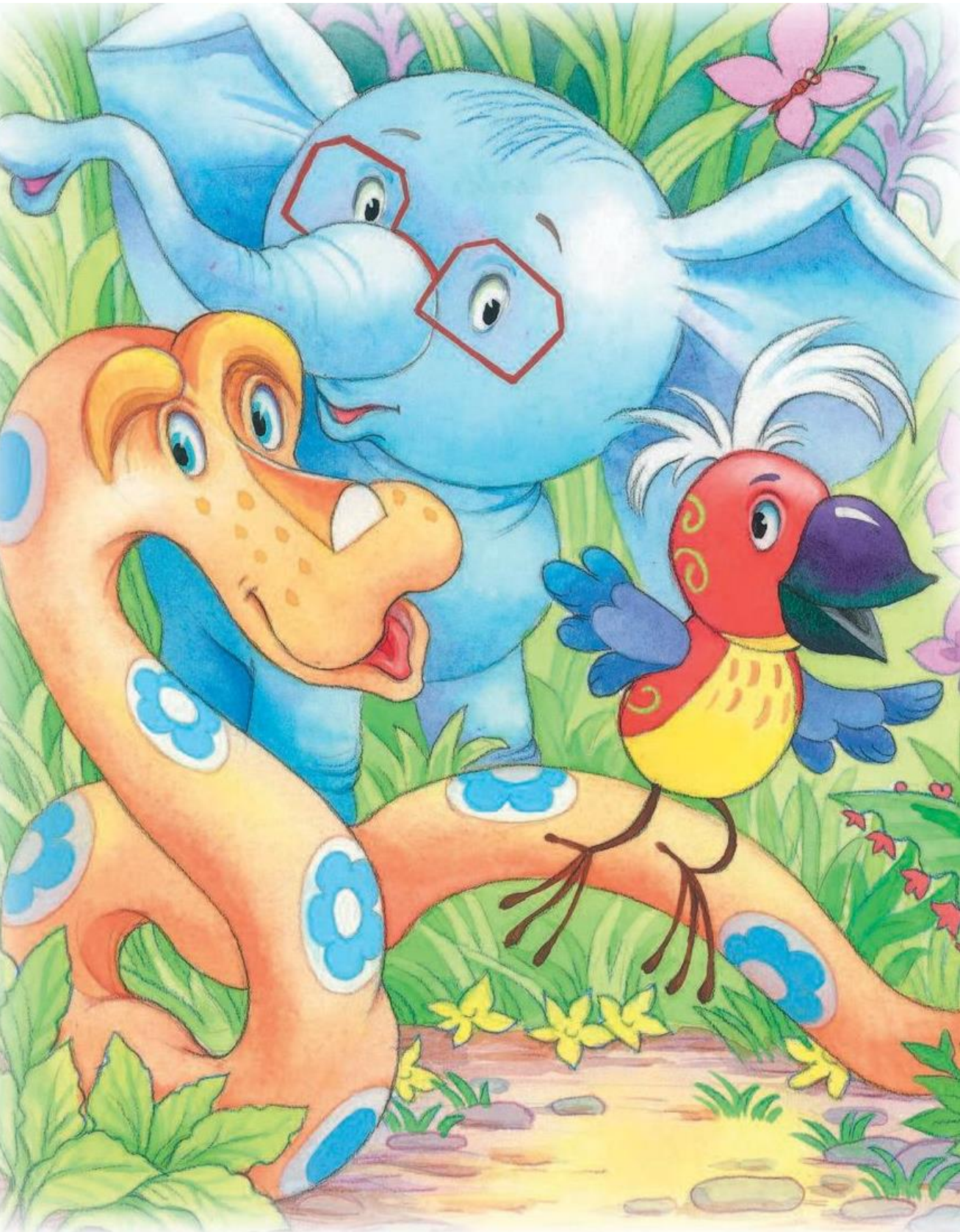
СРАВНЕНИЕ ОТНОСИТЕЛЬНО. ВАЖНО ПОНИМАТЬ, ПОЧЕМУ МЫ СРАВНИВАЕМ ИМЕННО ТАК!

Возможность выглядеть «лучше» или «хуже» зависит от

- нормы (меры, единицы отсчета)
- использования контекстов
- использования весовых коэффициентов
- выбора показателей ↓

Известная опытным
руководителям ситуация с
рейтингами – яркий пример
таких рисков.

	Кол-во выпускников	Кол-во высоко- бальников	Ранг по коли- честву	Доля высоко- бальников	Ранг по доле	Изменение ранга
Шк. 1	150	18	10	12,0%	1	↑
Шк. 2	3500	52	2	1,5%	9	↓
Шк. 3	2200	42	4	1,9%	8	↓
Шк. 4	450	28	8	6,2%	3	↑
Шк. 5	690	30	6	4,3%	4	↑
Шк. 6	720	29	7	4,0%	5	↑
Шк. 7	1200	45	3	3,8%	6	↓
Шк. 8	4800	64	1	1,3%	10	↓
Шк. 9	280	21	9	7,5%	2	↑
Шк. 10	1700	39	5	2,3%	7	↓





ВЫБОР МАСШТАБА И ФОРМЫ НА ОСНОВЕ КОНТЕКСТУАЛИЗАЦИИ

Тематическая комплексность

- Специализация (узкий профиль)
- Универсализация (многопрофильность)

Пространственное распределение реализуемых решений

- Локализованный центр для детей из разных территорий («Сириус»)
- Распределение учебных программ по разным точкам

Мониторинг в формате
самообследования
для принятия решений по
созданию
новых мест в ДОД
(<https://ioe.hse.ru/ds/newplace>)

? Плотность населения
? Площадь территории
? Транспортные коммуникации
? Интернет

- 👍 Мобильные решения при **низкой плотности** населения
- 👍 Дистанционные решения при **плохой логистике**
- 👍 Локальные центры в **крупных территориях с высокой плотностью** населения
- 👍 «Кружки на колесах» при **плохом интернете**
- 👍 ...



ВЫБОР УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ СТРАТЕГИИ НА ОСНОВЕ КОНТЕКСТУАЛИЗАЦИИ



Поддерживающий экономическую и социальную стратегию



Дополняющий дефицитные направления

УТВЕРЖДЕНА
распоряжением Правительства
Российской Федерации
от 13 февраля 2019 г. № 207-р

СТРАТЕГИЯ
пространственного развития Российской Федерации
на период до 2025 года

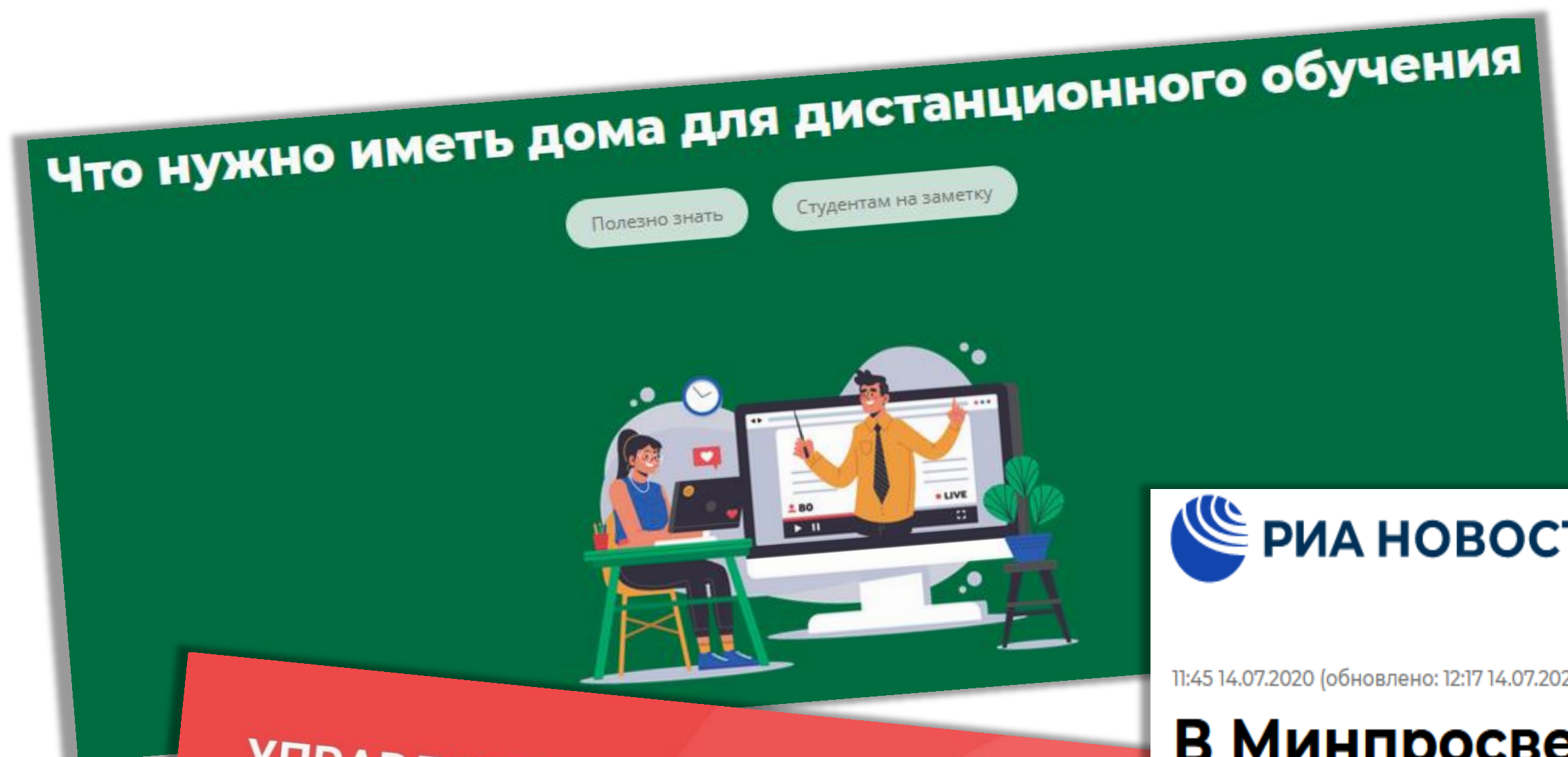
I. Общие положения

Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года (далее - Стратегия) разработана в соответствии с Федеральным законом "О стратегическом планировании в Российской Федерации", Основами государственной политики регионального развития Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденными Указом Президента Российской Федерации от 16 января 2017 г. № 13 "Об утверждении Основ государственной политики регионального развития Российской Федерации на период до 2025 года",

Приоритетная специализация региона	Шире, чем у других представлена тематика программ ДОД СГН	Слабее, чем у других представлена тематика программ ДОД СГН
Деятельность профессиональная, научная и техническая	Политология	Педагогика
Добывающая промышленность	Адаптация детей с ОВЗ Домашнее хозяйство Интеллектуальные игры	Педагогика
Туризм	Soft skills Иностранные языки	Предпринимательство Экономика
Растениеводство и животноводство	Финансовая грамотность Правовая грамотность	Предпринимательство

Мониторинг программ ДОД социально-гуманитарной направленности
(<http://vcht.center/monitoringi/>)

Быстрые изменения требуют оперативных (актуальных) данных. Потребность в мониторингах для управления возрастает в период кризисов и форс-мажорных ситуаций.



11:45 14.07.2020 (обновлено: 12:17 14.07.2020) 4387

В Минпросвещения заявили, что к дистанционной работе готовы 25% школ

УПРАВЛЕНИЕ ШКОЛОЙ
ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ
ГОТОВНОСТЬ
РОДИТЕЛЕЙ К
ДИСТАНЦИОННОМУ
ОБУЧЕНИЮ
ВЕБИНАР



Во время пандемии было важно все для анализа:

- Материально-техническое обеспечение
- Климатические особенности
- Уровень заболеваемости
- Информационный фон
- Характер экономики региона (занятость родителей, их СЭС)
- Психологическая готовность
- ...



ПРИЧИННО-СЛЕДСТВЕННЫЕ СВЯЗИ

Инфраструктура первична. При повышении качества инфраструктуры на первый план выходят организационные и психологические проблемы.

ПАНДЕМИЯ КАК ФАКТОР УСКОРЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ

Актуализация развития агентности у школьников

По данным МЭО 70% родителей считает, что школа должна развивать у детей умение самостоятельно находить нужную информацию. Только 43,3% указывает, что развитию этой компетенции в школе уделяется достаточное внимание.

Среди учителей 32,4% отмечает отсутствие у учеников мотивации и желания учиться в период дистанционного обучения, а 43,5% отмечают отсутствие у учеников навыков самоорганизации.

Развитие агентности у обучающихся заложено как один из базовых принципов в проекте ОЭСР «OECD Future of Education and Skills 2030».



Проблемы организации дистанционного обучения для школьников, столкнувшихся с наибольшими проблемами, %

Источник: Мониторинг экономики образования 2020-2021

Мониторинг экономики образования
(<https://memo.hse.ru/>)



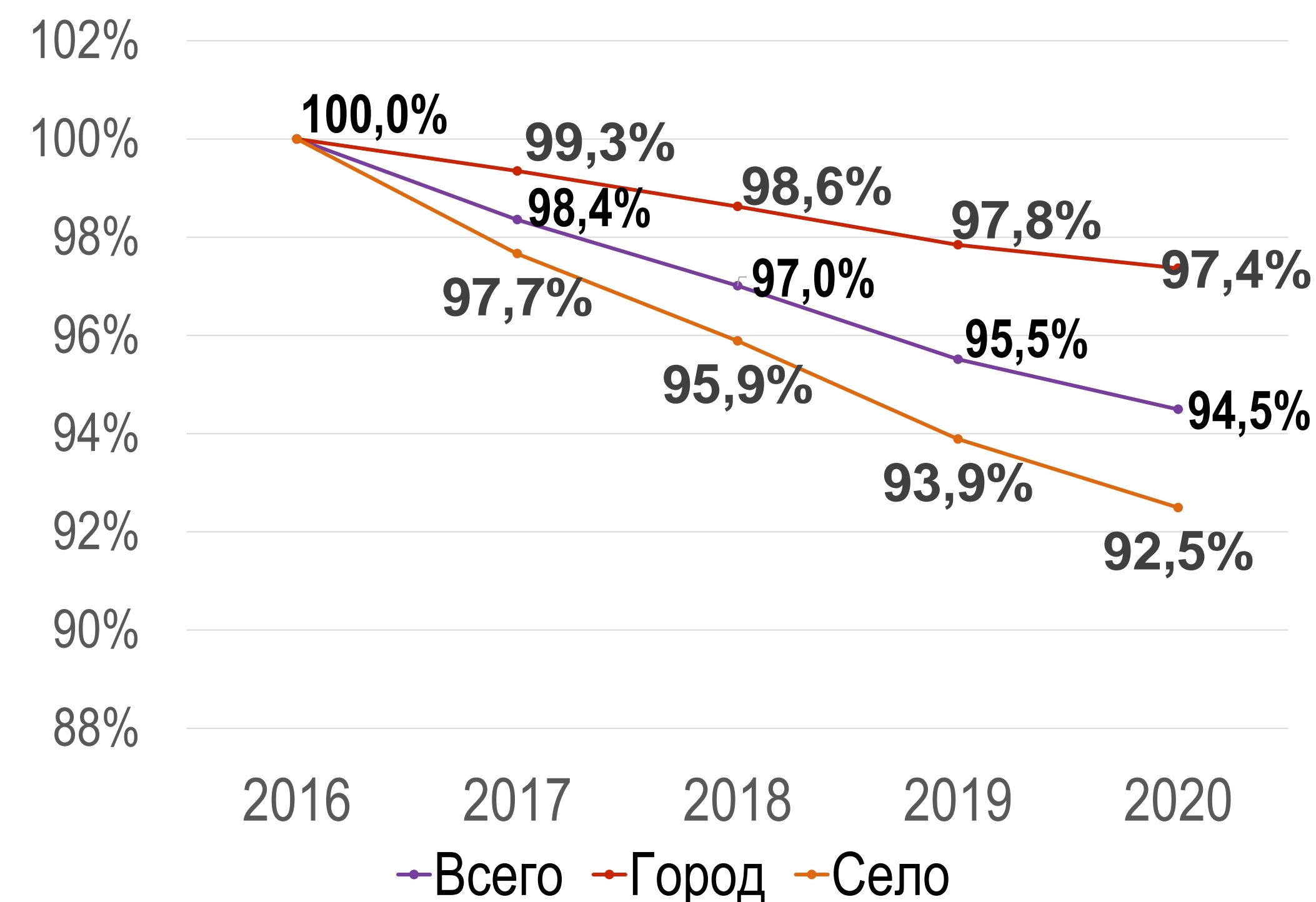
ДИНАМИКА ГОВОРЯЩАЯ И МОЛЧАЩАЯ

Укрупнение школ

С 2016 по 2020 год в результате реорганизации и укрупнения число государственных и муниципальных школ в РФ сократилось с **41 432** по **39 151**, то есть на **5,5%**.

При этом число городских школ сократилось на **2,6%**, сельских на **7,5%**.

1. Осознанная управленческая стратегия улучшения качества образования за счет масштаба
2. Объективная реальность из-за демографических процессов
3. Выбор: сохранение сети с консервативным уменьшением ее размеров или масштабное укрупнение на опережение



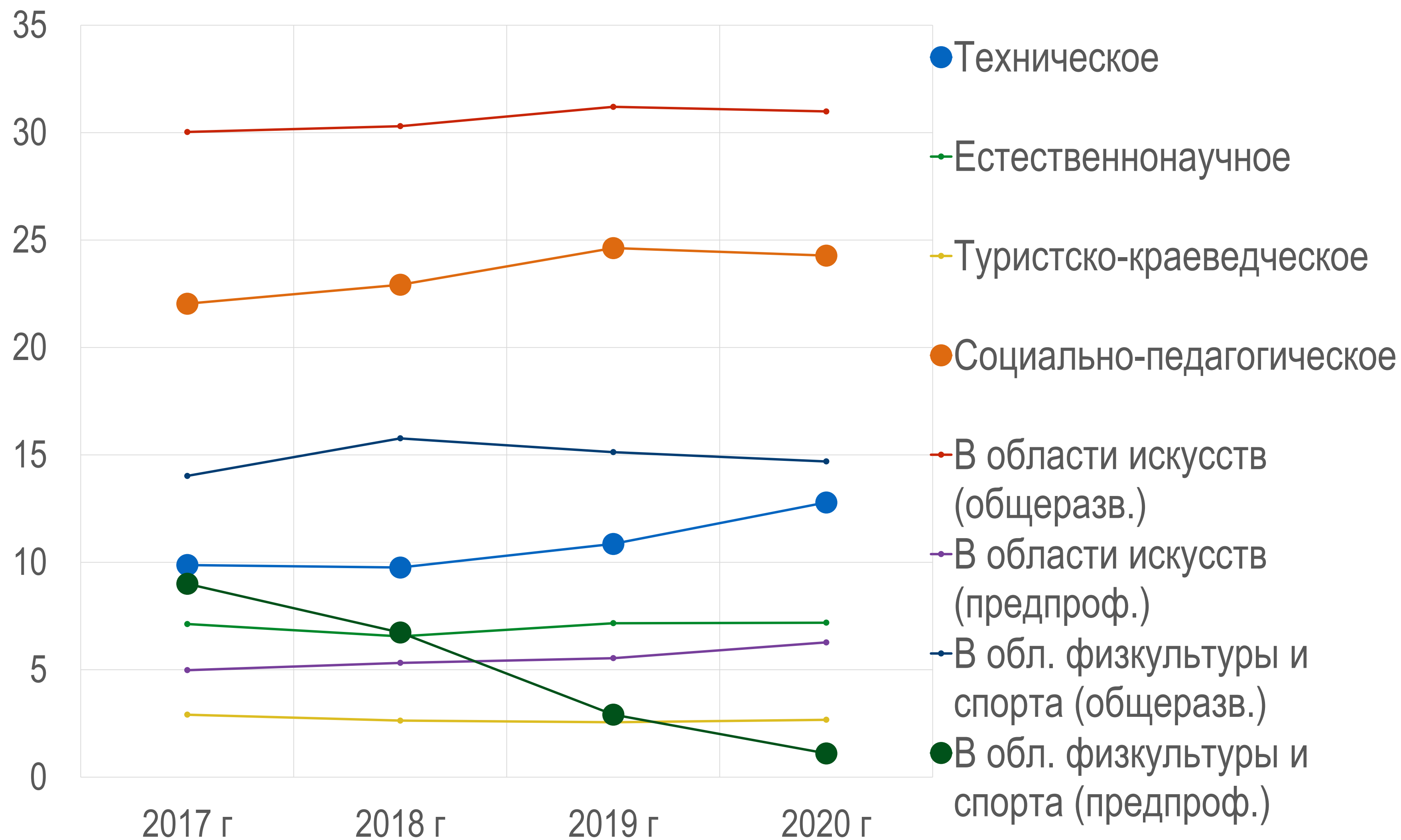
Сокращение числа школ в РФ (за 100% число школ на 2016 год).

Источник: ФСН Министерства просвещения.

Средний размер школы с 2016 г. по 2020 г. вырос на **16,4%**.



ЕСЛИ ГДЕ-ТО УБЫЛО, ЗНАЧИТ ГДЕ-ТО ПРИБЫЛО



В целом по региону число услуг ДОД в 2020 г. составило **93,4%** от числа услуг в 2017 г.

Рост социально-педагогической и технической направленностей за счет сокращения предпрофессиональных программ физкультуры и спорта

Доля услуг по направленностям в общей численности услуг ДОД в регионе N, Росстат

- ✓ Произошла значительная динамика моделей управленческих решений в сфере образования, принимаемых на основе данных и формирование типовых управленческих моделей
- ✓ Ориентация только на математические методы работы с данными для принятия управленческих решений НЕвозможна в силу особого характера системы образования
- ✓ Расширение границ применимости аналитических действий в системе образования формирует, возможность постановки принципиально новых управленческих задач в режиме развития
- ✓ За счет большего числа данных, расширения динамических рядов, возможности их практически неограниченного сопоставления достигается объективизация и более точный характер прогнозов в сфере образования. При этом сохраняется высокий уровень погрешностей в прогнозной аналитике и значимость риск-аналитики.



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

БЛАГОДАРИМ ЗА ВНИМАНИЕ!
ГОТОВЫ ОТВЕТИТЬ НА ВАШИ ВОПРОСЫ!