



ПЛАН ВСТУПЛЕНИЯ В ДОЛЖНОСТЬ

ДОКТОР КАРЕН ЗАЛЕСКИ (KAREN ZALESKI)
ВРЕМЕННЫЙ УПРАВЛЯЮЩИЙ ШКОЛАМИ



WESTON
MASSACHUSETTS
ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ШКОЛЫ

Государственные школы WESTON
89 WELLESLEY STREET
WESTON, MA 02493
WWW.WESTONSCHOOLS.ORG



**ВЫСЛУШАТЬ
ИЗУЧИТЬ
УПРАВЛЯТЬ**

Содержание

| | |
|---------------------------|----|
| Введение | 2 |
| Назначение | 3 |
| Процесс | 4 |
| Цели | 6 |
| Ключевые действия / сроки | 7 |
| Ссылка | 11 |

Введение

Для меня большая честь служить временным управляющим школьного округа Weston. Я стремлюсь наладить контакт с округом и сообществом и обеспечить плавный переход к своей новой должности управляющего. Вступление в эту должность дает возможность понять, где мы находимся как округ, чтобы на этом основании можно было планировать будущее школьного сообщества. Наши семьи с энтузиазмом относятся к всестороннему образованию ребенка и вовлечены в процесс образования, учащиеся стремятся к знаниям, персонал и администрация демонстрируют установку на рост и чрезвычайно талантливы, а школьный комитет и город предоставляют ресурсы и поддержку, необходимые для продолжения работы системы образования.



Я вступаю в должность временного управляющего и планирую провести этот год, слушая и узнавая об округе как можно больше от семей, студентов, сотрудников, администрации и членов сообщества. Для этого я разработала план вступления в должность, в котором излагаю ключевые действия, которые я буду осуществлять в течение следующих нескольких месяцев. Я с нетерпением жду возможности вместе с вами начать этот путь и знаю, что мы вместе будем работать над тем, чтобы каждый учащийся имел лучшие возможности для обучения.

Остаюсь преданной делу образования,

Доктор Карен Залески (Karen Zaleski)

Назначение

Йентц и Уоффорд (2012 г.) пишут: «Мы не можем вносить долгосрочные изменения без глубокого знания обстановки, в том числе того, как люди в этой обстановке ее интерпретируют, а также без получения этих знаний таким образом, чтобы вызвать доверие» (стр. 17).

Назначение этого плана вступления в должность — собрать и изучить информацию о сильных сторонах и возможностях роста в округе от разных сторон, а также провести анализ данных и документов, в результате чего подготовить отчет, в котором будут отражены впечатления и выводы на основе выявленных ключевых вопросов. В окончательном письменном отчете будет резюмировано и сгруппировано по вопросам и моделям все, что я узнала об округе. Отчет будет состоять из анализа сильных сторон и возможностей роста округа. Результаты отчета послужат основой для стратегического плана округа.

Процесс составления плана вступления в должность будет включать посещение школ, индивидуальные встречи, встречи в фокус-группах и сообществе с ключевыми заинтересованными сторонами, анализ данных и рассмотрение документов. Этот процесс состоит из трех этапов. Каждый этап предполагает совместную работу, а также умение выслушать, изучить и управлять. Ниже описываются ключевые аспекты плана.

Этап 1. Включает встречи с множеством внутренних и внешних заинтересованных сторон индивидуально и в группах для сбора качественных данных с использованием полуструктурированных вопросов для беседы, чтобы узнать разные точки зрения об округе Weston. Отбор лиц для индивидуальных и групповых бесед производится случайным образом. Я использую такую стратегию для того, чтобы обеспечить участие самых разных заинтересованных сторон в течение периода времени, указанного ниже.

Проведенные беседы являются конфиденциальными, то есть в отчете о результатах нельзя будет идентифицировать конкретных лиц. Этап 1 также включает в себя анализ документов, чтобы узнать о приоритетах, политике, процедурах, инициативах и успеваемости учащихся.

Для каждой группы вопросы будут разными. Кроме того, чтобы я могла лучше выслушать всех и получить информацию об округе, были разработаны следующие наводящие вопросы.

Наводящие вопросы

В чем сильные стороны округа?

Какие перспективы развития у округа?

Как бы вы охарактеризовали культуру округа?

Какой способ (способы) коммуникации хорошо себя зарекомендовал?

Что, по вашему мнению, необходимо сохранить? Почему?

Какие у вас ожидания в отношении меня?



Этап 2. Тщательный анализ данных первого этапа и обнародование выводов. На этом этапе определяются ключевые новые вопросы и выводы. Группа административного совета округа предоставит первоначальную обратную связь по вопросам и выводам. Обмен первоначальными результатами с администрациями дает возможность коллективно отразить и понять влияние результатов на все заинтересованные стороны, а также определить последствия для стратегического планирования в масштабе округа. После этого проект отчета о результатах вступления в должность будет доработан и представлен школьному комитету для общественного обсуждения.

Этап 3. Включает совместное изучение существующего стратегического плана округа и разработку необходимых изменений. Стратегический план будет рассмотрен и пересмотрен с учетом вклада ключевых групп заинтересованных сторон перед принятием окончательного решения. Стратегическое планирование обеспечивает возможность краткосрочного и долгосрочного планирования и готовит платформу для согласования планов улучшений по PreK-12.



Цели

Следующие цели будут способствовать выполнению плана вступления в должность. Они соответствуют стандартам, изложенным в правилах управляющего Департаментом начального и среднего образования (Department of Elementary and Secondary Education, DESE).

1. Поддержка всех учащихся. Оценка и использование сильных сторон округа и возможностей для роста, чтобы гарантировать, что все учащиеся получают полноценный учебный опыт, а также академическую, социальную, эмоциональную и поведенческую поддержку и ресурсы, необходимые для обеспечения того, чтобы они преуспевали как учащиеся и члены своих сообществ (в школе и дома).

2. Организационный потенциал. Оценка эффективности организации, включая человеческие, финансовые, денежные и учебные ресурсы, чтобы гарантировать, что учащиеся будут получать образование в эффективной, поддерживающей, безопасной и беспристрастной среде.

3. Вовлечение. Создание возможностей для общения и подхода «выслушать и изучить», а также обучения с различными внутренними и внешними заинтересованными сторонами для развития позитивных отношений и всестороннего понимания округа Weston.

4. Коммуникация. Укрепление доверия посредством последовательного, прозрачного, уважительного общения и участия в жизни округа и сообщества.

5. Культура. Содействие созданию позитивной, совместной, инклюзивной и продуктивной атмосферы высоких ожиданий, ориентированной на учащихся и соответствующей видению, миссии и основным ценностям округа.

Ключевые действия / сроки

Следующие ключевые действия соответствуют целям плана вступления в должность и содействуют реализации работы.

Предварительная подготовка и подготовка (апрель – июнь 2023 г.)

До официальной даты вступления в должность (1 июля 2023 г.) я провела следующие переходные мероприятия:

- Встречи с предыдущим управляющим.
- Встречи с администрацией школы и округа.
- Встречи с сотрудниками PreK-12.
- Беседы с учащимися.
- Индивидуальные встречи с школьным комитетом.
- Встречи с родителями PTO и METCO.
- Посещение доклада директора начальной школы Woodland.
- Посещение конференции директоров Массачусетской ассоциации школ.
- Обзор результатов опроса членов сообщества, проведенного во время поиска управляющего.
- Обзор данных DESE по всему округу.
- Обзор заседаний школьного комитета.
- Обзор Меморандума о соглашении (Memorandum of Agreement, MOA) на 2023–2026 годы между Школьным комитетом Weston и Ассоциацией преподавателей Weston (Weston Educators Association, WEA).

Этап 1. Вступление в должность (июль – октябрь 2023 г.)

Приведенный ниже список действий не является исчерпывающим.

Цель 1. Поддержка всех учащихся. Оценка и использование сильных сторон округа и возможностей для роста, чтобы гарантировать, что все учащиеся получают полноценный учебный опыт, а также академическую, социальную, эмоциональную и поведенческую поддержку и ресурсы, необходимые для обеспечения того, чтобы они преуспевали как учащиеся и члены своих сообществ (в школе и дома).

- Встречи с учащимися.
- Встречи с родителями/опекунами (PTO, SEPAC, METCO).
- Встречи с персоналом (учителями, руководителями групп, лидерами профсоюзов и другими сотрудниками).

Ключевые действия / сроки

- Встречи с администрацией округа и школы (центральный офис, административный совет) для выслушивания, изучения и сосредоточения внимания на преподавании, обучении, успехах и областях роста.
- Пересмотр учебной программы, процесса обучения, оценивания и связанных с ними программ вместе со специалистами по учебным программам, руководителями отделов и другим соответствующим персоналом.
- Встречи с администрацией округа и школ для ознакомления с действиями, предпринятыми на основе стратегических инициатив, опроса Metrowest и любых других данных опросов для содействия социально-эмоциональному обучению и поведенческой поддержке учащихся.
- Посещение школ / встречи с директорами для наблюдения за преподаванием и обучением и обсуждения успехов и возможностей для роста.
- Пересмотр целей и действий по плану улучшения школы.
- Пересмотр стратегического плана округа.
- Участие в постановке целей и семинарах вместе со школьным комитетом.
- Встречи с администрацией города (администратор, финансовый комитет и руководители отделов).
- Встречи с партнерами из сообщества (полиция, пожарные и другие организации).

Цель 2. Организационный потенциал. Оценка эффективности организации, включая человеческие, финансовые, денежные и учебные ресурсы, чтобы гарантировать, что учащиеся будут получать образование в эффективной, поддерживающей, безопасной и беспристрастной среде.

- Встречи со школьным комитетом для определения целей, изучения политики и планирования бюджета.
- Посещение школ и встречи с директорами для рассмотрения таких вопросов, как потребности, кадровое обеспечение, бюджет, учебные и другие ресурсы, эксплуатация зданий.
- Встречи с директорами школ и руководителями округов для оценки/понимания организационной эффективности.
- Пересмотр процессов и результатов оценки преподавателей и персонала. Беседа с администрацией округа и школ. Обсуждение успехов и возможностей роста.
- Встречи и беседы с заместителем управляющего по финансам и операциям для анализа учебных ресурсов, разработки комплексного оперативного бюджета и изучения капитальных улучшений и проектов.
- Административный семинар, посвященный видению округа и стратегическому плану.

Ключевые действия / сроки

Цель 3. Вовлечение. Создание возможностей для общения, слушания и обучения с различными внутренними и внешними заинтересованными сторонами для развития позитивных отношений и всестороннего понимания округа Weston.

- Члены школьного комитета.
- Администрация округа.
- Администрация школ.
- Преподавательский состав (преподаватели, руководители групп, координаторы, руководители отделов, профсоюзные лидеры и другой персонал).
- Персонал (техническое обслуживание, хранение, транспорт, питание и административный персонал).
- Студенты.
- Администрация города (администратор, финансовый комитет и руководители отделов).
- Партнеры сообщества (полиция, пожарная служба, религиозные и другие организации).
- Родители/опекуны (PTO, SEPAC, METCO).
- Регистрация и участие в программе введения в должность нового управляющего (New Superintendent Induction Program, NSIP).

Цель 4. Коммуникация. Укрепление доверия посредством последовательного, прозрачного, уважительного общения и участия в жизни округа и сообщества.

- Налаживание коммуникации со школьным комитетом.
- Посещение собраний школьного комитета.
- Посещение ключевых школьных и общественных мероприятий.
- Встреча с администрацией школ и округа.
- Посещение собраний (административный совет, центральный офис, школьный совет).
- Посещение школ и участие в официальных и неофициальных встречах и беседах с учителями, учащимися и персоналом.
- Выявление общественных организаций и партнеров, установление контактов и налаживание связей.
- Посещение различных родительских собраний (PTO/SEPAC/METCO) и постоянное общение с родителями.
- Обеспечение четкого, позитивного, основанного на фактах и прозрачного общения по электронной почте, на публичных собраниях, на веб-сайтах и другими способами.

Ключевые действия / сроки

Цель 5. Культура. Содействие созданию позитивной, совместной, инклюзивной и продуктивной атмосферы высоких ожиданий, ориентированной на учащихся и соответствующей видению, миссии и основным ценностям округа.

- Встреча с директором/родителями/учащимися METCO.
- Наем координатора DEI и встреча с комитетом DEI.
- Обзор аудита капитала и результатов.
- Общеокружное стратегическое планирование для поддержки работы DEI.
- Создание модели позитивного и продуктивного лидерства во всех коммуникациях и аспектах работы.
- Поощрение труда сотрудников, учащихся, администраторов, родителей, школьного комитета и членов сообщества и обеспечение индивидуальной обратной связи, искренней похвалы, духа сотрудничества и постоянной поддержки.
- Подчеркивание успехов школы и округа на заседаниях окружного и школьного комитета.
- Посещение школ и участие в неофициальных и официальных встречах для налаживания отношений с директорами, учителями, учениками и персоналом.
- Проведение выездных или неофициальных встреч.
- Посещение мероприятий и предоставление ресурсов и поддержки для достижения положительных результатов.
- Изучение способов улучшения и поддержания продуктивных отношений между школьным комитетом, администрацией округа/школы и персоналом.

Изучение документов для вступления в должность

Приведенный ниже список не является исчерпывающим и включает изучение документов в рамках процесса вступления в должность.

- Политика/процедуры округа.
- Коллективные договоры.
- Планы улучшения школ и округов.
- Справочник / контракты сотрудников.
- Обзор многоуровневого фокус-мониторинга.
- Планы управления чрезвычайными ситуациями.
- Данные DESE (данные о школах и учащихся, включая MCAS, принятые практики и отчеты по персональным данным).
- Бюджетная и грантовая документация.
- Metrowest и любые другие данные опросов.
- Аудит капитала.
- Юридические документы.

Ключевые действия / сроки

Этап 2. Анализ и выводы (ноябрь 2023 г. – февраль 2024 г.)

- Анализ качественных и количественных данных.
- Определение новых вопросов.
- Встреча с Советом администраторов, чтобы рассмотреть ключевые вопросы, коллективно все обдумать и понять влияние результатов на все заинтересованные стороны, а также определить последствия для стратегического планирования в масштабе округа.
- Подготовка отчета о результатах.
- Публичное представление отчета перед школьным комитетом.

Этап 3. Стратегическое планирование (март – июнь 2024 г.)

- Изучение текущего стратегического плана округа и выводов, сделанных в ходе вступления в должность.
- Работа с административным советом, чтобы получить отзывы о результатах вступления в должность и текущем стратегическом плане округа.
- Определение ключевых заинтересованных сторон для информирования о работе над пересмотренным стратегическим планом.
- Определение измеримых целей и действий округа.
- Представление плана школьному комитету на утверждение до 30 июня 2024 г.
- Директора готовятся связать этот план со своими индивидуальными планами улучшения школ.
- Педагоги связывают свои индивидуальные цели с соответствующими планами улучшения школ.



Ссылка

Йентц Б., Уоффорд Дж., 2012 г. *План вступления в должность. Как стать успешным руководителем. Образовательное издание.* Newton, MA: Leadership and Learning, Inc.

