



ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
САНКТ-ПЕТЕРБУРГ



*“Не для школы, а для жизни мы учимся...”*

МАГИСТЕРСКАЯ ПРОГРАММА  
**«УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ»**

Направление 081100.68  
«Государственное  
и муниципальное управление»

**БЛИЦ-ХРОНИКА  
ВТОРОГО ВЫПУСКА МАГИСТРОВ  
2012–2015**





## **ЛУЧШЕ ОДИН РАЗ ВОВРЕМЯ, ЧЕМ ДВА РАЗА ПРАВИЛЬНО**

---



**А можно  
и вовремя, и правильно.  
И мы это сделали...**





## ЗАЧЕМ

### **ТОЧКА ОТСЧЕТА — выращивание новых компетенций управленца для новой школы**

- Системе необходимы изменения
- Изменениями надо уметь управлять
- Есть «проблема компетенции» управленца в части управления изменениями
- Руководитель не должен быть *«частью проблемы»*, руководитель — *«центр решения проблемы»*, и он должен получить все инструменты и полномочия для того, чтобы проводить изменения

#### **Потому что:**

- НЕВОЗМОЖНО вырастить НОВУЮ ШКОЛУ в рамках изношенных, устаревших способов руководства педагогическими коллективами и образовательными системами
- ШКОЛА — единственный институт, через который проходит ВСЯ НАЦИЯ
- БУДУЩЕЕ уже не то, что было
- Будущего нет — оно создается нами

---

## ДЛЯ КОГО

### **Какого управленца мы хотели получить?**

- Не только администратора, а менеджера
  - Не столько транслятора, сколько генератора
  - Не просто исполнителя, а аналитика и эксперта
  - Не «ресурсодержателя», а оптимизатора
  - Не делопроизводителя, а коммуникатора
  - Не любителя собственных монологов, но профессионала в социальном диалоге
  - Не только руководителя, но лидера
-



## ПОЧЕМУ

### «Государевы люди» сегодня мыслят и действуют НЕ в парадигме «содержания управления», а в парадигме «исполнения поручений»

- Кадровый резерв системы **НЕ** имеет площадки для адекватной подготовки в руководители, поэтому просто клонирует модель управления «своего» руководителя
- **Никто НЕ** готовит специалиста — эксперта в области образовательной политики, аналитика в области образовательных реформ, коммуникатора

### КТО может (должен) влиять НА систему ИЗ системы?

Управление на уровне территории — чиновник

Управление на уровне организации — руководитель (будущий)

Управление на уровне содержания образования — методист и учитель

## КАК

### Многоточия роста...

- Городу **нужен** такой институт (**не организация, а культура**) подготовки магистров управления образованием, куда можно привлекать на срочной основе лучшие ресурсы города и страны для реализации интегральных магистерских программ, и это **педагоги, менеджеры, экономисты, социологи, психологи, политики, юристы**
- **Нужны** входные барьеры по уровню образования при поступлении на должность директора ОУ
- **Нужна** мотивация к **системному** обучению у руководителей настоящих и будущих
- **Магистратура — upgrade:**  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ upgrade  
СОЦИАЛЬНЫЙ upgrade  
ЛИЧНОСТНЫЙ upgrade



## Историческая справка

В Средние века ученая степень магистра (*Magister artium liberalium*) присваивалась преподавателям «семи свободных искусств», впоследствии — выпускникам философских факультетов университетов, и в XIX веке была заменена степенью доктора философии.

В дореволюционной России степень магистра существовала на всех факультетах университетов, кроме медицинского, и лица, получившие ее, имели право заведовать кафедрой.

Степень магистра присуждалась после окончания университета, сдачи устного испытания по данной отрасли науки и публичной защиты диссертации, одобренной факультетом. В порядке исключения к испытаниям на степень магистра допускались лица, имеющие докторский диплом зарубежного университета. Выдержавшие испытания, но не защитившие диссертацию назывались магистрантами.

За выдающиеся магистерские диссертации присуждалась степень доктора.

- В России звание «магистр» вводится указом Александра I от 24 января 1803 года. Тогда же было введено звание «доктор», а позднее и «кандидат». Магистр занимал промежуточное положение между кандидатом (лицо, закончившее университет с отличием) и доктором.
- Магистерская степень давала право на чин титулярного советника (9-й класс согласно Табели о рангах), учились 4 года.
- В 1884 году в большинстве высших учебных заведений России отменяется кандидатская степень и утверждается система **магистр — доктор**.
- В 1917 году в России упраздняются все научные степени и до 1934 года ученых степеней нет.
- А в 1993 году термин «магистр» возвращается как квалификация выпускников ВПО.

## КАК

### ХРОНИКА СОБЫТИЙ от старта программы 2011–2015

**Март 2011** — разработана концепция магистерской программы «Управление образованием» и утверждена на Ученом совете НИУ ВШЭ (Москва).

**Июнь 2011** — подписание СОГЛАШЕНИЯ «Комитет по образованию Санкт-Петербурга — НИУ ВШЭ — Санкт-Петербург» об усилении лидерских позиций петербургской школы.

**Июнь — август 2011** — первый прием абитуры на программу. Модель приема: по рекомендациям районных органов власти на программу идут районные команды (из 5 районов города) в составе: чиновник + 2–3 директора школы + методист научно-информационного центра + зам. директора 4 педагогических колледжей Санкт-Петербурга.

**Сентябрь 2011** — открытие программы в петербургском кампусе НИУ ВШЭ, начало первого учебного года для первого набора 2011–2014.

**Июнь — август 2012** — второй прием абитуры. Модель приема: открытый конкурс + индивидуальные приглашения на обучение по программе + успешные выпускники президентской программы.

**Сентябрь 2012** — запуск второго набора: «магистрант 2012–2015».

**Январь 2015** — выпуск второго набора магистров.



## **СОБЫТИЯ — ЛЮДИ** **у истоков магистерской программы** **«Управление образованием»**



**Лев Львович Любимов,**  
заместитель научного руководителя НИУ ВШЭ (Москва)



**Исак Давидович Фрумин,**  
научный руководитель Института образования НИУ ВШЭ (Москва)





**Наталья Алексеевна Заиченко,**  
научный руководитель программы  
«Управление образованием» (НИУ ВШЭ — Санкт-Петербург)



**Генеральные стейкхолдеры**



## ЗАМЫСЛЫ И ПОИСКИ СМЫСЛОВ





Обучение  
через  
исследование

Свободное  
формирование  
содержания

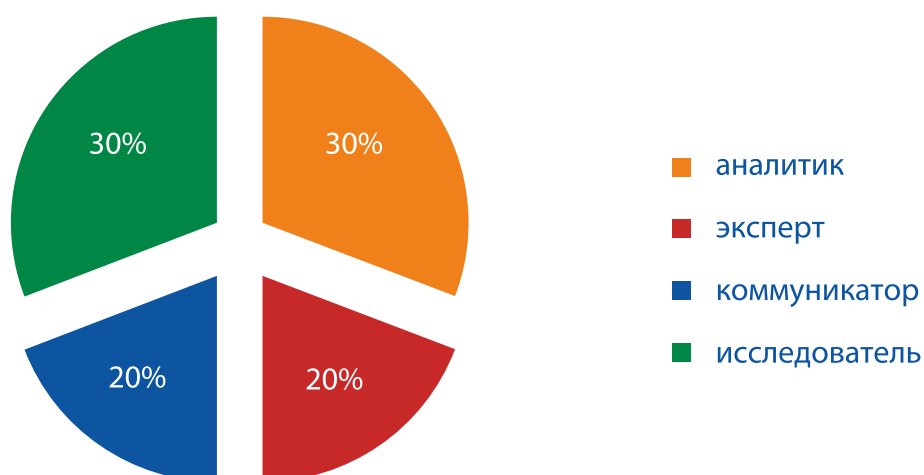
ДВА формата:  
исследовательский  
и проектный

Российская  
образовательная  
традиция

Болонский  
процесс

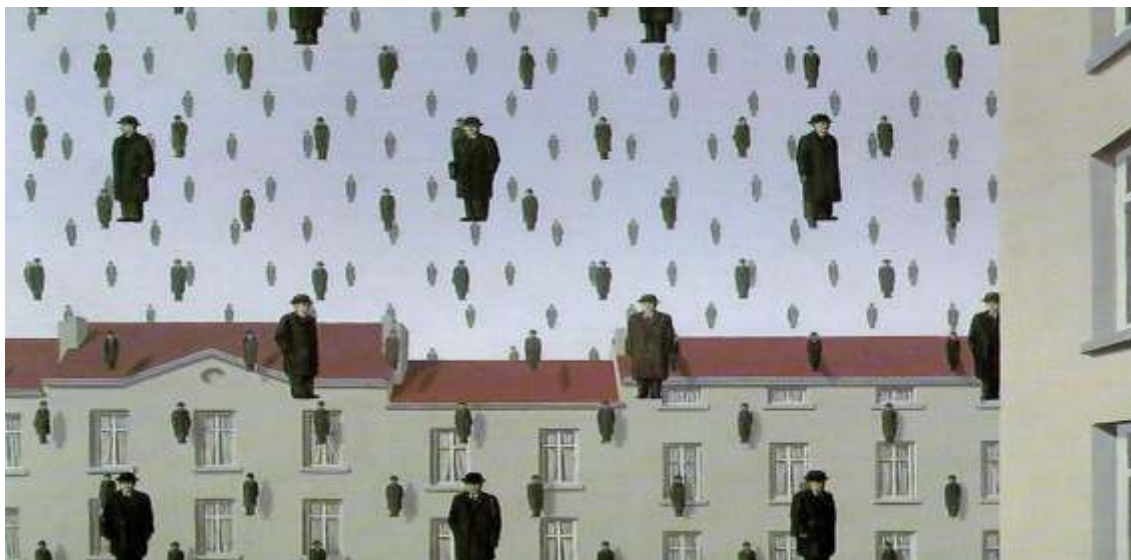
**Почему МЫ — «магистратура»?  
Master of Public Administration,  
MPA (Магистр государственного управления)»**

**КАКОЙ УПРАВЛЕНЕЦ НАМ НУЖЕН? И это получилось!**





## КАКОЙ ОН — НАШ «ВТОРОЙ» МАГИСТР?



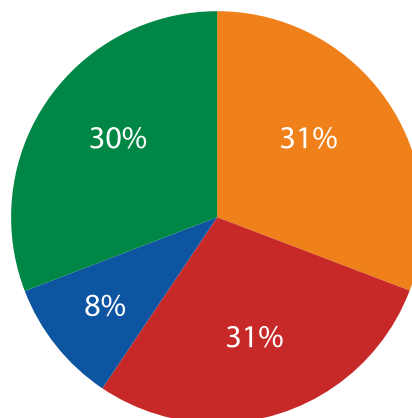
### ПОРТРЕТ на входе... 2012 (26 человек)

#### Средние земные характеристики

- Рейтинг — 74 балла ( max 117)
- Средний возраст — 33 года
- На 31 % — руководитель,  
на 31 % — педагог,  
на 8 % — методист и еще  
на 30 % — кто только ни есть  
(инженер, журналист, психолог,  
юрист, экономист)
- На 100 % за него ходатайствует  
руководитель
- На 80 % наш магистрант —  
пишущий статьи или пособия,  
выступающий на конференциях
- Каждая 3-я часть его имеет награды  
(не ниже министерских) за доблестный труд

#### Звездный портрет:

на 55 % — Козерого-Овен, остальная,  
но меньшая половина — Близнецово-Рако-  
Львиная с 3 %-й примесью Стрельца, Тельца и Скорпиона

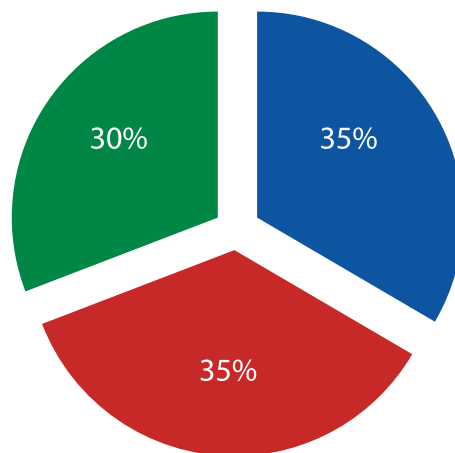


- руководители
- педагоги
- методисты
- разные ЛУЧШИЕ



## ПОРТРЕТ на выходе... 2015 (17 человек)

- Средний возраст — 35 лет
- Красные дипломы — 70 %
- На 70 % — руководители образовательных организаций, на 30 % — иные лучшие из лучших и не только в образовании
- На 100 % — успешны, т. к. прошли этот путь
- На 100 % — пошли по карьерной лестнице вверх
- На 100 % — исследователи с печатными работами



- директор
- зам. директора
- иной лучший



**Мы изменились  
НАВСЕГДА**



**Радость побед...  
Невозможное — возможно!**





## Мы с тобой одной крови... магистерской!





## ВЫПОЛНЕНО ТЕКСТОВ

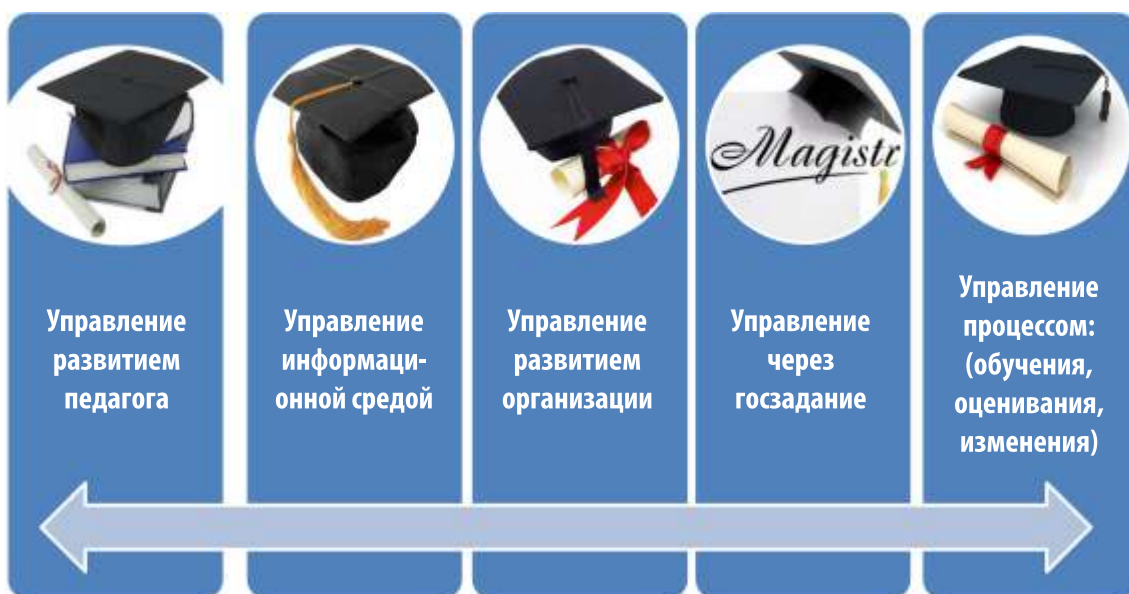
- **За 2,5 года** магистрантами выполнено текстов в формате эссе, рефератов, аналитических записок и курсовых работ более чем на **20 тыс. страниц**. Это почти **5 км пути в великое будущее...**
- Тексты диссертаций занимают в совокупности более 1500 страниц

**ОКНА РОСТА:**  
к диплому с отличием  
представлены  
12 магистрантов

## СДЕЛАНО в ДИССЕРТАЦИЯХ

- Актуализировано **17** управленческих проблем
- Разработано и предложено **39** новых понятий для управленческой практики
- Проанализировано около **700** сайтов образовательных организаций и исполнительных органов власти. Разработано 14 управленческих схем и моделей
- Дано **19** рекомендаций для оптимизации управленческих решений
- Написано **33** статьи
- Создано **9** классификаций и матриц
- Проанализировано более **400** показателей, оценивающих систему образования
- Разработано и апробировано около **80** типов анкет для разных адресатов и проанализировано более **5000** анкет
- Использовано для написания диссертаций около **1000** литературных источников, в т. ч. интернет-источников
- Проанализировано более **500** нормативно-правовых актов

## Направления исследований 2012–2015





## **ВЕКТОРЫ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ ИНТЕРЕСОВ 2012–2015** **под руководством члена-корреспондента РАО О.Е. Лебедева**

### ***Магистр Н.Н. Гилева***

Тема: «Запросы генеральных стейкхолдеров как ресурс развития дошкольной образовательной организации в мегаполисе».

### ***Магистр Л.И. Заиченко***

Тема: «Финансирование образования как механизм образовательной политики: опыт США».



## **ВЕКТОРЫ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ ИНТЕРЕСОВ 2012–2015** **под руководством профессора Н.А. Заиченко**

### ***Магистр Е.И. Евстафьева***

Тема: «Государственное задание как инструмент управления системой предоставления государственных образовательных услуг».

### ***Магистр В.В. Лебедев***

Тема: «Сайт как инструмент развития государственно-общественного управления образовательной организацией».

### ***Магистр И.В. Шадрина***

Тема: «Запросы генеральных стейкхолдеров как ресурс развития дошкольной образовательной организации в мегаполисе».







## **ВЕКТОРЫ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ ИНТЕРЕСОВ 2012–2015** **под руководством доцента С.Г. Баронене**

### ***Магистр О.Ю. Баранова***

Тема: «Анализ социокультурных установок в отношении к дошкольному инклюзивному образованию в России».

### ***Магистр Т.Н. Заволокина***

Тема: «Общественно активная школа как ресурс развития детско-взрослой общности».

### ***Магистр О.Ю. Смирнова***

Тема: «Модель Денисона в управлении образовательной организацией: анализ управленческого кейса».

### ***Магистр Е.Е. Суханова***

Тема: «Управленческое сопровождение профессиональной готовности педагогов в инклюзивной практике дошкольного образования».



## **ВЕКТОРЫ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ ИНТЕРЕСОВ 2012–2015** **под руководством профессора И.В. Андреевой**

### ***Магистр Т.Ф. Ковалева***

Тема: «Разработка технологии урегулирования конфликтов в дошкольной образовательной организации».





## **ВЕКТОРЫ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ ИНТЕРЕСОВ 2012–2015** **под руководством профессора О.Г. Прикота**

***Магистр М.Г. Зверева***

Тема: «Эффективность единой информационной среды районной образовательной системы».



---

## **ВЕКТОРЫ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ ИНТЕРЕСОВ 2012–2015** **под руководством профессора А.А. Вейхера**

***Магистр Т.А. Сенкевич***

Тема: «Возможности управления качеством образования на уровне района мегаполиса».

***Магистр Е.А. Соболева***

Тема: «Возможности оказания дополнительных образовательных услуг в условиях выполнения государственного задания».





## **ВЕКТОРЫ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ ИНТЕРЕСОВ 2012–2015** под руководством доцента Ю.В. Эльмаа

***Магистр А.В. Саблина***

Тема: «Сайт как инструмент  
информационной  
политики школы».



## **ВЕКТОРЫ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ ИНТЕРЕСОВ 2012–2015** под руководством профессора Е.И. Казаковой

***Магистр Ю.А. Коноводова***

Тема: «Создание условий для  
самообразования детей и взрослых  
средствами школьного управления».





## **ВЕКТОРЫ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ ИНТЕРЕСОВ 2012–2015** под руководством профессора Л.А. Керова

**Магистр С.В. Валетов**

Тема: «Преобразование  
информационно-рекламного сайта  
в образовательный  
информационный ресурс».



---

## **ВЕКТОРЫ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ ИНТЕРЕСОВ 2012–2015** под руководством профессора Д.А. Александра

**Магистр А.Л. Гехтман**

Тема: «Создание вариативной  
модели интеграции  
молодых педагогов в  
профессию».





**«СОВЕРШЕННО НЕСЕКРЕТНО»**



## **Сенкевич Татьяна Анатольевна**

Тема диссертации:

**«Возможности управления качеством образования на уровне района мегаполиса»**

Возможность есть,  
Но качества не видно,  
Чем управлять,  
Когда объекта нет?  
Два года в поисках  
Всего неочевидного,  
Два года на один  
Простой ответ...  
Мы волшебством здесь  
С ВАМИ занимались,  
Вы нас простите,  
Строго не судите.

Но если вы «ЭТО»  
Измерить хотите —  
Сенкевич Татьяна  
Об этом просите.



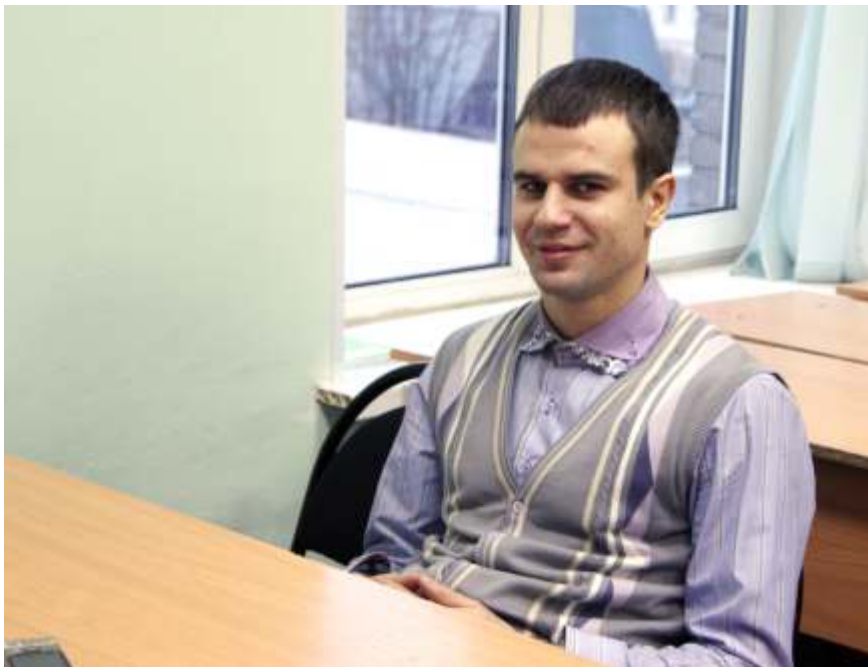


## Валетов Семен Яковлевич

Тема диссертации:

**«Преобразование информационно-рекламного сайта  
в образовательный информационный ресурс»**

Два года — от зимы до лета,  
и снова с лета до зимы  
преобразовывал Валетов  
районный сайт  
для красоты.  
И сайт взмолился  
в серых буднях:  
«Семен!  
Прости меня, прости!  
Повелевай!  
Я буду  
людям  
служить,  
как сайту служишь ты!»



## Лебедев Владимир Владимирович

Тема диссертации:

**«Сайт как инструмент развития государственно-  
общественного управления образовательной организацией»**

Как Лебедь-птица,  
бился я в опросах,  
стал придавать  
значение анкетам.  
Ответил я  
на тысячу вопросов,  
статьи законов  
превратил в заветы.  
Но общество  
отвергло легкий путь  
и через сайт  
не хочет спину гнуть,  
им по душе  
реальный раскардаш...

Я, Владимир Владимирович,  
заявляю, что  
«КРЫМНАШ»!



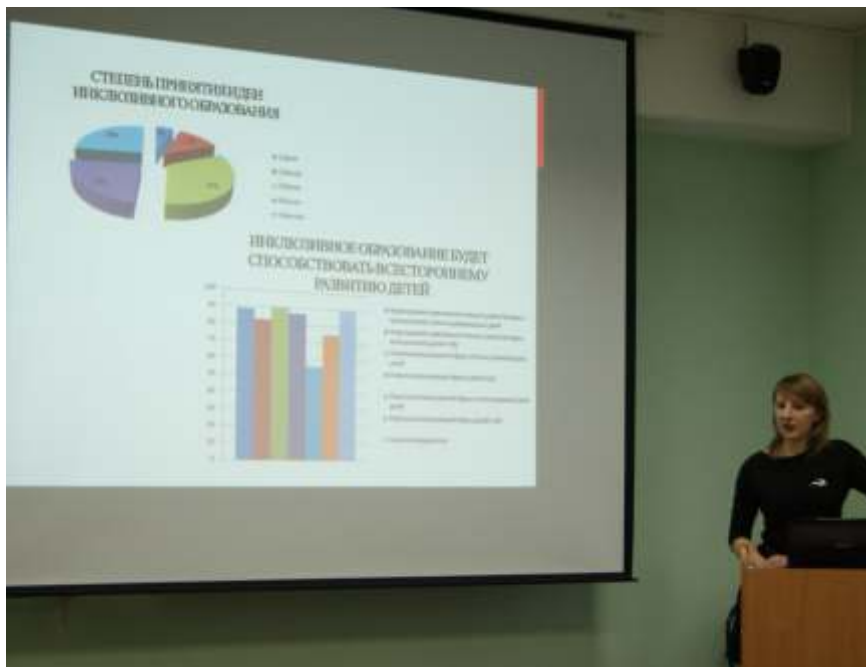


## Баранова Ольга Юрьевна

Тема диссертации:

**«Анализ социокультурных установок в отношении к дошкольному инклюзивному образованию в России»**

Мы,  
сквозь  
культуру  
пробиваясь,  
прошли свой путь...  
И знаем СТОЛЬКО,  
что  
ЭКСклюдивно  
в ИНклюдзию  
попасть поможет  
только Ольга!



## Суханова Екатерина Евгеньевна

Тема диссертации:

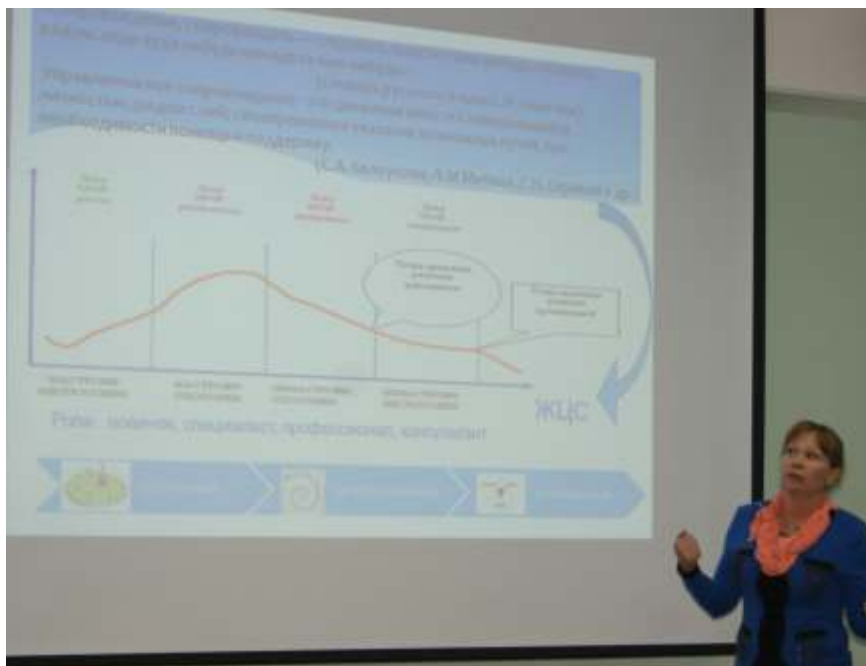
**«Управленческое сопровождение профессиональной готовности педагогов в инклюзивной практике дошкольного образования»**

Сопровождать и управлять  
Процесс готовности готова.

Она выходит на помост  
И все доказывает снова...

Где инклюзия — там успех,  
Гармоний не боясь нарушить,

Как поводырь, один на всех,  
Идет Суханова Катюша.





## Саблина Анна Алексеевна

Тема диссертации:

**«Сайт как инструмент информационной политики школы»**

Политику  
лепит  
на сайте...  
Слагает  
по ФГОсам  
маршруты...  
Исследует  
карту запросов...  
Прелестный директор —  
Анюта.



## Ковалева Татьяна Федоровна

Тема диссертации:

**«Разработка технологии урегулирования конфликтов в дошкольной образовательной организации»**

По Минцбергу «мерит»  
конфликты,  
По Саймону  
их разбирает,  
По Ансоффу  
знает ресурсы,  
По формуле риски считает...  
Теперь будем брать за основу  
конфликты  
«по Ковалевой»!





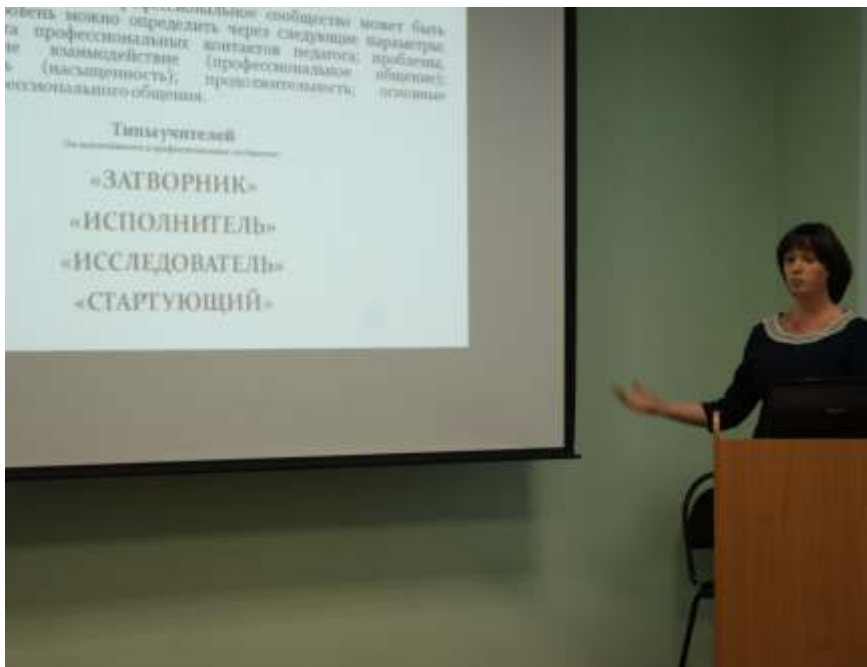


## Гилева Наталья Николаевна

Тема диссертации:

**«Учитель в профессиональном сообществе»**

Всем  
Имена присвоены и роли  
Учителям,  
В сообществе «своих»  
Они должны  
Найти «свои пароли»:  
Затворников, стартующих,  
иных...  
Им не известны имена и даты,  
Им не светить  
из облачной дали,  
Секреты явок — в текстах  
безвозвратных...  
Нужна им связь  
с Гилевой Натали!



## Соболева Елена Алексеевна

Тема диссертации:

**«Возможности оказания дополнительных образовательных услуг  
в условиях выполнения государственного задания»**

Хоть «ЭТО» делать  
Невозможно,  
Нет темы «быть или не быть»,  
И никакое госзадание  
Не сможет их остановить.  
Они сквозь заросли запретов  
Свои услуги предлагают,  
На их вопросы все ответы  
Лишь Лена Соболева знает,  
Ей невозможное — возможно:  
Где «доп. услуги», где бюджет,  
Она убыточность считает  
Так, что убытка больше нет.

Так делается полный шаг  
Для получения звания «МАГ»...





## Смирнова Ольга Юрьевна

Тема диссертации:

**«Модель Денисона в управлении образовательной организацией:  
анализ управленческого кейса»**

Что нам Денисон предложит  
из того, что не знакомо?  
Миссия для нашей школы —  
это как ключи от дома,  
«Адаптация, стабильность,  
гибкость веры,  
внешний фокус»...

Доказать нам все готова  
Ольга Юрьевна Смирнова.



## Евстафьева Елена Ивановна

Тема диссертации:

**«Государственное задание как инструмент управления системой  
предоставления государственных образовательных услуг»**

Ах, если б знать,  
что госзадание — фокус,  
и что учиться надо —  
в театральном,  
что орган власти —  
на другой планете,  
не в нашем мире  
хлопотно реальном...  
Но мы прошли  
сквозь заросли услуг,  
узнали правду жизни и наук.

Теперь тебе и море по колено,  
магистр наук — Евстафьева  
Елена!





## Заиченко Людмила Игоревна

Тема диссертации:

**«Финансирование образования как механизм образовательной политики: опыт США»**

Гуд-бай, Америка! ДА!  
И вновь открыты мне  
твои секреты,  
что ты, Америка,  
не качеством сильна,  
а все-таки чертовски хороша,  
но любишь больше бедных,  
а не умных,  
Мне не к тебе, мне не туда...  
И наш бумажный пароход  
нас к PISA, TIMSSy и ЕГЭ ведет.  
Хоть денег нет,  
и все наоборот у нас идет,  
Америка! Тебя я не забыла...  
И ты не забывай  
свою Людмилу!

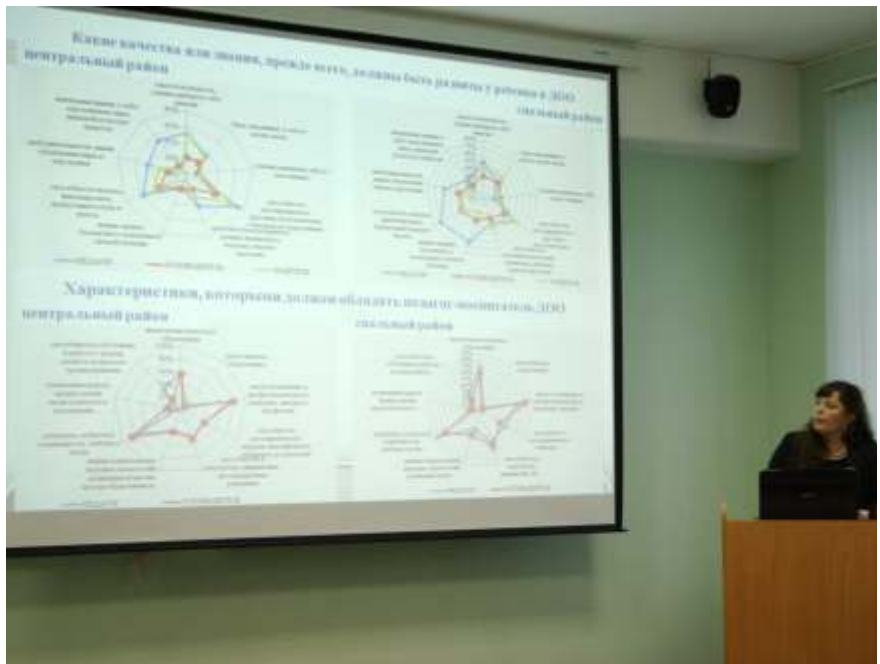


## Шадрина Ирина Владимировна

Тема диссертации:

**«Запросы генеральных стейкхолдеров как ресурс развития дошкольной образовательной организации в мегаполисе»**

Как стейкхолдер стейкхолдеру  
я говорю:  
«Запроси мой запрос —  
все удовлетворю»,  
Мой ресурс — твой успех,  
твой успех — мой вопрос,  
Ты на сайте «висишь» —  
я исследую ФГОС.  
Лишь подумай, стейкхолдер,  
и я не шучу —  
Быть счастливым тебя  
Научу, научу.  
Обращайся с запросом,  
я все изучила.  
Я магистр посвященный —  
Шадрина Ирина.





## Зверева Марина Геннадьевна

Тема диссертации:

**«Эффективность единой информационной среды  
районной образовательной системы»**

Среда моя, скажи мне,  
что с тобой?  
Во вторник  
ты к работе не готова...  
В четверг с тобой  
неплановый простой...  
А в пятницу ты не готова снова.  
Среда моя районная, скажи,  
ведь мы с тобой  
так глубоко едины,  
У нас с тобой  
всегда ВСЕ от души,  
и ты и Я, все —  
Зверева Марина.

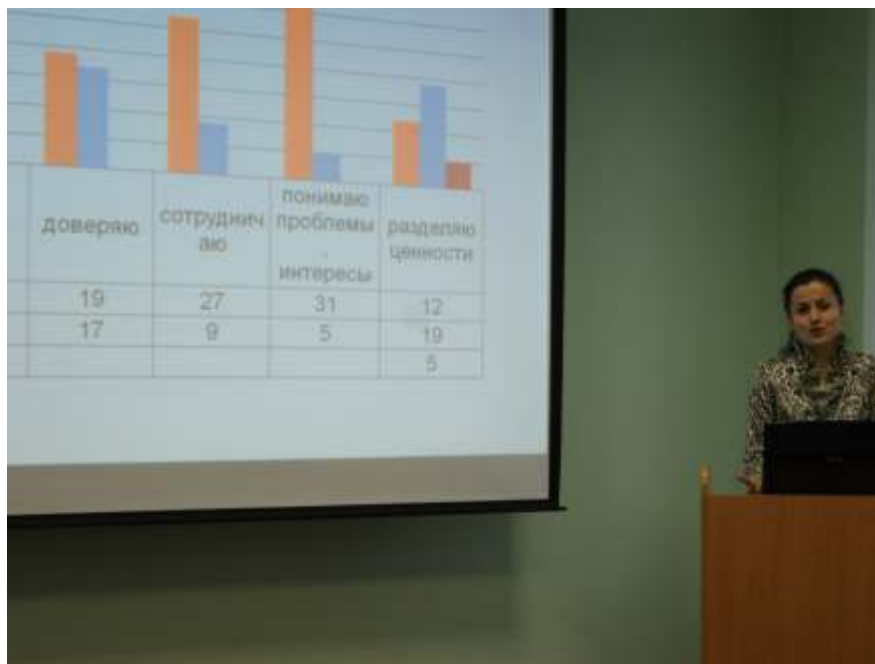


## Заволокина Татьяна Николаевна

Тема диссертации:

**«Общественно активная школа как ресурс  
развития детско-взрослой общности»**

Татьяна! Милая Татьяна!  
Ну как с названием таким  
Найти мне рифмы без изъяна,  
Чтоб было весело другим?  
Я преклоню свои колена  
Пред детской  
общностью твоей,  
Искала ты самозабвенно  
Ресурс для взрослых и детей,  
Активность  
«нашей новой школы» —  
Это как сказка без обмана,  
Как цирк  
без шуток с балаганом  
НО  
с Заволокиной Татьяной...





## Коноводова Юлия Александровна

Тема диссертации:

**«Создание условий для самообразования детей и взрослых средствами школьного управления»**

Я знаю — город будет,  
Я знаю — саду цвести,  
Все САМОобразуется,  
У нас и схемка есть...  
И дети все, и взрослые  
Пойдут одной гурьбой  
К своим образованиям,  
Как конь на водопой,  
Как конь на водопой,  
И Юля Коноводова  
Как вождь, одной рукой  
Управится с народом,  
Ведя на водопой...



## Гехтман Александра Львовна

Тема диссертации:

**«Создание вариативной модели интеграции молодых педагогов в профессию»**

Александра, Александра,  
Мы узнали счастье с вами,  
Мы давно о нем мечтали  
С педагогом молодым,  
Вы модель нам начертали:  
Вариации раздали,  
Обо всем нам рассказали:  
Будет путь наш непростым...  
Александра! Александра!  
Мы теперь не выгораем,  
Мы в профессию шагаем,  
Как в магистратуру — Вы,  
Подрастаем понемногу...  
Покажите НАМ дорогу,  
Где из разных магистрантов  
Получаются МАГи...





## **Выписка из отчета**

### **Государственной итоговой аттестационной комиссии:**

По итогам защит магистерских диссертаций необходимо отметить:

- все представленные к защите диссертации убедительны в части актуальности исследуемых тем, авторы проведенных исследований и разработанных проектов апеллируют к новым нормативным документам в контексте образовательной политики РФ, что свидетельствует об их явной предназначенности направлению «Государственное и муниципальное управление»;
- уровень защит ВКР выпускников программы полностью соответствует концепции магистерской программы «Управление образованием» и целевым установкам образовательной программы;
- степень сложности выпускных работ дифференцирована и выражена через такие критерии, как: 1) базовые источники — от уровня исключительно русскоязычных до уровня на 80 % англоязычных; 2) масштаб объекта исследования — от отдельной организации до географии всей страны и зарубежья; 3) количество анализируемого материала по итогам опросов от 70 до 1000 анкет; 4) количество анализируемых нормативно-правовых актов — от 10 до 100 и пр.
- все без исключения работы могут быть отнесены к работам научно-исследовательского характера, пять работ могут быть отнесены к работам проектно-исследовательского характера;
- все без исключения магистранты в течение учебы на программе актуализировали свои исследования в статьях и докладах на конференциях городского, всероссийского и международного уровней, что является безусловным доказательством их состоятельности и сформированности исследовательских, аналитических компетенций.



**МИССИЯ:**  
**Создание сообщества управленцев,**  
**говорящих на одном языке,**  
**желающих и способных изменить мир ШКОЛЫ к лучшему.**  
**Возможно — создать мир «новой школы»**





НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ  
САНКТ-ПЕТЕРБУРГ

**БУДУЩЕЕ — УЖЕ НЕ ТО, ЧТО БЫЛО...**