Дерево решений

- это графический метод анализа проблем и принятия решений, при котором сложная проблема «раскладывается» на причины и следствия в виде древовидной схемы: от корня (проблема) через ветви (причины) к листьям (решения/последствия).

Цель: выработать управленческие решения по удержанию/росту доли педагогов с квалификационной категорией относительно целевого показателя

Формат: стратегическая сессия с использованием метода «Дерево решений»

Длительность: 1,5-2 часа

Участники: руководитель ОО, заместители по УР. Методисты, члены аттестационной комиссии, представители профсоюза. 2-3 педагога, специалист по кадрам

Модератор: методист

Секретарь фиксирует решения в протокол

Правила встречи:

- Критикуем идеи, а не людей
- Проблема – в системе, а не в людях
- Всё фиксируется
- Соблюдаем тайминг
- Решения без ответственного и срока – не решение

Фиксация корневой формулировки: доля педагогов с квалификационной категорией находится на грани целевого показателя. Любое изменение – уход на пенсию. Декретный отпуск, отказ от аттестации – может вывести нас из «зелёной зоны». Наша задача – не искать виноватых, а найти корень проблемы и вырастить из него решения. На данный момент система воспроизводства категорий неустойчива – приток аттестующихся не превышает выбытия.

Мозговой штурм «Почему доля педагогов с квалификационной категорией находится на грани целевого показателя?

(Участники пишут причины на стикерах, модератор группирует их по ветвям)

Мотивация педагогов процедуры, не вижу выгоды,	**Организационно-методические условия:** сопровождение, экспертиза. Портфолио,	**Кадровая структура:** для молодых новых педагогов, совместителей, педагогов	**Информационный фактор:** незнание критериев. Изменений в порядке аттестации	**Управленческий фактор:** отсутствие плана-графика, персональной ответственности,

нагрузка, возраст	сроки, подготовка документов	предпенсионного возраста		стимулирования

На каждую приоритетную причину предложите 2-3 решения, они не должны повторятся:

Что нужно сделать, чтобы система стала устойчивой (действие)

Ветвь (причина)	Лист (решения)
Низкая мотивация	Индивидуальные карьерные карты; Нематериальное стимулирование; Амбассадоры в аттестации – успешные педагоги делятся опытом
Слабое сопровождение	Персональный куратор для каждого аттестующегося; «дорожная карта» подготовки за 6 месяцев; Репетиция защиты портфолио
Кадровая структура	Целевой план-график аттестации на 2 года с «буфером» (аттестовать на 20% больше нормы); Наставничество для молодых с выходом на категорию через 2-3 года.
Информационный дефицит	Единый информационный час по порядку аттестации; Памятка/чек-лист; Разбор изменений нормативки
Управленческий фактор	Ежеквартальный мониторинг; Включение в план работы ОО

Действие найдены, давайте попробуем определить их **эффективность.** Почему эти действия необходимы

Рост оклада, стимулирующие выплаты
Возможность работы в профильных классах
Надбавка за наставничество
Категория это не разовая бумажка, а постоянная надбавка к зарплате на весь период действия
Внешняя оценка: я не просто работаю, я прошёл независимую проверку
Снимается страх «а вдруг я не соответствую»

У любого решения есть риски. Давайте определим риски решений

Формальный подход
рутиность

Выгорание
Несвоевременное оказание помощи
Перегрузка

Кто может помочь в решении данной проблемы

Методическая служба
Руководитель МО
Наставники
Внешние эксперты
Психологическая служба

Какие ресурсы понадобятся для решения данной проблемы

Материально-технические, человеческие, финансовые, временные

7 этап - заключение Как вы считаете, какие действия для повышения квалификационной категории самые важные?

Как вы считаете, что из сегодняшнего разговора каждый из вас может применить в своей школе - не для отчёта, а для себя?

Как вы считаете, если мы сегодня договорились, что аттестация – это не «бумажка для галочки», а реальный инструмент роста, - что изменится в вашем отношении к ней? Я не жду ответ сейчас. Я жду первого шага – и обещаю, что школа сделает всё, чтобы этот шаг был не а одиночку.

Не героические рывки, а три вещи – вовремя собрать то, что уже есть, не остаться один на один с бумагами и сделать первый шаг на этой недели, а не когда-нибудь! Всё остальное-детали, которые мы разберём вместе.

Мы начали с тревожной цифры – доля на грани показателя. А заканчиваем тем. Что у нас есть система: причины названы. Решения выбраны, ответственные назначены.

Хочу подчеркнуть: мы не искали виноватых среди педагогов – и правильно. Мы искали. Где система даёт сбой, и нашли. Теперь наша задача – не героически «дожать» трёх человек к декабрю, а сделать так, чтобы через год этот вопрос вообще не стоял на грани.

Дерево выросло, расцвело. Осталось вырастить в результате. Дерево – это карта. Идти по ней будем мы.

Всем спасибо.

ЧЕК-ЛИСТ: Повышение квалификационной категории

Для кого: педагог, который хочет аттестоваться, но не знает, с чего начать
Как использовать: отмечать пункты по мере выполнения

ФИО: _____

На категорию: 1 / высшая
(подчеркнуть)

Блок	№	Действия	☐
1. Понять, что нужно *(1 неделя)*		Узнать, на какую категорию претендую	☐
		Получить у методиста региональное положение об аттестации	☐
		Разобрать критерии ЕФОМ (предмет, методика, психология, коммуникация)	☐
		Уточнить порог баллов (обычно ≥ 70 из 100)	☐
		Понять, сколько баллов даёт работодатель (до 40) и за что	☐
		Записать 3 непонятных вопроса — задать методисту	☐
Результат блока: есть чёткий список требований на бумаге			
Собрать то, что есть *(1 неделя)*		Собрать грамоты, дипломы, сертификаты за 5 лет в папку	☐
		Отсканировать документы (если нужна электронная форма)	☐
		Выписать курсы повышения квалификации	☐
		Найти публикации (статьи, методички, разработки)	☐
		Собрать подтверждения открытых уроков / мастер-классов	☐
		Выписать результаты учеников (олимпиады, ЕГЭ/ОГЭ)	☐
		Отметить участие в МО, комиссиях, наставничество	☐
Результат блока: папка с документами, где видно, чего не хватает			
3. Сверить с критериями *(1 день, с методистом)*		Заполнить таблицу «критерий — выполнено / дефицит»	☐
		Посчитать предварительный балл	☐
		Выписать не более 2–3 дефицитов	☐
		Понять: закрываются за 2–3 месяца или нужен год	☐
Результат блока: понятно, «близко к порогу» или «нужен план на год»			
4. Составить план (*1 день)*		Вписать в маршрутный лист 1–2 мероприятия по дефицитам	☐
		Указать реалистичные сроки	☐
		Определить, кто помогает (наставник, методист)	☐
		Записать первый шаг на этой неделе	☐

Результат блока: заполненный маршрут лист с датами и ответственными			
5. Найти наставника *(3 дня)*		Узнать, кто аттестовался в последние 1–2 года	☐
		Попросить показать их портфолио	☐
		Договориться о формате помощи (чат, встречи, репетиция)	☐
		Записать контакт наставника	☐
Результат блока: есть человек, к которому можно обратиться с вопросом			
Снять барьеры *(1 неделя)*		Определить, что «съедает» время	☐
		Обсудить с завучем, что снять на 1–2 месяца	☐
		Зафиксировать договорённость (методический день, отчёты)	☐
		Если перегрузка системная — обсудить перераспределение часов	☐
Результат блока: есть защищённое время для подготовки			
7. Подать документы		Уточнить список документов и адрес подачи	☐
		Написать заявление	☐
		Согласовать с администрацией	☐
		Сдать портфолио	☐
		Записать дату и контакт для вопросов	☐
Результат блока: заявление подано, документы приняты			
8. Подготовиться к процедуре *(2 недели)*		Разобрать с методистом, что будет на ЕФОМ	☐
		Посмотреть 1–2 примера успешных портфолио	☐
		Провести репетицию защиты с наставником	☐
		Подготовить видеоурок / открытый урок (если нужно)	☐
		Проверить технику (если процедура онлайн)	☐
Результат блока: нет «неизвестных» этапов – всё отработано			

Контрольные точки:

через 2 недели — начал собирать? ☐ да ☐ нет

через 1 месяц — дефициты закрываются? ☐ да ☐ нет

перед подачей — всё готово? ☐ да ☐ нет

после процедуры— результат получен? ☐ да ☐ нет

Е

с

✗ чего не делать	✓ вместо итого
Ждать «идеального момента»	Первый шаг на этой неделе
Всё в одиночку	Наставник ·
Гнаться за всеми критериями	2–3 главных дефицита
Откладывать из-за перегрузки	Снять нагрузку на 1-2 месяца
Бояться «не пройти»	Репетиция + пример коллеги

»

Главное: собрать то, что уже есть, найти того, кто проведёт за руку, и сделать первый шаг — не в одиночку.

Подпись педагога: _ _____ _____Подпись наставника: _

Анкета для педагогов «Главные боли в процессе аттестации»

Цель: выявить реальные барьеры, с которыми сталкиваются педагоги при аттестации, чтобы руководство могло точно их устранить.
Анонимность: анкета анонимная (если нужна привязка к конкретному педагогу – укажите ФИО, но это снизит честность ответов).
Время заполнения: 10-15 минут

ИНСТРУКЦИЯ

Отметьте варианты, которые соответствуют вашему опыту. Там, где можно выбрать несколько — это указано. В открытых вопросах пишите кратко и по делу. Анкета не для отчёта, а для того, чтобы понять, что именно мешает вам — и убрать эти барьеры.

БЛОК 1. ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ

№	Вопрос	Варианты ответа
	Ваш стаж	☐ до 3 лет ☐ 3–5 ☐ 5–10 ☐ 10–20 ☐ более 20
	Ваша текущая категория	☐ без категории ☐соответствие занимаемой должности ☐ первая ☐ высшая
	Аттестовались ли вы ранее?	☐ да, успешно ☐ да, неудачно ☐ нет, ни разу
	Планируете ли аттестоваться в ближайший год?	☐ да ☐ скорее да ☐ скорее нет ☐ нет

БЛОК 2. ГЛАВНЫЕ БОЛИ (отметьте не более 3 самых острых)

№	Что вызывает наибольшее трудности	отметка
	Непонятные критерии — не ясно, что именно оценивают	☐
	Бюрократия — слишком много бумаг, портфолио «ради портфолио»	☐
	Нехватка времени — перегрузка, не успеваю готовиться	☐
	Страх публичных выступлений — открытый урок, защита, комиссия	☐
	Страх не пройти — боюсь, что не хватит баллов	☐
	Неверие в справедливость — кажется, что решают «по знакомству»	☐
	Отсутствие помощи — не к кому обратиться с вопросом	☐
	Непонимание выгоды — не вижу смысла, прибавка незначительна	☐
	Сложность с оформлением — не знаю, как правильно подать документы	☐
	Технические проблемы — видеоурок, онлайн-форма, оборудование	☐
	Другое (напишите): _____	☐

БЛОК 3. ГДЕ ИМЕННО «ЛОМАЕТСЯ» (отметьте все подходящие)

№	Этап	Что именно сложно
	Подготовка портфолио	☐ собрать документы ☐ оформить

		☐ понять, что нужно
	Курсы повышения квалификации	☐ найти нужные ☐ совместить с работой ☐ оплатить
	Открытый урок / видеоурок	☐ подготовить ☐ провести ☐ записать ☐ показать комиссии
	Защита / собеседование	☐ волнуюсь ☐ не знаю, что спрашивают ☐ боюсь вопросов «на засыпку»
	Подача документов	☐ не знаю куда ☐ не знаю какие ☐ не знаю сроки
	Ожидание результата	☐ долго ☐ непонятно, как считают баллы ☐ нет обратной связи

БЛОК 4. ЧТО БЫ ПОМОГЛО (отметьте всё, что было бы полезно)

№	Мера поддержки	отметка
	Наставник, который сам прошёл аттестацию и покажет пример	☐
	Пошаговая инструкция (маршрутный лист)	☐
	Разбор критериев ЕФОМ на конкретных примерах	☐
	«День открытых портфолио» — посмотреть, как у коллег	☐
	Снятие части нагрузки на период подготовки	☐
	Методический день для подготовки	☐
	Репетиция защиты с коллегами	☐
	Помощь с технической частью (запись видеоурока)	☐
	Чат / контакт, куда можно задать вопрос в любое время	☐
	Другое (напишите): _____	

БЛОК 5. ОТКРЫТЫЕ ВОПРОСЫ (кратко, 1–2 предложения)

№	Вопрос	Ответ
	Что для вас самое страшное в аттестации?	
	Что бы вы убрали из процедуры аттестации, если бы могли?	
	Что бы вы добавили (какой помощи не хватает)?	
	Опишите один конкретный случай, когда вы столкнулись с трудностью при аттестации (можно анонимно)	

БЛОК 6. ГОТОВНОСТЬ К ДЕЙСТВИЮ

№	Вопрос	Варианты ответа
	Готовы ли вы аттестоваться в этом году, если барьеры будут сняты?	☐ да ☐ скорее да ☐ нет
	Готовы ли вы поделиться своим опытом с коллегами (показать портфолио)?	☐ да ☐ нет ☐ затрудняюсь
	Хотели бы вы участвовать в рабочей группе по улучшению процедуры аттестации в школе?	☐ да ☐ нет

СПАСИБО ЗА ОТВЕТЫ!

Что будет с результатами:

· Обобщённые данные (без имён) будут представлены на педсовете.
· По каждому пункту, который наберёт больше всего отметок, руководство предложит конкретное решение.
· Если вы указали контакт для связи (по желанию) — с вами свяжутся лично.
Контакт для вопросов по анкете: _____

КАК ОБРАБАТЫВАТЬ РЕЗУЛЬТАТЫ (для администрации)

№	Что делать
	Посчитать частоту по каждому пункту Блока 2 (главные боли) — выделить ***топ-3***
	Посчитать частоту по Блоку 4 (что поможет) — выделить топ-***3 меры***
	Прочитать открытые ответы (Блок 5) — ***выделить повторяющиеся формулировки***
	Сопоставить: какие боли закрываются какими мерами (например, «непонятные критерии» → «разбор ЕФОМ»)
	Составить план: 3–5 конкретных действий на ближайшие 2 месяца
	Представить результаты на педсовете: «вы указали эти боли — мы делаем вот это»

Рефлексия

Прежде чем разойтись – пять минут на рефлексию.

Возьмите по три стикера:
Зелёный – что было полезно
Жёлтый – что осталось непонятным или тревожит
Синий – что вы лично сделаете до следующей встречи.

Пишите коротко, одной фразой.

Спасибо. Жёлтые я зачитаю и внесу в протокол – это не жалобы, это точки, которые мы обязаны закрыть.
Синие – это наши обязательства, и мы к ним вернёмся
Дерево выросло. Осталось вырастить результат!