



**ОТЧЕТ О РЕЗУЛЬТАТАХ ФОКУС-ГРУПП ВТОРОГО ПОТОКА
ОНЛАЙН - КУРСА
«ОЦЕНКА ПРОГРАММ И ПРОЕКТОВ
В СФЕРЕ ДЕТСТВА»**

Сентябрь 2020 года, Москва

СОДЕРЖАНИЕ

1. ВВЕДЕНИЕ	3
2. ХАРАКТЕРИСТИКА ВТОРОГО ПОТОКА ОБУЧЕНИЯ ОНЛАЙН-КУРСА ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ВХОДНОГО ТЕСТИРОВАНИЯ	5
3. ОЦЕНКА ОНЛАЙН КУРСА УЧАСТНИКАМИ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ФОКУС-ГРУПП	6
3.1. Достоинства и недостатки содержания программы онлайн-курса	6
3.2. Сильные и слабые стороны процесса проведения программы онлайн-курса	7
4. ВЛИЯНИЕ ФАКТОРОВ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ НА ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ МОНИТОРИНГА И ОЦЕНКИ	12
5. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ	14

1. ВВЕДЕНИЕ

Настоящий отчет посвящен анализу материалов фокус-групп второго потока по оценке онлайн курса «Оценка проектов и программ в сфере детства». Фокус-группы были проведены в рамках реализации проекта «Онлайн курс по оценке проектов и программ в сфере детства», осуществляемого на средства гранта Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества на основании договора о предоставлении гранта № 20-1-029644 от 20 марта 2020 года.

Цель оценки

Определить направления повышения результативности онлайн-курса «Оценка программ и проектов в сфере детства».

Задачи оценки

- определить уровень пользы содержания курса для его слушателей;
- оценить уровень доступности курса для понимания;
- выявить трудности слушателей курса в процессе освоения программы;
- зафиксировать сильные и слабые стороны процесса обучения;
- определить возможности использования полученной в ходе прохождения курса информации в дальнейшей работе слушателей.

Методы оценки

В режиме онлайн проведено два коллективных полуструктурированных интервью (фокус-группы).

Участниками фокус-групп стали представители второго потока обучения – руководители организаций, проектов и программ, программные сотрудники, работающие в сфере детства. В обязанности участников второго потока обучения в их организациях входит оценивание программ и проектов. Общее количество участников фокус-групп - 18 человек, по 9 в каждой фокус-группе. В онлайн курсе «Оценка проектов и программ в сфере детства» приняли участие 32 человека, дипломы по результатам обучения получили 30 человек. Таким образом, в фокус-группах приняло участие большая часть прошедших обучение.

Фокус-группы проводились по опросным листам (гайдам), содержащим следующие структурированные по блокам вопросы:

Новизна курса:

1. Для кого из присутствующих содержание курса, то есть знания по оценке программ и проектов в сфере детства, было новым?
2. Для кого содержание курса было в большей или меньшей степени известным?
3. Лично для вас, каждого, в какой степени эта информация была новой?
4. Если вы «новичок» в этой теме, что для вас было самым важным в содержании:
 - 4.1. Если вы что-то знали по этой теме, то какая информация стала для вас особенно ценной?
 - 4.2. Можете ли вы сказать кратко, телеграфным стилем, что вы усвоили (поняли), что для вас было наиболее полезным по теме курса?
 - 4.3. Какие трудности вы испытывали при освоении программы курса с точки зрения содержания обучения?

Сильные и слабые стороны содержания курса.

5. Чтобы вы назвали сильной стороной содержания курса?
6. Чтобы вы назвали слабой стороной содержания курса?

Сильные и слабые стороны процесса обучения.

7. Чтобы вы назвали сильной стороной процесса онлайн-обучения?
8. Чтобы вы назвали слабой стороной процесса онлайн-обучения?

Эффективность процесса обучения по элементам.

Элемент 1. Продолжительность курса.

9. Какая продолжительность обучения оптимальна для усвоения этой программы?
10. В чем преимущества и недостатки такой продолжительности?

11. Какие коррективы вы бы внесли по части продолжительности?

Элемент 2. Тестирование.

12. В чем вы видите позитивные стороны выполнения тестов?

13. Насколько легко или трудно вам было выполнять тестовые задания и почему?

14. Какие негативные стороны тестов вы бы отметили?

Элемент 3. Домашние задания.

15. В чем вы видите позитивные стороны выполнения домашних заданий?

16. Насколько легко или трудно вам было выполнять домашние задания?

17. Какие негативные стороны выполнения домашних заданий вы бы отметили?

18. Нужны ли домашние задания в таком виде, в котором они были представлены?

19. Помогали ли ответы преподавателей в выполнении домашних заданий?

20. Какие коррективы вы бы внесли в эти формы работы по курсу?

Элемент 4. Видео материалы.

21. Были ли полезны для вас видеоматериалы, если да, то чем?

22. Какие коррективы вы бы внесли в эту форму подачи материала?

Элемент 5. Групповые обсуждения.

23. Какие позитивные стороны групповых обсуждений вы бы отметили?

24. Какие негативные стороны групповых обсуждений вы бы отметили?

25. Какие коррективы вы бы внесли в эту форму работы?

Элемент 6. Формы поддержки.

26. Какие формы поддержки со стороны организаторов курса (информационные рассылки, индивидуальные письма, звонки) помогали вам соблюдать ритм обучения?

27. Что вы можете положительного отметить в процессе поддержки слушателей, например, в ответах на их запросы?

28. Какие упущения вы отметите в процессе поддержки?

29. Какие коррективы вы бы внесли в эту форму работы?

30. Если бы вы готовили такую программу обучения для аудитории вашего уровня информированности, как бы вы её скорректировали (изменили)?

Внедрение системы мониторинга и оценки в работу организации.

Самым главным результатом курса для всех нас будет реальное внедрение системы мониторинга и оценки в работу организации. Предстоит совершить шаги от знаний и навыков, приобретенных вами, к практической реализации. Ответьте, пожалуйста, на такие вопросы:

31. Какие условия (внутренние факторы) в вашей организации будут помогать внедрению системы МиО? А какие препятствовать?

32. Какие внешние условия (факторы внешней среды) будут помогать внедрению системы МиО? А какие препятствовать?

33. Какая поддержка в дальнейшем вам необходима от АНО «Эволюция и филантропия» для внедрения системы мониторинга и оценки программ в своей организации?

Сроки проведения фокус-групп. Обе фокус-группы проведены 28.09.2020 г., продолжительность каждой фокус-группы 90 мин.

Автор отчета—канд. социол. наук. С.Ю. Сергеева

2. ХАРАКТЕРИСТИКА ВТОРОГО ПОТОКА ОБУЧЕНИЯ ОНЛАЙН КУРСА ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ВХОДНОГО ТЕСТИРОВАНИЯ

Перед началом курса его участники прошли онлайн тест на определение уровня знаний по содержанию курса «Оценка проектов и программ в сфере детства». Тест включал 50 утверждений, каждое из которых нужно было оценить ответом «верно» или «неверно». Всего получено 34 ответа на задание теста.

Стартовый уровень группы второго потока по теме курса можно определить как средний/несколько ниже среднего. Так, средний балл входного тестирования по методике «верно (1 балл) – не верно (0 баллов)» составил 0,47 при максимальном значении 1,0.

3. ОЦЕНКА ОНЛАЙН-КУРСА УЧАСТНИКАМИ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ФОКУС-ГРУПП

Две фокус-группы дали возможность определить как общее впечатление слушателей от онлайн-курса, так и их представление о сильных и слабых сторонах содержания и процесса проведения курса. Что было выделено участниками в качестве самых важных и ценных результатов курса?

В широком спектре результатов курса выделяется много раз названные участниками фокус-групп результаты получения системных знаний и формирования целостной картины процесса МиО. Эти результаты чрезвычайно важны для дальнейшей деятельности участников и практического применения полученных знаний. Формирование системного представления о МиО у исполнителей мониторинга и оценки выводит эту деятельность на новый уровень. Эти люди получают возможность перейти от автоматического воспроизведения выученных МиО процедур к их творческому совершенствованию.

Далее в кавычках приводятся цитаты из выступлений участников фокус-групп, подтверждающие выводы отчета.

«...Для меня важна была система знаний, которую мне дали. Вот эта системность, вот эта структура, это для меня было самым важным, я теперь понимаю, где мне искать, если мне что-то не хватило, я понимаю, что за чем идет. Вот эта последовательность моих действий при оценке, вот это для меня было очень ценным, система, которую они дали».

«...Благодаря системности, структурированности информации... пришло понимание, разная информация сложилась в единое целое».

Следующий важный обобщающий результат онлайн курса связан с получением практических навыков, ориентированных на собственные проекты. Участники курса получили не только информацию об инструментах МиО, но также понимание, как эти инструменты применить в собственной практической деятельности.

«...Для меня самым важным и ценным было применение знаний именно для своего проекта, то есть, от начала до конца мы все задания делали с направленностью на наш собственный проект. У меня появилось более глубокое понимание, что дальше делать со своим проектом и как-то отслеживать результат по нему».

«...Для меня самыми важными были домашние задания..., именно возможность приложить все знания, которые были получены, конкретно к моему проекту. И домашние задания - они фокусировали, помогали вычленивть основное из полученных знаний, что мне нужно из проекта или какие-то изменения, что я хотела бы сделать дальше».

Другими значимыми результатами курса были названы: обширный, методически проработанный материал; дополнительная информация о МиО; качественная обратная связь с преподавателями и кураторами.

Обобщая названные участниками фокус-групп результаты курса, можно сказать, что главным результатом стало понимание направления дальнейшего профессионального развития в такой сложной области, как оценка программ в сфере детства.

3.1. Достоинства и недостатки содержания программы онлайн-курса

Участники фокус-групп выделили следующие сильные стороны содержания курса:

1. Чёткая структура информации, правильная последовательность ее подачи.

- *«...курс действительно был хорошо структурирован, материалы по курсу шли достаточно последовательно и логично»*

- *«...курс построен очень грамотно, по модулям... логично, структурно».*

2. Ориентация информации учебного курса на структурирование базовых знаний участников.

- *«...этот курс, как помогающий структурировать знания, потому что у меня какой-то опыт понимания проектирование и про оценку в социальной сфере есть, поэтому, как*

возможность получить такую сетку знаний, это было классно. Мне помогло уложить мои знания, еще раз вспомнить, еще раз уложить».

- «...общая картина, хорошо структурированная знаниями. И дальше идут ответвления, к которым мы можем обратиться самостоятельно в тот момент, когда будет возможность и необходимость. В общем, я все тщательно скопировала, потом посмотрим».

3. Большой объём новой для участников информации.

- «...огромное количество информации, которую они дали, как в самих модулях по каким-то конкретным задачам, которые мы изучаем, так и огромное количество дополнительной информации. Для меня это, я считаю очень сильной стороной».

- «...есть много материала на будущее... изучить можно будет потом, в своём темпе».

- «...даются методические разработки, дополнительные материалы».

Слабые стороны содержания, отмеченные слушателями, были немногочисленными и объясняются субъективным восприятием отдельными участниками. Так, большой объём дополнительной информации, отмеченный многими участниками фокус-групп в качестве достоинства курса, у некоторых из них вызывал напряжение и дискомфорт. Эти люди объясняют свою оценку большой занятостью на работе, а также низким уровнем своих базовых знаний.

- «...Очень много было дополнительных материалов, до которых я даже не дошла. Очень надеюсь все их хотя бы посмотреть. Но не уверена, потому что это в принципе такая очень интенсивная работа и параллельно с рабочим графиком. Места в голове реально не хватает на то, чтобы очень глубоко, хорошо, осознано это все пройти. Временами хочется вдумчивее и медленнее».

- «...интенсивно, именно для новичков, возможно, этот ритм был слишком быстрый и сложно было усвоить. Я также себе посохраняла в папочки, в надежде позже посмотрю, когда устаканится рабочий график».

3.2. Сильные и слабые стороны процесса проведения программы онлайн-курса

Сильными сторонами процесса проведения программы онлайн-курса были названы:

1. Дистанционный формат обучения.

Это формат смещает ответственность за результаты в сторону обучающегося, но даёт ему больше свободы и гибкость графика обучения.

- «...онлайн обучение было удобно, я училась по ночам. Если б это было только очные, да даже обучение через Zoom, я бы уже не смогла освоить этот материал».

- «...онлайн обучение это плюс, ...можно выбрать, каким образом ты можешь это проходить».

2. Процедура выполнения домашнего задания и обратная связь с преподавателями и кураторами по поводу домашнего задания.

Домашние задания помогали участникам курса более глубоко освоить содержание применительно к их практическим потребностям. Оценка преподавателями домашних заданий и рекомендации по поводу этих заданий позволяли участникам осознать важность обучения и мотивировали их.

- «...были домашние задания, которые я отсылала, перед этим их надо было написать, и именно это давало возможность приложить все знания, которые были получены конкретно к моему проекту. Домашние задания фокусировали, помогали вычлнить основное из полученных знаний, что мне нужно из проекта или какие-то там изменения, что я хотела бы сделать дальше. В целом, домашние задания для меня были элементами практического применения знаний».

- «...на первое место я поставила бы обратную связь от преподавателей по домашнему заданию, увидев первый ответ, я поняла, насколько глубоко изучается наша работа. То есть, мне казалось, что это будет поверхностно, все-таки мы взрослые люди, самопроверка

будет. Получить обратную связь, очень приятно и очень важно, все равно сам не видишь какие-то ошибки».

- « ...я благодарна за обратную связь потому, что она очень поддерживает».

3. Обеспечение индивидуального подхода за счёт звонков, писем, сопровождение кураторов.

Индивидуальное общение участников курса с преподавателями обеспечивало более сильную мотивацию участников на обучение.

- « ...сопровождение кураторов очень мне помогло, и мне было приятно, что они звонили, сообщали мне с позиции «учитель – ученику» ...психологически проявляли заботу: - Всё ли у вас хорошо? Есть ли вопросы?... Совсем другое отношение, мотивация другая, чувствуешь себя ответственным».

- « ...степик в телефоне... постоянно напоминал, мотивировал, поздравлял, говорил: - Давай, давай! Это тоже очень хорошо»

Оценивая результативность обратной связи от преподавателей и кураторов к участникам курса, можно сказать, что сложилась эффективная методика стимулирования слушателей курса.

Такие элементы процесса обучения, как вопросы тестирования, групповые обсуждения, общение в Zoom, продолжительность обучения вызвали дискуссии участников фокус-групп. Слушателями были названы как положительные, так и отрицательные стороны используемых элементов обучения.

Тесты, как форма контроля знаний, вызвали у слушателей противоречивую реакцию. Некоторые участники фокус-групп оценили тестовые вопросы как сильную сторону онлайн курса, некоторые дали им другую характеристику.

Пример положительной оценки тестов как мотивирующего инструмента: «...тесты... были заковыристые, ...реально... трудные, которые нужно было думать, ...обратно читать модули, вчитываться».

Пример отрицательной оценки тестов с указанием на их слишком большое количество: «...некоторые (тесты) меня ...бесили! Но невозможно.., мне хотелось всё бросить! ...такое было большое количество тестов, ...я уже начинала пролистывать материал».

Большинство участников фокус-групп высказало различные замечания к тестам. Основные замечания можно структурировать следующим образом:

1. Чрезмерно большое количество тестов.
2. Сложная формулировка вопросов.
3. Отсутствие возможности узнать правильный ответ:

- « ...В формулировке была очень небольшая разница, и ты не понимаешь в чем суть вопроса. То есть какие-то вопросы были очень очевидные, а иногда были неоднозначные формулировки и даже было написано, это прямо по ссылке к тексту и прямо текст читаешь много раз и ты понимаешь, что нет прямой ссылки к тексту. Временами, когда ты выбрал три неправильных варианта, ты остался в голове с неправильным пониманием».

- « ...здесь все тесты идут практически сразу после материалов, по свежей информации и они помогают усвоить материал. Вообще, проверка всегда помогает усвоить материал, особенно на ошибках, когда ты делаешь ошибку, ты запоминаешь ее лучше, это все психологи знают... Предлагаю создателям этих тестов, после всех неправильных попыток, дать правильные ответы, потому что иногда ты теряешься».

- « ...У нас есть тест, которое минимальное кол-во людей решило, где много вопросов. То есть я бы перебрала бы вариантов 100, просто наобум и у меня так ничего и не получилось. Мне просто интересно, где правильный ответ. По тестам хотелось бы увидеть, где правильные ответы».

Периодичность тестирования вызвала негативную эмоциональную реакцию некоторых участников, которые полагают, что тестирование нужно проводить после

относительно небольшого объема учебного материала по данному курсу. Несколько тестов по итогам большого раздела воспринимаются как неоправданно сложная задача:

- «...В начале, в первых разделах курса дают материалы, материалы, материалы, материалы и сразу тест и сразу несколько. Это сложнее чем почему-то в следующих разделах, материалы, материал, тест, это удобнее, не улетаешь далеко, успеваешь повторить и закрепить, разобраться в какой-то определенной теме сразу. Немножко материала и проверили тест сразу, поняли или не поняли. Нужно чтобы тест был именно на закрепление. Ты обращаешься, чтобы в голове у тебя всплывало. А когда 4 ответа, которые отличаются одной какой-нибудь там фразой, мне это не понятно, это неправильно. То есть он не закрепляет материал, а что-то другое изучает. А хочется такие вопросы, чтобы «это я прочитал, запомнил, раз, ответил». А это я не понял, быстренько перечитал и ответил. Я не знаю для чего делаются тесты. Что в голове у преподавателя, что он хочет от нас-то?».

Ряд участников фокус-групп указали на чрезмерную сложность финального тестирования и не очевидность формулировок тестов:

- «...Некоторые формулировки, особенно в тестах, были неочевидны. Я сегодня с утра начала делать финальный тест в формате оценки «верно-неверно». Не очень понятно, что стоит оценить: в целом предложение или, то есть, я считаю, что частично оно верно, стоит ли мне его отмечать как верное или неверное. И меня очень сильно это путает».

Названные участниками фокус-групп проблемы тестирования ставят вопрос о целевом назначении тестов. Цель тестов может быть различной:

1. Проверка знаний.
2. Проверка памяти.
3. Проверка сообразительности.
4. Закрепление знаний.

В зависимости от целевого назначения формулируются вопросы тестовых заданий. В случае, если авторы тестов не определили целевое назначение или поставили несколько целей, то у участников обучения возникают вопросы по содержанию, форме, последовательности тестов. Таким образом, фокус-группы показали необходимость доработки тестов по основаниям: целеполагание, объём, последовательность, формулировка, возможность самопроверки, правильность ответов. Слушателями выражено пожелание, чтобы главной функцией тестов было закрепление изученного материала.

Ряд слушателей достаточно критически отнеслись как к групповым обсуждениям, так и к мероприятиям в Zoom. Эти участники фокус-групп отметили затянутость, длинные по времени предисловия, повторение известного.

- «...В ходе общих обсуждений очень много было времени уделено повторному прохождению этого материала, очень долго и непонятно зачем»

- «...Мне тоже вот этот разбор лишним показался, хотелось на групповых обсуждениях решать именно вопросы, которые возникли, а не повторять какой-то пройденный материал, вот так вот долго, мучительно».

Кроме того, у участников фокус-групп возникали технические неудобства:

- «...Плюс еще технически было неудобно, потому что мне не всегда удобно читать, перепрыгивать с экрана на текст, это просто технически неудобно... Обсуждать что-то можно, а если рассматривать какие-то таблички, где-то что-то, то на последнем особенно мучились, потому что не удалось загрузить документ. Лучше вообще от этого отойти. Просто обсудить, кому, что не понятно, и разбежались. Как планерка».

Групповые обсуждения, по мнению участников фокус-групп, полезнее строить на обсуждении актуальных для них вопросов, разборах кейсов:

- « ...В групповой работе мы разбирали кейсы, и вот это как-то было более-менее полезно. А все остальное можно было в другом формате провести, сократить».

Одна из участниц фокус-группы внесла предложение по процедуре работы с кейсами:

- «...надо разбиваться на маленькие команды и приводить работу по какому-то проекту, мы к нему разрабатываем таблицу, выбираем какие данные будут у нас в работе, как и работа с кейсами».

Платформа Zoom, имея большие возможности для коммуникаций, по мнению участников обсуждения, использовалась не вполне эффективно. По мнению одной из слушательниц, «лекционный формат в Zoom вообще не рабочий»:

- «...Мой идеальный вариант – Zoom конференции, работа в постоянных малых группах, работа над конкретным проектом, точнее не могу описать, но было ощущение некоторой разорванности. Вот мы сейчас встретились в Zoom, нам нужно быстро понять кто мы такие, при выключенных камерах еще. Какой у нас бэкграунд, как мы можем быть полезны? Я понимаю, что у организаторов есть сложности, что мы кейсы не вовремя присылаем, но мне хотелось бы заранее с ними знакомиться, а не в процессе, я теряю много на этом. Если бы были какие-то группы, небольшие группы и у нас было бы задание с обсуждением, мы могли бы друг с другом договориться, когда мы могли провести эту встречу, такой формат мне был бы ближе. Я очень много ждала от Zoom встреч, но получила гораздо меньше, чем хотелось бы. Именно потому, что нужно было понять, много времени на это тратилось».

По поводу длительности обучения мнения слушателей разделились. Отмечая, что у каждого свой ритм, свои возможности, часть слушателей назвали два месяца оптимальным сроком обучения.

- «...Для меня оптимальная была продолжительность. Но там либо сам степик задает, либо организаторы, сколько времени понадобится на прохождение модуля. Я гораздо медленнее все делала. Мне надо было понять, что мне понадобится не час, а мой личный темп, несоответствующий с этим. Мне понадобится четыре часа, допустим. Я думаю, что это очень индивидуально, у каждого свой ритм, очень сложно подстроиться под каждого».

Некоторые слушатели считают оптимальным сроком три месяца.

- «...мне не хватало времени на дополнительные материалы, на домашнюю работу, дня три в неделю. То есть получается, что, если двухмесячная программа, ее увеличить как раз на один месяц, понемножечку добавив каждую недельку».

- «...Я бы тоже до трёх месяцев ее растянула, за три месяца она бы лучше улеглась в плане усвоения материала и выхлопа потом. Было бы полезнее. За три месяца можно больше успеть. А когда учебы уже нет, надо самому в одиночку, оно сложнее идет».

Для некоторых участников фокус-групп и три месяца было бы мало, поэтому они предлагали увеличить программу ещё на один месяц

- «...Я бы не смогла и за три месяца, потому что сейчас сентябрь начинается, и уже каждую неделю тренировки, какая интенсивность? Хорошо, что это было в летние месяцы».

В ходе одной из фокус-групп прозвучало предложение продлить обучение на полгода и выстроить его на базе своих организаций:

- «...Я вообще (обучение) полгода бы сделала. Для того, чтоб можно было бы погружаться. Чтобы домашнюю работу не просто сделать. Сделать и им отослать, а я бы прямо разрабатывала систему мониторинга в своей организации, прям от начала до конца. Потому что мне чтобы внедрить эту систему, нужно было со своими сотрудниками разговаривать, они этого не знают, надо было их научить, а на это не было времени, я просто делала сама и конечно она не внедрится, потому что я это делала сама. Ну, не внедрится, права Татьяна, ну что ты людям скажешь, а давайте теперь вот это мерить? Не будут. То есть надо бы время на мотивацию, на все такое, наверное, поэтому дольше».

Далее данное предложение было конкретизировано. Полугодовое обучение, по мнению этого участника фокус-группы, целесообразно построить следующим образом: двух-трёх месячный онлайн-курс, а затем консультирование или рабочие встречи с участниками курса один-два раза в месяц.

Таким образом, в зависимости от индивидуальных особенностей и возможностей слушателей оптимальный срок интенсивного обучения определяется ими в два или три месяца. Но следует обратить внимание, что, по общему мнению участников, курс не должен продолжаться менее двух месяцев.

4. ВЛИЯНИЕ ФАКТОРОВ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ НА ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ МИО.

Эффективность внедрения в практику полученных участниками знаний, создание системы МиО проектов в организациях определяется несколькими причинами. Эти причины стали предметом обсуждения на фокус-группах.

Анализ мнений участников фокус-групп позволил выявить следующие факторы успешности создания систем МиО:

1. Главным фактором внешней среды, который препятствует внедрению МиО, является устоявшаяся отчётность бюджетных организаций, построенная на формальных количественных показателях. Количество мероприятий, а не их результаты являются основными показателями отчётности. Качественных показателей чрезвычайно мало, и внедрение их в систему отчетности идёт очень трудно. Инерционность мышления бывших и нынешних работников государственных и муниципальных структур делает сложной перестройку на качественные показатели:

- «...сразу скажу о таких факторах, которые очень мешают. Я работаю в государственной организации, и зачастую госорганизации заточены на отчетность количественную. Качественную отчетность, которую руководство сдает, ее очень мало. Качественная отчетность понадобилась при реализации гранта, а именно она показывает результативность, эффективность. Поскольку люди, которые долгое время работали в гос. организации с гос. отчетностью, вот тут как раз глаз замаливается. Им очень сложно понять, перестроиться на количественные показатели. Для них количество - сколько было, сколько стало - это показатель».

Качественные показатели не востребованы в существующей системе деятельности. Их внедрение и использование воспринимается как дополнительная работа. Однако, в заявках на получение грантов, в докладах, на конференциях качественные показатели уместны:

- «...Если потребуется новый конкурс, если потребуется новый отчет на докладе, круглом столе, конференции по проведенной работе, эти вещи очень помогут. Вне реализации различных конкурсов, так получается, что на месте специалиста собирать эту отчетность придется самому специалисту, инициировать лишнюю работу».

В данном контексте важно подчеркнуть роль различных фондов, которые проводят конкурсы грантов социальной направленности, заставляют «поворачиваться лицом» к социальным результатам, качественным показателям, формируют гуманистическую составляющую мышления работников социальных сфер, прежде всего в некоммерческом секторе.

2. Сильным внешним фактором, стимулирующим процесс включения качественных показателей в оценку, являются грантодающие организации, например, фонд Тимченко. Именно запрос таких организаций вынуждает исполнителей социальных проектов перестраиваться на другую систему показателей и фиксировать социальные эффекты их деятельности. По оценке слушателей, это процесс тяжёлый, «как сани по асфальту»

- «...У нас уже закончен проект с фондом Тимченко, грант, сейчас мы с вами продолжаем. Если организация продолжает сотрудничать с какими-то фондами, то по запросу этих фондов организация вынуждена перестраиваться, это тяжело, как сани по асфальту. А если самому специалисту это делать, то сам специалист лично для себя должен накрутить на себя массу дополнительных диагностик, просто ресурсов лишних нет и времени».

- «...Гранты – это внешнее давление, если можно так выразиться... И у нас есть небольшой грант фонда Тимченко, и они, мне кажется, одни из самых продвинутых и требовательных грантодателей в этом отношении. Хотим мы или не хотим, нам придется все это освоить, и это нужно будет делать. Это вот, наверное, в плюс. Минусов каких-то я не вижу извне»

3. Важный внутренний и внешний фактор для обновления системы оценки – это мотивация сотрудников и клиентов организации:

- «...в двух направлениях собираемся внедрять...оценку с участием детей.Есть у нас ежегодный процесс самооценки программ, будем туда внедрять вот этот блок оценки с участием детей. Все вместе, целиком, систему оценки и мониторинга, мы конечно же полученные знания будем применять скорее в грант заявках, которые сейчас так же, как и все НКО. Мы очень много пишем, клиенты заинтересованы в совершенствовании деятельности».

4. Препятствующим внутренним фактором для внедрения систем МиО в организации является сопротивление специалистов, дефицит ресурсов – интеллектуальных, временных, кадровых:

- «...наверное, из минусов, внутренних факторов – это сопротивление специалистов, которым нужно это все собирать. Это все равно отдельная работа, которую нужно будет встроить. С каким-то сопротивлением мы, наверное, столкнемся все-таки».

- «...Из минусов, у нас, а может быть это такой и минус, и плюс. У нас организация действует в восьми регионах, внедрить это все на местах будет трудно, возможно сопротивление специалистов...».

5. Фактором внутренней среды, который может играть двоякую роль, то есть быть либо стимулирующим, либо тормозящим, является позиция и уровень компетенции руководителя организации.

- «...Основной стимулирующий фактор, что я сама руководитель. Я очень мотивирована в этом. Сейчас у меня команда обучится тоже и можно будет уже вместе на одном языке работать. Им будет понятно, какие задачи я им поставила. Потому что я попробовала, они на меня круглыми глазами смотрят:«А что это? Как это?»».

6. Такую же двоякую роль играет такой внутренний фактор, как наличие или отсутствие команды единомышленников.

В связи с этим нужно подчеркнуть, что идея обучения на онлайн-курсе не одного, а команды из двух-трех человек от организации горячо поддерживается слушателями.

- «...Я тоже пока прошла одна.Я надеюсь, что всех наших зачислят и будет в плюстик то, что у нас есть команда обученных специалистов, которые могут это делать. У нас руководство основное понимает, что мы до этого дозрели. Года три назад я об этом заикалась, что нам нужно систему оценки. Они еще толком не знали, что это такое, говорят: «Ну мы попросим письмо поддержки у кого-нибудь». Это не совсем то, что надо. А сейчас они понимают, что им это надо и они согласны деньги на это тратить».

- «...Да, из плюсов, мы, сотрудники программного департамента, втроем прошли этот курс, мы говорим уже на одном языке, и мы замотивированы к внедрению».

Для продвинутых участников фокус-групп проблемы внедрения не существует:

- «...Сейчас идет внедрение автоматизированного учета. Это позволяет написать бизнес-процессы исходя из того, что мониторинг включил, действия по мониторингу и оценке. Сейчас у нас есть возможность выстроить систему так, что мы можем предоставить любую отчетность, не нагружая специалистов этим, не нагружая систему автоматизированного учета. Она позволяет нам получить качественные отчеты и сделать измерения какие-то, даже самые простые, посмотреть корреляции. У нас есть формы, которые могут показать качественные показатели, нам позволяет немножко это протестировать...».

Таким образом, тенденция к насыщению качественными показателями отчетности различных организация, повышение интереса грантодателей к результатам поддержанных проектов делают систему МиО проектов весьма перспективной. Онлайн-курс по данной тематике может стать востребованным организациями некоммерческого и государственного секторов.

5. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Выводы:

Уровень онлайн-курса можно повысить более четкой ориентацией на реальную практическую деятельность слушателей, повышением качества обратной связи с кураторами и консультантами, увеличением срока обучения, усилением мотивации участников.

Поддержка со стороны АНО «Эволюция и филантропия» внедрения систем МиО в организациях желательна в следующих формах:

- консультации экспертов АНО «Эволюция и филантропия» по актуальным вопросам внедрения и использования систем МиО;
- сопровождение специалистов организаций, поддержка их деятельности;
- проведение внешней оценки силами специалистов без затрат собственных финансовых средств организации.

Анализ материалов фокус-групп второго потока свидетельствует о положительной динамике развития онлайн-курса.

Рекомендации:

1. Отслеживать потребности сотрудников организаций, ведущих МиО проектов в сфере детства. Актуальными потребностями в настоящее время являются знания и навыки по модулям «Анализ данных» и «Социально-экономическая эффективность». Формировать такую компетенцию у всех сотрудников организаций или вменить в функцию одного-двух – это вопрос для дальнейшего обсуждения, так же, как вопрос о расширении содержания упомянутых модулей в рамках онлайн-курса или делать мини-курсы по каждому модулю отдельно.

2. Обучать команды (группы), а не отдельных представителей организации. Эта потребность четко осознана и заявлена участниками фокус-групп. У них есть понимание, что онлайн-курсы являются одним из актуальных путей развития организации.

3. Сохранить продолжительность обучения не менее двух месяцев.

4. Определить цель тестирования:

- Проверка знаний.
- Проверка памяти.
- Проверка сообразительности.
- Закрепление знаний.

Привести вопросы тестовых заданий в соответствие с этой целью. Возможно, целесообразно разработать несколько вариантов тестов, от простых до сложных. В этом случае слушателям курсов можно предоставить возможность выбора из этой «батареи тестов». Это может сработать как дополнительный мотив для проверки слушателями курсов своего уровня квалификации в оценивании. Данный вопрос нуждается в дальнейшем обсуждении.

5. Сохранить сбалансированность подачи материалов, чередовать визуальную и аудиальную подачу информации.

6. Сделать более короткими по времени и тематическими по содержанию групповые обсуждения. Предоставить возможность заявлять тематику таких обсуждений заинтересованным лидерам из числа слушателей.

7. Обсудить вопрос об использовании наиболее подготовленных слушателей как ресурса в ходе обучения. Это может не только повысить статус таких участников, но также сделает обучение более практически ориентированным.

8. Развивать сетевую коммуникацию (обсуждение актуальных вопросов внедрения и использования МиО) с привлечением «продвинутых слушателей» после завершения онлайн-курсов. Именно в таком формате участники могут озвучивать свои проблемы и обсуждать пути их решения в малых группах людей с похожими проблемами.

Целесообразно обсудить вопрос о введении позиции «менеджера пост-обучающего периода». Такую постобучающую коммуникацию должен направлять модератор, и эта функция является новой в деятельности по проведению онлайн-курсов.