

**Профессиональный конкурс для управленческих команд  
«Лучшая управленческая команда - 2024»**

**Третье конкурсное испытание - решение кейсов «Управленцы»**

**Управленческая команда МАОУ «СОШ № 5»**

**Кейс № 1**

*Родители просят Администрацию муниципального общеобразовательного учреждения принять меры по замене ученической мебели (парты и стулья) в кабинете физики, т.к. имеющаяся в классе мебель находится в **неудовлетворительном состоянии, непригодном для эксплуатации**. Сроки эксплуатации данной мебели давно истекли, её необходимо заменить на новую. Старая мебель имеет дефекты и повреждения, портит имущество (одежду) учеников. Поврежденная мебель может создавать угрозу здоровью детей.*

*Требования к организации рабочего места ученика в классе регламентируются санитарно-эпидемиологическими правилами и нормативами (СП 2.4.3648-20 «Санитарно-эпидемиологические требования к организациям воспитания и обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи»). Использование школьной мебели, соответствующей гигиеническим требованиям, имеет большое значение для обеспечения длительной работоспособности, правильного физического развития, профилактики нарушения осанки и зрения у детей и подростков.*

**Решение кейса № 1**

1	Проблема: факты, изложенные в обращении объективны, состояние ученической мебели не соответствует требованиям СанПин; при этом с управленческой точки зрения является необходимым выяснение причин, которые способствовали тому, что данная проблема возникла;
2	Позиция школы: разделяем мнение родителей; информируем родителей о готовности принимать управленческие решения;
3	Стратегии, методы, педагогические инструменты: стратегий решения данной проблемы по времени может быть две: оперативная и долгосрочная, поскольку решение проблемы зависит плана финансово-хозяйственной деятельности и плана закупок на текущий календарный год; в том случае, если планом не предусматривалось приобретение мебели, то решение проблемы потребует определение приоритетности приобретения мебели в сравнении с другими нуждами, иными словами для того, чтобы оперативно приобрести мебель нужно будет отказаться от приобретения, например, учебников или оборудования; в процесс принятия решения по данному вопросу следует обязательно вовлечь органы государственно-общественного управления; если будет принято совместное согласованное решение об изменении плана закупок, то мебель может быть приобретена оперативно; если решение об изменении плана закупок не будет принято, то приобретение мебели следует будет включить в план закупок на новый календарный год и запланировать необходимые финансовые средства. Безусловно, администрация школы обязана выяснить причины, которые способствовали возникновению данной проблемы: эксплуатации ученической мебели, не соответствующей требованиям СанПин.

**Ответ администрации школы на обращение родителей.**

*Принимая во внимание ваше обращение, мы хотели бы сообщить вам о наших действиях по замене ученической мебели в кабинете физики. Мы полностью осознаем важность обеспечения наших учащихся комфортными условиями обучения и сохранения их здоровья.*

*Согласно вашим замечаниям, существующая у нас мебель в классе физики фактически находится в **неудовлетворительном состоянии** и не годится для использования. Сроки эксплуатации данной мебели давно истекли, и теперь настало время заменить ее на новую.*

Множество дефектов и повреждений приводят к порче имущества и одежды учащихся, а также могут создавать угрозу их здоровью.

В законодательстве, в частности в "Санитарно-эпидемиологических требованиях к организациям воспитания и обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи" (СП 2.4.3648-20), четко регламентированы требования к организации рабочего места ученика в классе. Использование школьной мебели, соответствующей гигиеническим нормам, имеет огромное значение для обеспечения длительной работоспособности, правильного физического развития, а также профилактики нарушения осанки и зрения у детей и подростков.

С учетом всего вышеизложенного, мы обязуемся принять незамедлительные меры по замене ученической мебели в кабинете физики. Мы уже приступили к процессу выбора качественных, удобных и эргономичных парт и стульев, которые соответствуют санитарно-эпидемиологическим правилам и нормативам. Наша цель - обеспечить оптимальные условия обучения и благоприятную обстановку для каждого учащегося в нашей школе.

Мы просим ваше терпение и понимание в процессе реализации этого проекта. Мы стремимся сделать все возможное, чтобы сделать нашу школу местом, где дети могут комфортно и эффективно учиться, и где родители могут быть уверены в безопасности их детей.

Спасибо за вашу активность и интерес к благополучию наших учащихся. Мы всегда готовы сотрудничать с вами и принимать во внимание ваши мнения и предложения. Наша совместная работа поможет создать лучшие условия для наших детей.

## Кейс № 2

Здравствуйте! Пишут Вам обеспокоенные родители выпускников девятых классов. Нас волнует вопрос, как происходит открытие 10 профильных классов в следующем учебном году? Детям из девятых классов заявляют, что некоторые популярные профили не будут востребованы! А желающих поступить в десятый класс в эти профили из девятых классов много! Нам оставляют на выбор только физико-математический профиль и естественно-научный, а это нас не интересует, и нас вынуждают уйти в другую школу несмотря на то, что многие по прописке относятся именно к этой школе по закрепленной территории. Просим Вас обеспечить реализацию права на получение среднего общего образования нашими детьми.

### Решение кейса № 2

1	Проблема: отсутствие у школы учесть все многообразие образовательных потребностей учащихся
2	Позиция школы: необходимость соблюдать требования к условиям реализации Федеральной образовательной программы среднего общего образования; иными словами, если школа не может обеспечить все необходимые условия для реализации профиля в полном объеме, то не имеет права заявлять о его реализации;
3	Стратегии, методы, педагогические инструменты: 1) обеспечить своевременное информирование учащихся 9-х классов и их родителей (законных представителей) о тех профилях, реализацию которых школа может обеспечить в соответствии с требованиями ФОП; 2) стремиться развивать сетевые формы реализации профильного обучения на уровне среднего общего образования для обеспечения необходимых условий в соответствии с ФОП; 3) обозначить на уровне муниципальных органов управления образованием проблему о необходимости формирования муниципальной карты профильного обучения, иными словами, т.е. осуществления систематической разъяснительной работы среди учащихся и родителей (законных представителей) о том, переход в «другую» школу после 9-го класса «нормально», если учащийся по-настоящему заинтересован в получении профильного образования на уровне среднего общего образования;

*Уважаемые обеспокоенные родители выпускников девярых классов!*

*Мы понимаем ваше беспокойство относительно открытия 10 профильных классов в следующем учебном году. Мы хотим обеспечить вам всю необходимую информацию и успокоить вас по этому вопросу.*

*Во-первых, хочется отметить, что открытие 10 профильных классов является сложным и многогранным процессом. В процессе планирования мы учитываем различные факторы, такие как спрос на определенные профили, требования рынка труда, возможности школы и другие соображения, чтобы обеспечить нашим ученикам качественное образование, которое соответствует их потребностям и амбициям.*

*Мы всегда стремимся предложить разнообразие профилей, чтобы ученики могли выбрать то, что полностью соответствует их интересам и личным предпочтениям. Однако, иногда некоторые профили могут иметь ограниченное количество мест, что может привести к ситуации, когда некоторым детям придется выбрать альтернативные профили.*

*Мы бы хотели заверить вас, что мы всегда стремимся удовлетворить потребности всех наших учеников, включая выпускников девярых классов. Если у вашего ребенка есть явное предпочтение относительно профиля, который не был включен в предложенный список, мы готовы внимательно рассмотреть этот вопрос и попытаться найти решение. Обучение по индивидуальным учебным планам, с углубленным изучением отдельных предметов.*

*Мы осознаем, что у вас может быть привязка к нашей школе из-за расположения по закрепленной территории или других причин. Мы ценим эту связь и готовы выслушать ваши предложения и попытаться найти компромиссное решение, чтобы ваш ребенок мог получить среднее общее образование, которое соответствует его ожиданиям.*

**Кейс № 3**

*Добрый день! Подскажите, правомерно ли ставить оценки за поведение в электронный дневник, которые потом влияют на средний балл при оценивании за четверть?*

**Решение кейса № 3**

1	Проблема: данная проблема может рассмотрена, как минимум, в двух плоскостях: 1) имеются ли в указанных действиях (в выставлении оценок за поведение, которые влияют на средний балл при оценивании за четверть) признаки нарушения прав учащихся? 2) место и роль оценки за поведение в целостном учебно-воспитательном процессе;
2	Позиция школы: 1) никакие действия не должны нарушать права учащихся; 2) оценка за поведение важный педагогический инструмент в воспитании учащихся;
3	Стратегии, методы, педагогические инструменты: иметь локальные нормативные акты школы, разработанные и утвержденные в соответствии с требованиями законодательства, в которых определить место и роль оценки за поведения, а также правила ее выставления;
4	Аргументация: в МАОУ «СОШ № 5» определены правила выставления оценки за поведения; согласно правилам оценка за поведения, выставленная в электронный журнал, является инструментом оперативного информирования родителей учащегося о недопустимом поведении ученика на уроке, о случаях нарушения дисциплины и правил поведения учащихся; при этом оценка за поведение на оценивание достижения предметных результатов учащимся не влияет;

*Уважаемые родители!*

*Информируем Вас, что в соответствии с пунктом 4.4.7. Положения о ведении электронного классного журнала / дневника, утвержденного приказом МАОУ «СОШ № 5» от 01.09.2021г. № 301 учителю-предметнику предоставлено право поставить (по необходимости) оценку за поведение на уроке (вкладка редактирование работы на уроке). Данное право предоставлено учителю в целях фиксации возможных нарушений учащимися правил внутреннего распорядка учащихся МАОУ «СОШ № 5» во время урока, а также*

информирования родителей (законных представителей) учащихся. Оценка за поведение не учитывается при выставлении итоговой отметки за конкретный учебный период.

#### Кейс № 4

Просим Вас изменить выставление оценок за четверть в нашей школе:

Оценка четвертной (полугодовой) промежуточной аттестации по каждому учебному предмету, курсу, дисциплине определяется с учетом среднего взвешенного балла (это сумма баллов, умноженных на трудоемкость отдельных видов учебной работы, деленная на общую трудоемкость за период аттестации) в электронном журнале:

–оценка «5» по предмету ставится, если средневзвешенный балл составляет от 4,60 до 5. Если средневзвешенный балл составляет от 4,50 до 4,60 итоговая оценка «5» или «4» по предмету ставится по решению учителя и с учетом образовательной деятельности учащегося: в пользу ученика - при условии положительной динамики его учебной деятельности, отдельных достижений по предмету, отсутствие неудовлетворительных оценок за контрольные, проверочные, самостоятельные, практические, тестовые работы;

–оценка «4» по предмету ставится, если средневзвешенный балл составляет от 3,60 до 4. Если средневзвешенный балл составляет от 3,50 до 3,60 итоговая оценка «4» или «3» по предмету ставится по решению учителя и с учетом образовательной деятельности учащегося: в пользу ученика - при условии положительной динамики его учебной деятельности, отдельных достижений по предмету;

–оценка «3» по предмету ставится, если средневзвешенный балл составляет от 2,60 до 3. Если средневзвешенный балл составляет от 2,50 до 2,60 итоговая оценка «3» или «2» по предмету ставится по решению учителя и с учетом образовательной деятельности учащегося: в пользу ученика - при условии положительной динамики его учебной деятельности, отдельных достижений по предмету;

–оценка «2» по предмету ставится, если средневзвешенный балл ниже 2,50.

Оценка годовой промежуточной аттестации (годовая оценка) по каждому учебному предмету, курсу, дисциплине определяется как среднее арифметическое четвертных.

Считаем, что данная система не обеспечивает объективность оценки знаний учеников.

#### Решение кейса № 4

1	Проблема: действительно ли, как считают родители, принятая в школе система система оценивания не соответствует принципу объективности.
2	Позиция школы: поскольку правила и процедуры оценивания, устанавливаются локальным нормативным актом школы, он должен быть разработан и утвержден с учетом мнения учащихся и родителей (законных представителей) учащихся; если соблюдены все требования, и локальный нормативный акт принят с учетом мнения учащихся и родителей, то если даже такой вопрос и возникает, то у администрации школы есть обоснование правомерности принятой системы оценивания; если же локальный нормативный не соответствует по каким-либо признакам действующему законодательству, то потребуются дополнительные процедуры обоснования, ее целесообразности, объективности;
3	Стратегии, методы, педагогические инструменты: процедуры обоснования целесообразности и объективности системы выставления оценка четвертной (полугодовой) промежуточной аттестации с учетом среднего взвешенного балла должны включать в себя серию мероприятий как с учителями, так и с учащимися и родителями. В качестве базы для аргументации по обоснованию целесообразности применения указанной системы следует использовать опыт участия школ в проекте ШНОР ( <a href="https://fioco.ru/o-проекте">https://fioco.ru/o-проекте</a> ).
4	Аргументация: система оценивания должна опираться на четкие критерии и механизмы; обоснованность и педагогическая целесообразность выставления оценка четвертной (полугодовой) промежуточной аттестации с учетом среднего взвешенного балла

показана, например, в учебно-методическом пособии «Я - эффективный учитель: как мотивировать к учебе и повысить успешность «слабых» учащихся» // сост.: Н.В. Бысик, В.С. Евтюхова, М.А. Пинская. М.: Университетская книга, 2017.  
<https://publications.hse.ru/books/228134203>