ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
САНКТ-ПЕТЕРБУРГ

# АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

## ПО ИТОГАМ ПРОВЕДЕНИЯ ЗИМНЕЙ ШКОЛЫ МАГИСТЕРСКОЙ ПРОГРАММЫ «УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ» НИУ «ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ»

**Санкт-Петербург**
**2020**

## Содержание

**Аннотация**……..……... **3**
1. **Характеристика потенциальных участников Зимней школы, прошедших электронную регистрацию** ……..... 4
*1.1. По типам образовательных учреждений*……..... 4
*1.2. По возрасту*……..... 5
*1.3 По педагогическому стажу*……..... 5
*1.4. По управленческому стажу*……..... 6
*1.5. Распределение по районам г. Санкт-Петербурга*……..…. 7
*1.6. Ожидания зарегистрировавшихся от мероприятий событий? «Зимней школы» магистерской программы «Управление образованием»*……. 7
*1.7. Источники получения информации о проведении «Зимней школы» программы «Управление образованием»*……..... 8
2. **Характеристика участников «Зимней школы»**……..... 10
*2.1 По возрасту*……..... 11
*2.2. По полу*……..…… 11
*2.3 Распределение по районам г. Санкт-Петербурга*……..…….. 12
*2.4 По типам образовательных учреждений*……..…… 12
*2.5 По образованию*……..…… 13
3. **Обратная связь от участников по итогам проведения «Зимней школы»**…….. 16
*3.1 Описание результатов, полученных в ходе проведения методики «6 шляп мышления» (автор: Эдвард де Боно)*……..…… 16
*3.2. Результаты анкетирования участников по итогам участия в учебной программе «Зимняя школа: перезагрузка 2020»*…… 21
3.3 *Результаты обратной связи от ППС магистерской программы «Управление образованием», участвовавших в мероприятии Зимней школы*…….. 24
4. **Аналитика отдельных мероприятий Зимней школы**……..…… 26
*4.1 Описание разработанных мероприятий Зимней школы*…….…… 26
*4.2 Тематика вопросов, сформулированных участниками Зимней школы для активности «100 вопросов мэтрам»*…… 28
*4.3 Тематика терминов, сформулированных участниками Зимней школы в “Интеллектуальном домино”*……. 29
**Выводы**…….……..... 31
**Приложения**…….…….. 32
*Приложение 1 Список участников проектной группы «Зимняя школа: перезагрузка 2020» программы «Управление образованием» НИУ ВШЭСПб* 32
*Приложение 2 Вопросы для активности “100 вопросов мэтрам...”*…… 33
*Приложение 3 Анкетирование по итогам проведения ЗШ*…….. 37
*Приложение 4 Описание методики «6 шляп мышления» (автор: Эдвард де Боно)*…….. 39
*Приложение 5 Обратная связь о мероприятиях Зимней школы (анкета для преподавателей – участников ЗШ)*…….. 40

## Аннотация

Учебно- маркетинговая программа «Зимняя школа: перезагрузка 2020» (далее - ЗШ) магистерской программы «Управление образованием» НИУ «Высшая школа экономики - Санкт-Петербург» (далее - МП “Управление образованием”) - традиционное знаковое событие для потенциальных магистрантов программы, позволяющее показать, как «устроена жизнь» магистрантов в рамках обучения, познакомится с профессорско-преподавательским составом, с содержанием ОП, в частности с содержанием программы «Управление образованием» и традициями; получить представление о многогранности направлений магистерских исследований, являющихся результатом обучения и получить уникальный шанс заглянуть в лабораторию подготовки управленцев – исследователей.

Аналитический отчет позволяет оценить результаты и эффективность деятельности проектной команды 2 курса МП “Управление образованием” в соответствии с поставленными задачами.

Аналитический отчёт представляет собой интегрированное описание:

- особенностей целевой аудитории, зарегистрировавшейся и присутствующей на мероприятиях ЗШ МП «Управление образованием»;
- мнение целевой аудитории о проекте “Зимняя школа: перезагрузка 2020” МП “Управление образованием” в целом и о каждом её мероприятии.

ЗШ МП «Управление образованием» состоялась 29 февраля и 1 марта 2020 года на базе одного из кампусов НИУ «Высшая школа экономики - Санкт-Петербург» по адресу: ул. Кантемировская, д. 3, лит. А Кантемировская, д.3).

Разработчиками и организаторами ЗШ МП “Управление образованием” выступила проектная команда магистрантов 2 курса НИУ Высшая школа экономики - Санкт-Петербург МП “Управление образованием” под руководством к.п.н, доцента Бакушиной Аллы Николаевны (список участников проектной группы см. Приложение 1).

Аналитический отчёт включает в себя 18 диаграмм, 4 таблицы, 5 приложений.

## 1. Характеристика зарегистрировавшихся на учебную программу «Зимняя школа: перезагрузка 2020»

### *1.1 По типам образовательных учреждений*

Всего на ЗШ МП “Управление образованием” зарегистрировалось: 77 человек.

Целевую аудиторию программы ЗШ МП “Управление образованием” в основном представляли специалисты сферы образования, а именно педагоги различных образовательных учреждений города (91.2%) Это позволяет сделать вывод о заинтересованности профессионального сообщества в узнавании новых управленческих практик и теоретической подготовки потенциальных руководителей образовательных организаций любой формы собственности.

Интерес к учебной программе ЗШ проявили также учреждения дополнительного и дошкольного образования примерно в равном процентном соотношении. Желание принять участие в ЗШ зафиксировано со стороны представителей НКО, и других сфер, не связанных с образованием, например, Ростелеком. В настоящее время многие НКО и представители крупного бизнеса реализуют образовательные проекты, и, вероятно, у них сформирован запрос на информацию о базовых трендах, изменениях, происходящих в системе образования для разработки востребованных продуктов (форматы и формы проведения образовательных событий) целевой аудитории.

Распределение участников ЗШ МП “Управление образованием” по типам образовательных учреждений представлено на рисунке 1.

Рис. 1 Распределение участников ЗШ МП УО по типам учреждений, %

*1.2. По возрасту*

«Разброс» возрастного состава участников Зимней школы представлен на рисунке 1. Около 60% участников представлено опытными педагогами, старше 36 лет, «молодые» специалисты в возрасте от 20 до 25 лет составили почти четверть (23,4 %).

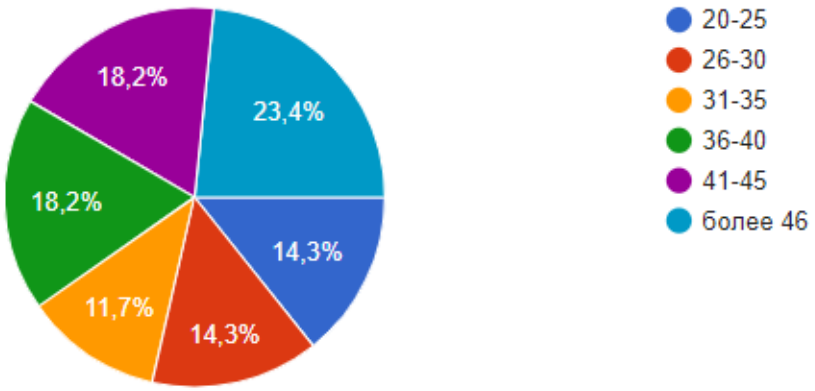



Рис. 2 Распределение участников ЗШ МП УО по возрасту, %

*1.3 По педагогическому стажу*

Доля педагогов со стажем более 20 лет составила 28,6%, от 10 до 15 лет - 13%, а молодых педагогов (до 5 лет стажа) - 27,3 %.

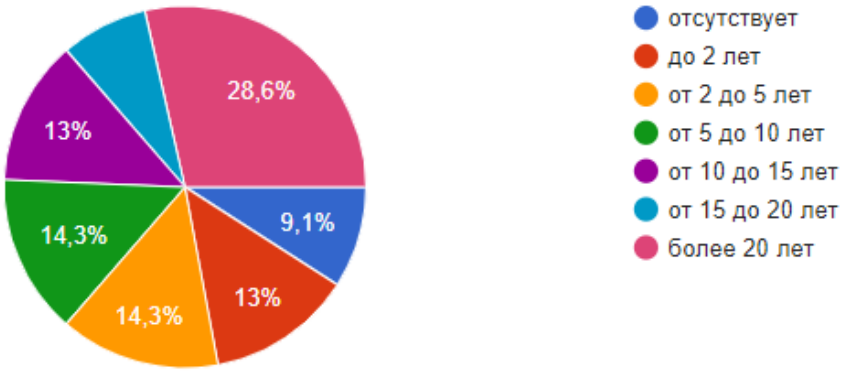



Рис. 3 Распределение участников ЗШ МП “Управление образованием” по стажу, %

*1.4. По управленческому стажу*

Управленческий опыт отсутствует у 32,5% участников ЗШ МП “Управление образованием”. Опыт управления до 5 лет имеют 36,4% участников, до 10 лет - 26%. Вероятно, это сигнал о том, что «начинающие управленцы» заинтересованы в поиске образовательных ресурсов для саморазвития, построения успешной управленческой карьеры.

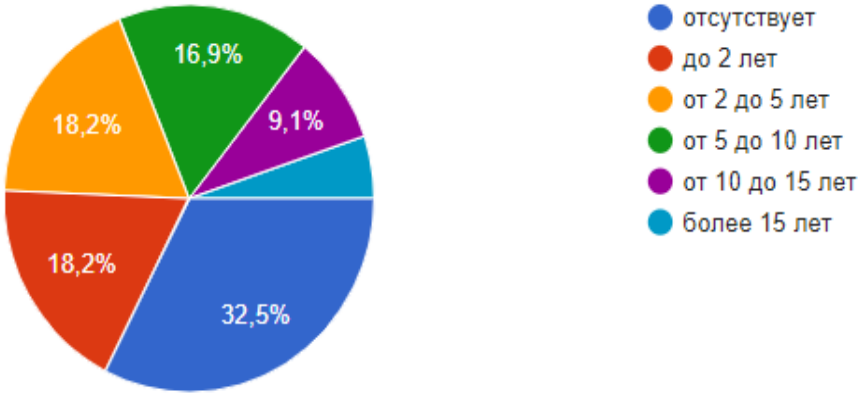



Рис.4 Распределение участников ЗШ МП “Управление образованием” по стажу управления, %

*1.5 Количество зарегистрировавшихся на «Зимнюю школу»: распределение по районам г. Санкт-Петербурга*

Лидером среди районов Санкт-Петербурга по числу зарегистрировавшихся педагогов на ЗШ, стал Колпинский район. Это объясняется острым дефицитом притока молодых кадров в образовательные учреждения Колпинского района, в том числе в управлении образованием (31,2% от числа зарегистрировавшихся). Далее идут Василеостровский, Петроградский районы и крупный, быстро растущий Приморский район, в котором большое количество учащихся, но нехватка школ и детских садов. (Справочно: В Приморском районе более 60 школ и 120 детских садов)

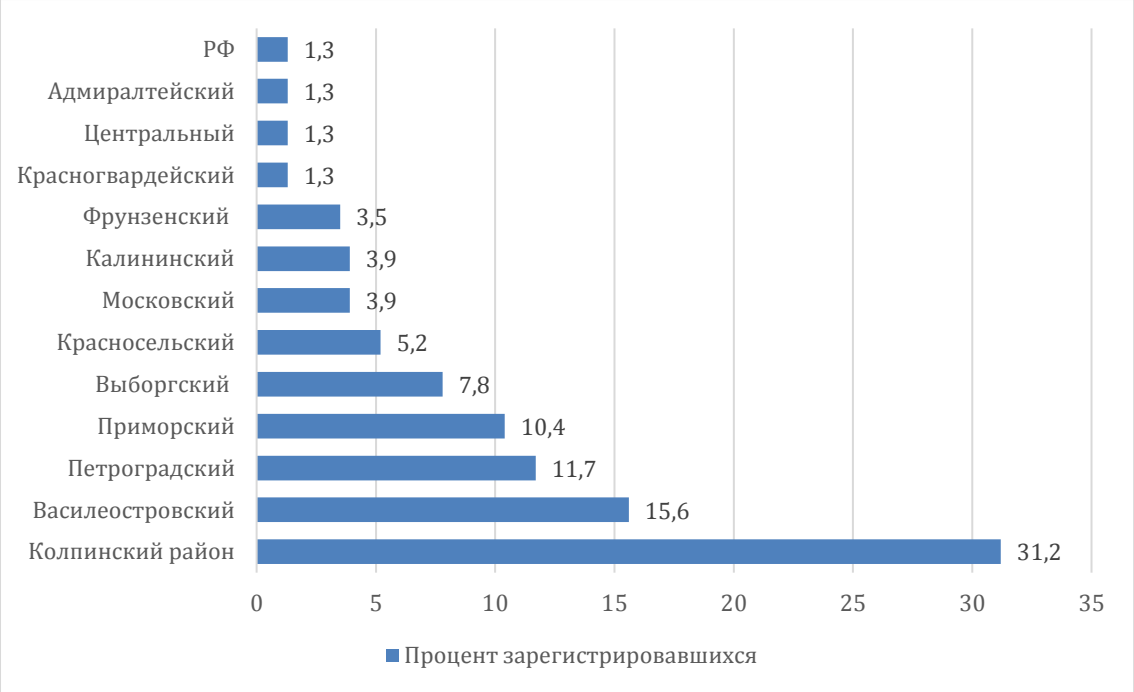



Рис.5 Распределение участников ЗШ МП “Управление образованием” по районам Санкт-Петербурга, %.

*1.6 Ожидания зарегистрировавшихся от мероприятий ЗШ программы «Управление образованием»*

Входная анкета при регистрации показала, что ожидания участников ЗШ МП “Управление образованием” в большей степени связаны с получением новых знаний в области управления образованием (62,3%), знакомством с новыми технологиями управления (59,7%), обогащением идеями в образовании (57,1%).

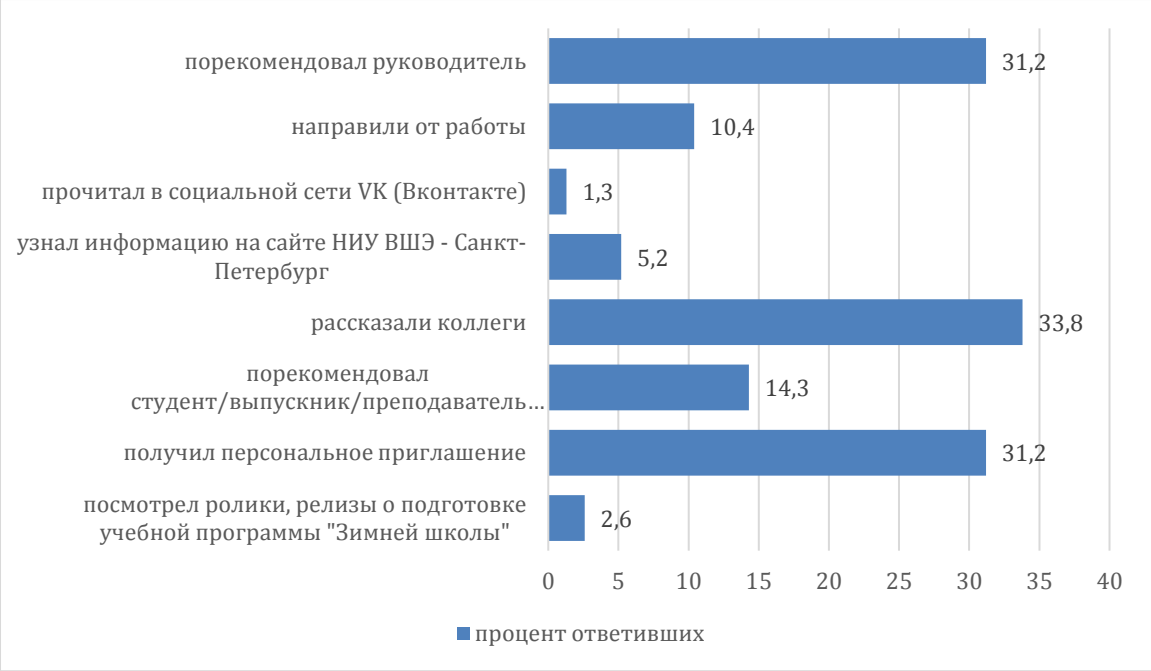
На рисунке 6 представлены наиболее актуальные параметры мотивации участия в ЗШ. Это и взаимодействие с профессионалами, и знакомство с педагогическим технологиями, и желание познакомиться со спецификой магистерской программы “Управление образованием” (20 % участников отметили именно этот аспект). Потребности в новых знаниях и в инновационных технологиях, вероятно, обусловлены развитием целевых ориентиров системы образования, заявленных в Национальном проекте “Образование”, всплеском интереса к поколенческому анализу, что связано с поиском особых, отличающихся профилей поколения X, Y и Z, а так же попытками вписать новые тренды в историческую перспективу), цифровизацией.

Рис. 6 Распределение ожиданий участников ЗШ МП ”Управление образованием”, %

### *1.7 Источники получения информации о ЗШ программы «Управление образованием»*

Наибольший вклад в привлечение потенциальных участников на ЗШ МП “Управление образованием”, как и предполагалось, внесли рассказы коллег, обучающихся на МП (33,8%), рекомендации руководителя образовательной организации и получение персональных приглашений (по 31,2 %). Более подробно данные представлены на рисунке 7.

Рис.7 Источники получения информации о ЗШ МП “Управление образованием”, %


порекомендовал руководитель
31,2
направили от работы
10,4
прочитал в социальной сети VK (Вконтакте)
1,3
узнал информацию на сайте НИУ ВШЭ - Санкт-Петербург
5,2
рассказали коллеги
33,8
порекомендовал студент/выпускник/преподаватель...
14,3
получил персональное приглашение
31,2
посмотрел ролики, релизы о подготовке учебной программы "Зимней школы"
2,6
0
5
10
15
20
25
30
35
40
процент ответивших

## 2. Характеристика участников Зимней школы МП «Управление образованием»

По факту в ЗШ приняли участие:

- в первый день (29 февраля 2020 г) - 75 человек,
- во второй день (1 марта 2020 г) - 48 человек.

Всего -123 человека. Динамика участия в мероприятиях программы ЗШ МП “Управление образованием” представлена в Табл. 1

Таблица 1

Динамика участия в мероприятиях программы ЗШ МП “Управление образованием”

| Дата мероприятий | Время мероприятий ЗШ МГ “Управление образованием” | Количество участников | Разница (кол-во / %) |
|---|---|---|---|
| 29 февраля | 12:15- 14.00 | 75 | |
| | 14:45 - 16:15 | 38 | ↓ - 37/50,6% |
| | 16:30 - 18:00 | 34 | ↓ -41/ 54,6% |
| 1 марта | 12:15- 14.00 | 32 | |
| | 14:45 - 16:15 | 39 | ↑ +7/ 21,9% |
| | 16:30 - 18:00 | 48 | ↑ +16/ 50% |

По данным таблицы 1 видно, что в первый день, количество участников Зимней школы уменьшилось к концу дня на 54,6%, а во второй день – увеличилось на 50%. Это может свидетельствовать о том, что во второй день мероприятия Зимней школы были более полезными и важными для её участников. Возможно, что заявленные «Лайфхаки для поступающих в магистратуру» способствовали привлечению будущих магистрантов во второй день программы ЗШ. Снижение количества участников в первый день ЗШ на 50,6%, возможно связано с тем, что на программу пришли посмотреть и послушать те, кто не был ориентирован на МП «Управление в образованием», но, кому были интересны, заявленные в программе активности: «Батл» и «Образовательный квест: 4К».

*2.1 По возрасту*

Как видно из рисунка 8, самыми активными участниками ЗШ МП “Управление образованием” стали педагоги до 30 лет (34% и 46% соответственно 29 февраля и 1 марта) и педагоги от 36 до 45 лет (38% и 29% соответственно 29 февраля и 1 марта). Причем педагоги в возрасте от 26 до 30 лет 1 марта стали самыми многочисленными.

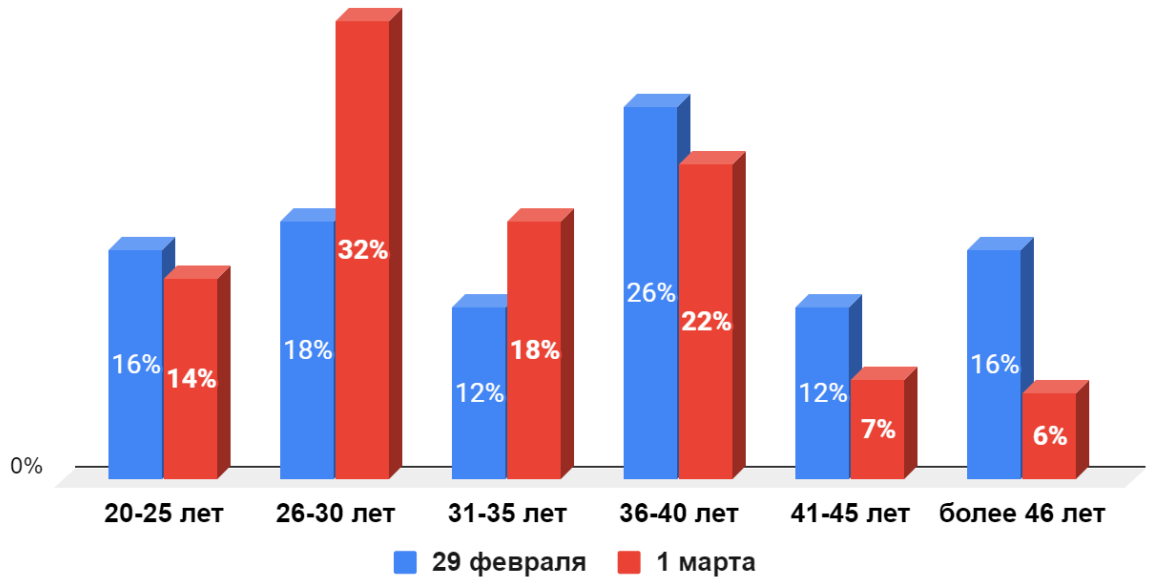



Рис. 8 Распределение участников ЗШ МП “Управление образованием” по возрасту (по дням, %)

*2.2. По полу*

Традиционно, как и в общем? образовании, по активности лидируют женщины. Данные представлены на рисунке 9.

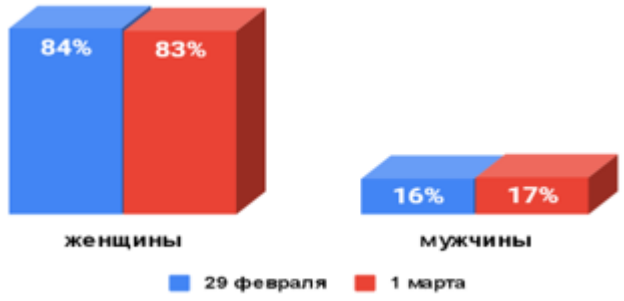



Рис. 9 Распределение участников ЗШ МП “Управление образованием” по полу (по дням в %)

*2.3 Распределение по районам г. Санкт-Петербурга*

Распределение участников ЗШ по районам г. Санкт-Петербурга практически полностью подтвердило данные предварительной регистрации. Лидеры 29 февраля - Колпинский, Петроградский районы города. К ним 1 марта присоединились Василеостровский, Приморский, Красносельский, Калининский районы.

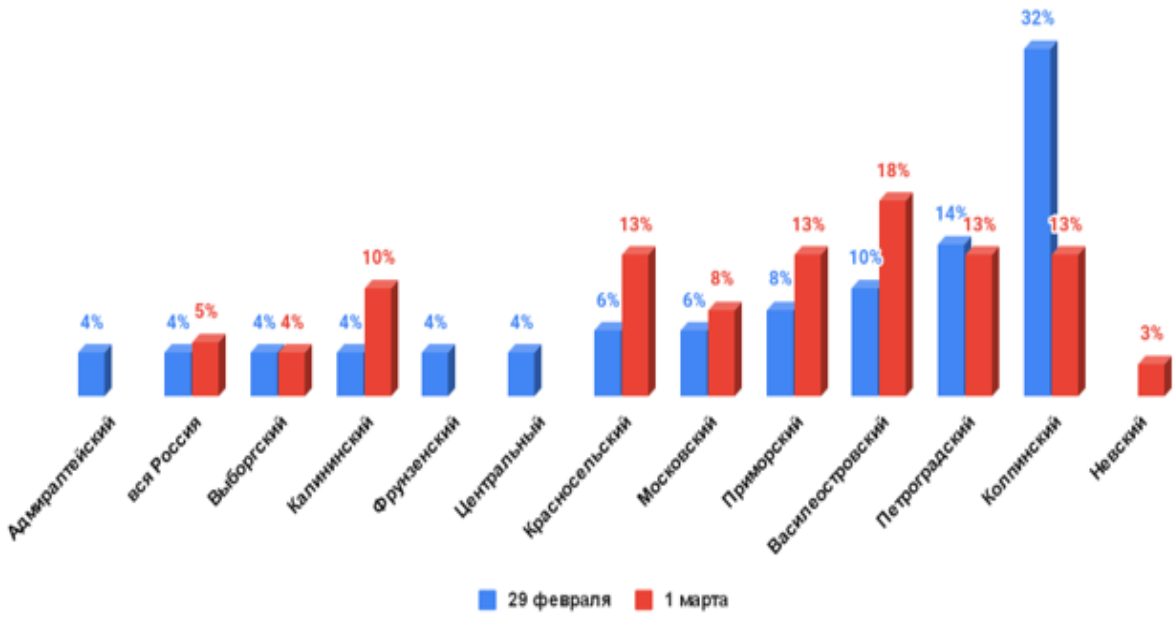



Рис. 10 Распределение участников ЗШ МП “Управление образованием” по районам (по дням в %).

*2.4 По типам учреждений*

Как и при предварительной регистрации, активными участниками событий ЗШ МП “Управление образованием” стали представители общеобразовательных школ, школ с углубленным изучением предметов, учреждений дополнительного и дошкольного образования. Планы, предполагаемых участников из коррекционных школ не совпали с реальностью. Из 9,6 % , прошедших электронную регистрацию пришли только 3%. Однако, присоединились не заявленные при регистрации учреждения дополнительного профессионального образования и Вузы. Возможно, их представители хотели познакомиться с новинками конкурентов по магистерским программам.

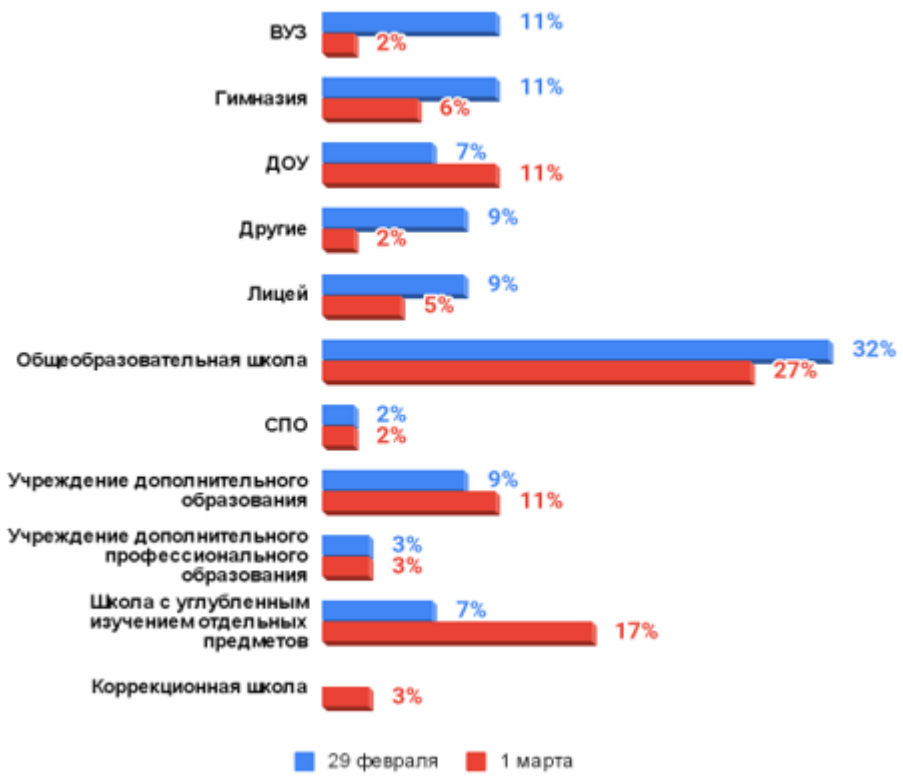



Рис. 11 Распределение участников ЗШ МП “Управление образованием” по типам учреждений (по дням, в %)

*2.6По образованию*

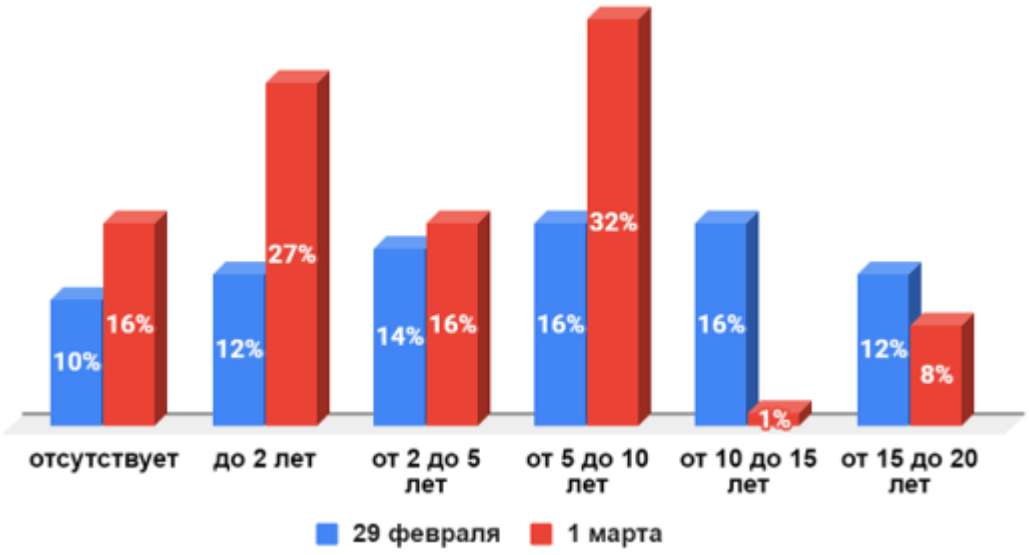



Рис.12 Распределение участников ЗШ МП УО по педагогическому стажу (по дням в %)

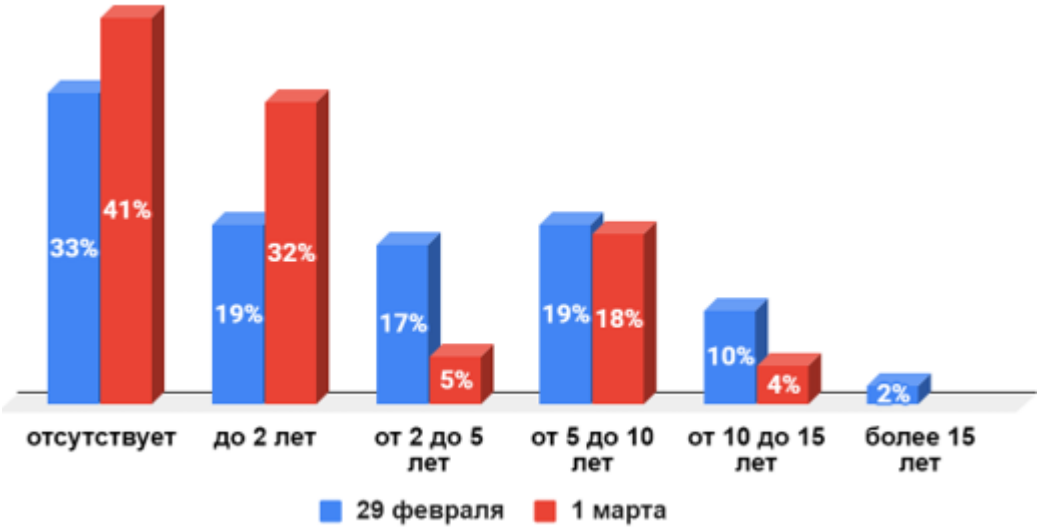



Рис.13 Распределение участников ЗШ МП УО по стажу в управлении (по дням в %)

Количество участников ЗШ, имеющих небольшой управленческий опыт и педагогически стаж, было больше во второй день ЗШ. Возможно, что это и были именно потенциальные магистранты, желающие поступить на МП «Управление образованием».

По управленческому стажу (рисунки 13 и 14) данные совпадают с данными, полученными при предварительной регистрации: больше половины участников ЗШ МП “Управление образованием” не имеют образования в сфере управления.

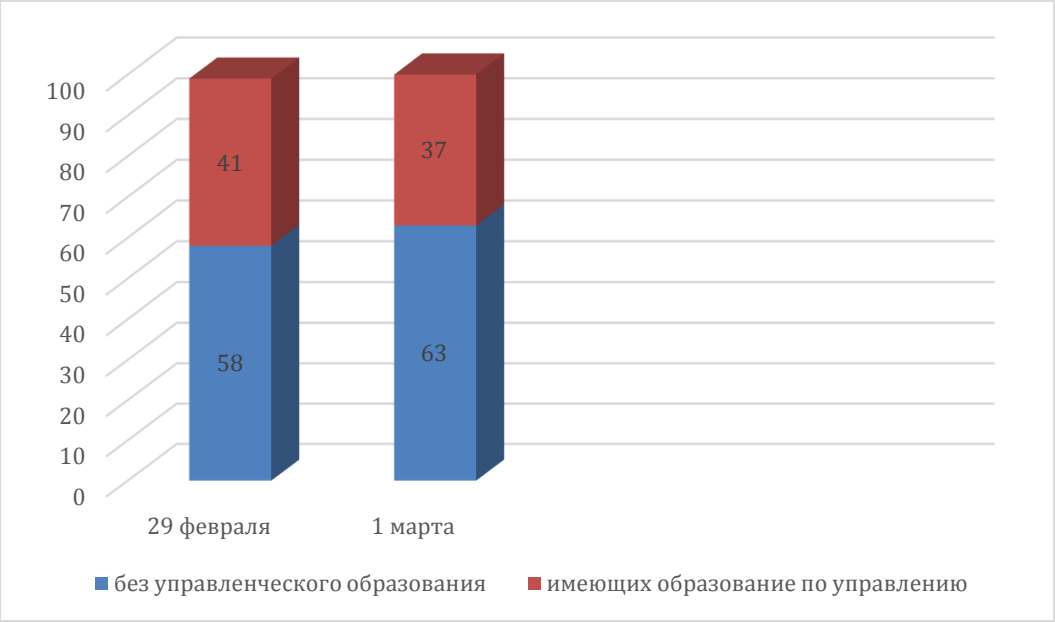



Рис. 14 Распределение участников ЗШ МП УО по наличию образования в управлении (по дням в %)

Участники, которые имеют образование в области управления указали следующие образовательные организации, в которых оно было получено:

1. СЗИУ РАНХиГС специальность «Государственное и муниципальное управление»;
2. Частное Образовательное Учреждение Дополнительного Профессионального Образования “Институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки” курсы переподготовки по программе “Менеджмент в образовании в условиях реализации ФГОС “, квалификация “Менеджер в образовании”;
3. Санкт-Петербургский Международный Институт Менеджмента;
4. СПб Институт развития образования;
5. НОУ ДПО СПб «ЦИПК РОСАТОМа» - Менеджер организации;
6. ООО "Инфоурок" курсы по программе "Организация менеджмента в образовательной организации";
7. АНО ДПО "Оренбургская бизнес-школа";
8. Академия постдипломного педагогического образования;
9. Учебный центр "Профессионал";
10. РГПУ имени А.И. Герцена;
11. ДПО ООО "Центр непрерывного образования и инноваций";
12. СПб Академия методов и техники управления.
13. АНО ДПО "Московская академия профессиональных компетенций", курсы профессиональной переподготовки "Менеджмент в образовании".

Полученные данные свидетельствуют о том, что основу контингента участников ЗШ составляют педагогические работники с управленческим стажем менее 2 лет, у которых не имеется образования в сфере управления. Большинство участников являются учителями общеобразовательных школ, школ с углубленным изучением отдельных предметов, лицеев и гимназий.

## 3. Обратная связь от участников по итогам проведения Зимней школы МП «Управление образованием»

Обратная связь от участников ЗШ была получена при помощи:

- методики «6 шляп мышления» Эдварда де Боно;
- анкетировании участников ЗШ;
- обратной связи от ППС, участвовавших в мероприятии ЗШ.

### *3.1 Описание результатов, полученных в ходе проведения методики «6 шляп мышления» (автор Эдварда де Боно)*

В ходе проведения методики «6 шляп» (см. приложение 4) было получено 25 рефлексивных высказываний участников ЗШ, которые позволяют оценить мероприятие с ключевых позиций (чувств и эмоций, позитива, новшества, возникших идей и критики события).

Участники зимней школы высказали своё мнение относительно организации, проведения и содержания ЗШ. Отметили позитивный настрой команды организаторов, положительную эмоциональную атмосферу самого мероприятия и университета в целом.

Содержание программы оценено было как информативное, интересное, развивающее, позволяющее «почувствовать себя в роли руководителя» и «прочувствовать атмосферу образовательной программы». Из пожеланий к организаторам события были высказаны предложения:

- привлечение выпускников магистерской программы,
- возможности увеличения теоретического блока,
- рекомендации по соблюдению временных интервалов.

Участники отметили, что после посещения ЗШ, их мотивация к поступлению увеличилась. Отдельная благодарность была высказана за пояснение о механизме, правилах оформления и сроках подачи документов на вступительные испытания в магистратуру по указанной программе. Ниже приведена стенограмма высказываний.

**Стенограмма высказываний участников о ЗШ, полученных в ходе методики «6 шляп» (автор Эдварда де Боно)**

Таблица 2

| Название шляпы | Рефлексивные высказывания участников |
|---|---|
| **Желтая (что было позитивного)** | • «то, что было 2 недели назад, 2 дня назад мне казалось недостижимым: как так, пойти и учиться в магистратуру на управлен- |

| | |
|---|---|
| | ца? Казалось же, только что в должность учителя вошла? А теперь эти мысли запустились. То есть то, что до этого было закрытым или думалось, «что я подумаю об этом через год», а тут раз, и я подумала об этом два дня назад….»<br>• «мне казалось, что ничего не надо…а надо, спасибо»<br>• «позитивная очень атмосфера мероприятия и это очень заряжает энергией» |
| **Красная (эмоции и чувства)** | • «Любое собрание, вот такое как сейчас, оно должно вызвать у нас эмоции: положительные, отрицательные. Если собрание не вызвало никаких эмоций, то оно проведено очень плохо. Я думаю, что в нашем собрании, как сейчас эти два дня произошли, у нас очень много положительных эмоций, мы зарядились. Почему? Потому что, вы улыбаетесь. Посмотрите на этот стол, на этот. Все улыбаются. То есть мы все с положительными эмоциями. Это самое главное, что мы получили положительные эмоции, а дальше уже будем двигаться к результатам”<br>• «На самом деле, мне периодами было смешно, весело и интересно. Потом, когда говорили, кого здесь (в магистратуре) не ждут, было очень страшно. Я, конечно, настроена с большим воодушевлением и очень хочется к вам попасть, но очень страшно ”<br>• “Я думаю, что про эмоции нужно спросить у вас. Потому что я прекрасно понимаю, что у Вас за плечами работа, конечно же, семья, и время, которое вы проводите здесь. Но вы нашли это время! И вчерашний день суббота, и воскресенье - вы опять здесь. И у вас горят глаза. Это самая большая эмоция для нас, потому что мы видим, что это реально всё сделать и возможно всё сделать” |

| | |
|---|---|
| | • «Я как учитель заряжаюсь эмоционально в выходные дни лёжа на диване, перед телевизором. Идя сюда, я так думала, что два дня у меня такой зарядки не будет. Но, на самом деле, в результате, я зарядилась, что-то для себя многое узнала. Те игровые моменты, которые мы делали среди взрослых, я переформулирую, адаптирую под своих первоклассников. И, конечно же, буду применять. Спасибо вам большое за огромнейшую работу, которую вы для нас проделали. Действительно, большое уважение”<br>• «…это воодушевление, и как следствие, мотивация» |
| **Чёрная (чего не хватило, что изменить в будущем)** | • «было много интерактивных игр, но можно добавить больше теоретической части. Мы слушаем, мы в интерактиве, и чтобы с нашей стороны была теоретическая работа»<br>• «не хватает перерывов…сидишь, а хочется погулять…»<br>• «интересно было бы послушать ваших выпускников, которые уже состоялись в карьере управленческой. С ними бы тоже было бы интересно пообщаться, послушать, задать вопросы» |
| **Белая (факты)** | • “Много слышала, много читала об этой программе. Рада была увидеть профессорско-преподавательский состав и завести новые контакты и знакомства. Спасибо”<br>• «Я хотела бы поблагодарить всю вашу команду за то, что вы креативны. Я как руководитель понимаю, что важно доводить информацию до своих коллег интересными приёмами и методами. Так вот ваша креативность именно в подаче информации, которая присутствовала в эти два дня… это достойно, интересно и здорово»<br>• «Запомнилась очень насыщенная програм- |

| | |
|---|---|
| | ма, формат чередования очень удобен и полезен. Спасибо»<br>• «Очень чёткий и понятный алгоритм подачи документов: что, когда, что сделать, чего не делать. И за это спасибо большое»<br>• «..я не являюсь педагогом и специалистом, но, когда увидел и познакомился с настоящими педагогами, это - реальные практики. Большое вам спасибо! Я верю, что у нас всё будет хорошо и дети будут в надёжных руках. Спасибо!»<br>• «Очень приятно было сегодня здесь присутствовать. Довольно в кротчайшие сроки было очень много дано интересной информации, по-настоящему интересной, и в очень увлекательной форме. Спасибо» |
| **Синяя (пожелания организаторам Зимней школы)** | • «проведите ещё одну Зимнюю школу»<br>• «не терять оптимизма, с которым вы подошли к данной деятельности, и с этим оптимизмом подходить ко всему»<br>• «моим непосредственным начальником является Зотова А. и Новосёлов ИА, которые только что закончили магистратуру. Это безумно профессиональные и талантливые люди! Сейчас я стала частью их команды, и они меня смотивировали сюда прийти, на Зимнюю школу. Поэтому, пожелание выпускать как можно больше таких же концентрированно талантливых и интересных выпускников»<br>• «вы проделали огромную работу…всего самого хорошего вам»<br>• «успешных защит проектов и профессиональных подвижек магистрантам, которые проводили Зимнюю школу. А работникам университета пожелать роста этого мероприятия, этой программы, и пополнения единомышленников и выпускников» |
| **Зелёная (новизна)** | • «не обойтись без слов благодарности организаторам, так как проделана очень большая ра- |

| | |
|---|---|
| | бота и результатом которой является как раз новизна всего этого мероприятия. Лично я встречаю впервые такую возможность, когда в течении двух дней мы работаем плотно и приблизительно мы узнаём, как устроена «кухня» того места, куда мы попадём. Я считаю, что это новаторский формат приёмной компании»<br>• «новизна – это почувствовать себя не в роли педагога, а в роли управленца на «кейс-технологии». Когда были фактографические задачи, когда надо было почувствовать себя администратором, директором – было сложно. Хотелось всех уволить…»<br>• «в знаниях, в форматах работы. Лично для себя хочу добавить новизну атмосферы университета. Лично я из университета им. А.И. Герцена…здесь граффити на стенах, удобные диванчики, моноблоки в коридорах…на меня новизна пространства произвела большое впечатление» |

*3.2 Результаты анкетирования участников по итогам участия в Зимней школы МП «Управление образованием»*

*3.2.1 Что в ЗШ магистерской программы "Управление образованием" участникам понравилось больше всего*

Рисунок 15 отражает мнение участников относительно разных аспектов организации учебной программы ЗШ. Как видно из рисунка 15 присутствовавшие высоко (не ниже 4,5) оценили, как общую организацию и содержание мероприятий, так и её эмоциональную атмосферу. Наименьший балл получен за временные интервалы активностей 29 февраля. Это можно объяснить отсутствием перерыва между мероприятиями второго блока.

Во второй день время перерывов было соблюдено, что положительным образом сказалось на средних баллах 1 марта относительно данного аспекта. Снижение оценок за визуальное оформление можно связать с некорректностью работы проектора в аудитории - яркий дневной свет мешал просмотру видео.

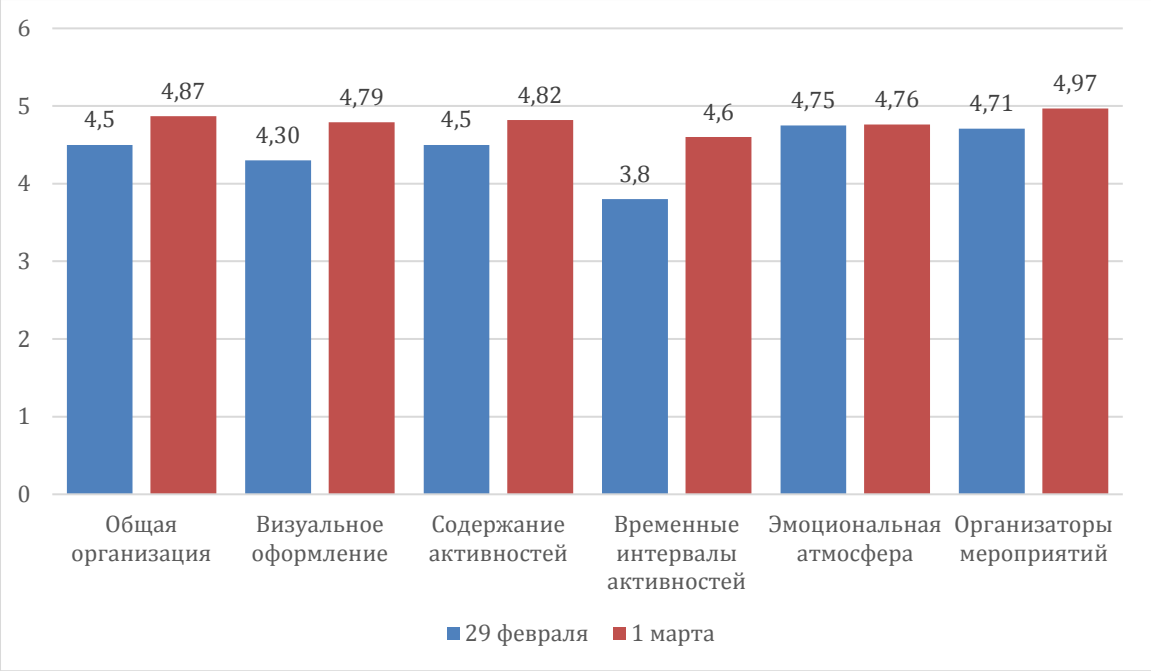



Рис. 15 Оценка участниками ЗШ МП УО по параметрам (средний балл)

### *3.2.2 Интерактивные форматы, которые по мнению участников Зимней школы МП «Управление образованием», были наиболее интересными и полезными*

Рис. 16 Предпочтения участников ЗШ МП УО предложенных форматов 29.02.2020 (в %)

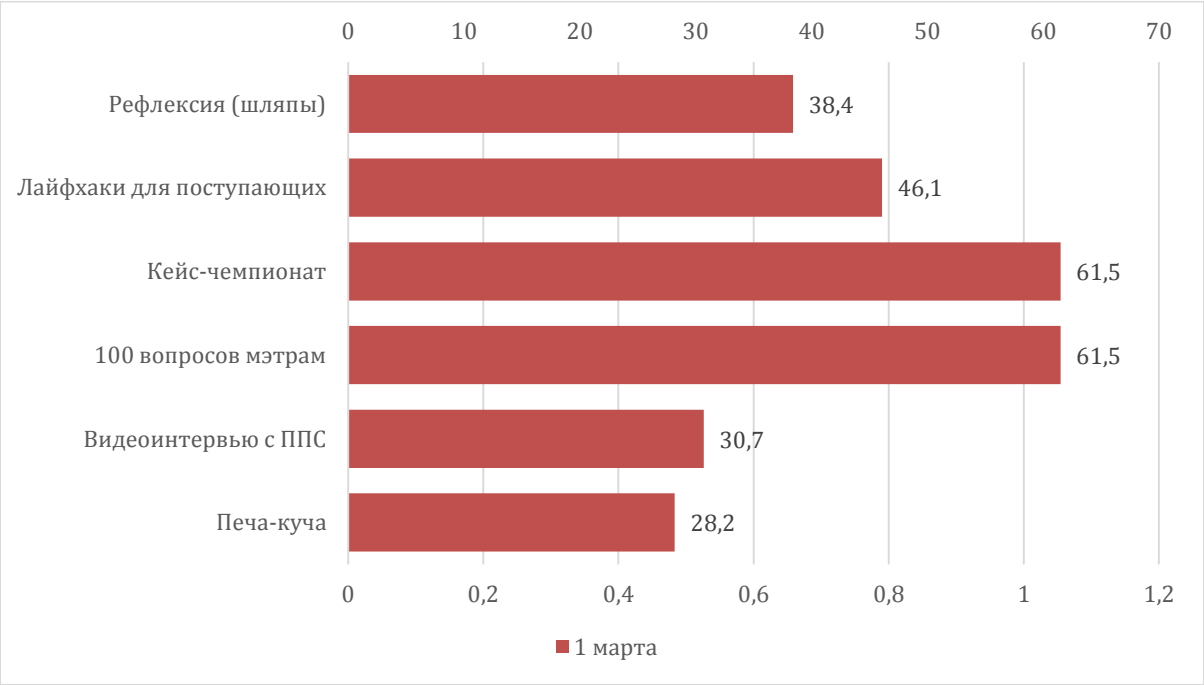



Рис 17. Предпочтения участников ЗШ МП УО предложенных форматов 01.03.2020 (в %)

Рисунки 16 и 17 отражают мнение участников о форматах взаимодействия в рамках ЗШ. В качестве наиболее интересных и полезных были названы (29 февраля) – «образовательный квест», «деловая игра» и «баттл», 1 марта со значительным отрывом выбор сделан в пользу «кейс-чемпионата» и «100 вопросов мэтрам».

Таким образом, можно утверждать, что участники ЗШ выделили полезными для себя форматы, с одной стороны, в которых они сами могли принять непосредственное участие, активности, предполагающие работу в команде, а с другой, форматы, в которых могли услышать экспертное мнение профессорско-преподавательского состава программы " Управление образованием" относительно актуальных проблем образования.

### *3.2.3 Сопоставление ожиданий и реальных «бонусов» от посещения Зимней школы МП «Управление образованием»*

По рисунку «Соотношение ожиданий и реальных мнений участников о ЗШ МП УО» видно, что:

- посещение ЗШ способствовало пониманию участниками специфики обучения на магистерской программе «Управление образованием». Процент, отметивших этот факт в 4-5 раз превосходит ожидания зарегистрированных.

- ЗШ также способствовала выстраиванию профессионального взаимодействия, поиску единомышленников и поиску новых идей в образовании – здесь также ожидания меньше, чем реальная ситуация.
- Однако, ЗШ не смогла в полной мере оправдать ожидания участников при поиске новых знаний в области управления образованием и при знакомстве с новыми управленческими технологиями. Здесь ожидания в 2-3 раза выше, чем реальная ситуация по итогам участия в ЗШ.

Сложившуюся ситуацию необходимо рассматривать как вызов, поскольку за 2 дня ЗШ было трудно решить все поставленные задачи, однако, это необходимо учитывать при разработке активностей для следующих ЗШ.

Рис. 18 Соотношение ожиданий и реальных мнений участников о ЗШ МП УО, в %

### *3.3 Результаты обратной связи от ППС, участвовавших в мероприятии Зимней школы МП «Управление образованием»*

Обратная связь от ППС была получена в форме анкетирования при помощи Googl-форм (см. Приложение 5).

Анализ ответов показал, что для преподавателей было важно участие в ЗШ для личностного развития, для знакомства с новыми педагогическими технологиями. Не бесспорной была рекомендация необходимость обгова-

ривать заранее сущность некоторых активностей ЗШ, в которых участвовали преподаватели.

Результаты анкетирования (ответы преподавателей) представлены в Таблице 3.

Ответы преподавателей МП «Управление образованием», участников ЗШ

Таблица 3

| | Вопросы | Ответы ППС, участников ЗШ |
|---|---|---|
| 1 | Положительные эффекты ЗШ | • «Очень здорово работать в совместной деятельности и в логике "перевернутого класса". Эффект дня самоуправления в школе:))»<br>• «Все понравилось»<br>• «Обогатились мои социальный, эмоциональный и интеллектуальный капиталы»<br>• «Добродушная атмосфера. Новый формат лото» |
| 2 | Какие возможно внести изменения в ЗШ в будущем | • «Если можно чуть раньше, до формирования программы, обсуждать суть действия, то возможно, многие вещи не пришлось бы уточнять и вносить изменения в программу, т.к это очень трудно оказалось»<br>• «Не читать с листа ведущим во время презентации магистерской программы (понятно, что ответственный момент и подготовка на высшем уровне, но ведь странно немного, если студент 2 курса маги не может без листа сформулировать основные фишки своей программы)»<br>• «Думаю так: все что сделано - сделано на 10 баллов !!спасибо!»<br>• «Тем, кто принимает участие в первый раз - подробнее правила. Казалось, что вопросы, заданные накануне, должны сообщить заранее, чтобы дать ответы. Или нужна какая-то специальная для них подготовка. Но в реальности все оказалось проще - нужно было только прийти)» |

## 4. Аналитика отдельных мероприятий Зимней школы МП «Управление образованием»

### *4.1 Описание разработанных мероприятий Зимней школы МП «Управление образованием»*

Подготовка и реализация событий МП “Управление образованием” в рамках ЗШ продолжалась на протяжении 6 месяцев в период с сентября 2019 по февраль 2020 года.

В указанный период проектная команда разработала и апробировала:

1. *программу ЗШ* МП “Управление образованием”, включающую не только формальные ее составляющие, такие как: время и место проведения мероприятий, название, формат, но и содержание образовательных активностей; поименный список преподавателей, участвующих в интерактивной части программы; ответственных за проведение интерактивных форматов?, а также ответственных за техническую поддержку событий программы;
2. *сценарный план бесед и вопросов для интервьюирования* профессорско-преподавательского состава МП “Управление образованием”, которые стали основой для 5 видео-интервью, включая руководителя программы: профессора Заиченко Н.А.;
3. *мероприятия PR-компании*, в которую вошли разработка и размещение на сайте и социальных сетях МП “Управление образованием” 7 пресс-релизов и 7 видеороликов о работе проектной команды в качестве приложений к ним;
4. *текст Информационного письма* – приглашения потенциальным участникам ЗШ МП “Управление образованием”;
5. *сбор и описание целевой аудитории* ЗШ - потенциальных участников с указанием адресов электронной почты;
6. *макет информационного плаката* ЗШ МП “Управление образованием”;
7. *макет блокнота* участника ЗШ;
8. *анкету обратной связи* от участников ЗШ;
9. *шаблон регистрационных листов*;
10. пакет методического и раздаточного материала к проведению интерактивных событий программы, а именно:
    - образовательного квеста “4К”,
    - деловой игры “Вызовы образованию”,
    - кейс-чемпионату,
    - интеллектуальному домино,

- активности “Задай вопрос мэтрам”,
- «100 вопросов мэтрам»,
- «6 шляп»,
- баттл,
- лайхфаки для поступающих в магистратуру.

11. *видеоролик* о проведении ЗШ МП “Управление образованием”;
12. *мультимедиа* презентации для сопровождения событий;
13. *анкеты-опросники* для проведения анализа обратной связи от участников ЗШ МП “Управление образованием”;
14. *реквизит*:

- галстуки с логотипом ЗШ для членов проектной команды и профессорско-преподавательского состава МП «Управление образованием»,
- планшеты с логотипом ЗШ,
- цветные флажки для проведения голосования,
- стилизованные стаканы под флажки для проведения интерактива “Баттл”;
- цветные шляпы для сбора вербальной обратной связи от участников ЗШ;
- таблички с ФИО преподавателей;
- таблички для стойки регистрации участников;
- канцелярские принадлежности.

В ходе проведения Зимней школы проектная команда осуществляла: организацию, проведение и сопровождение событий программы, их техническое и визуальное сопровождение, а также фото- и видеосъемку происходящих событий.

Всем участникам ЗШ *по окончании мероприятия была сделана рассылка,* в которой представлены материалы для поступающих на МП “Управление образованием” (презентация “Как поступить в магистратуру: лайфхаки”, cv-form, структура портфолио, правила приема, правила собеседования, шаблон мотивационного письма, примеры заданий по английскому языку).

Проектная команда также подготовила благодарственные письма для профессорско-преподавательского состава МП «Управление образованием» - участников Зимний школы, разработала методические рекомендации по проведению ЗШ для широкой аудитории, подготовила аналитический отчет.

*4.2 Тематика вопросов, сформулированных участниками ЗШ для активности «100 вопросов мэтрам»*

Участниками ЗШ было сформулировано более 100 вопросов (см. Приложение 2). Вопросы были проанализированы членами проектной команды методом контент-анализа и распределены в 7 тематических групп, представленные на рисунке 19.

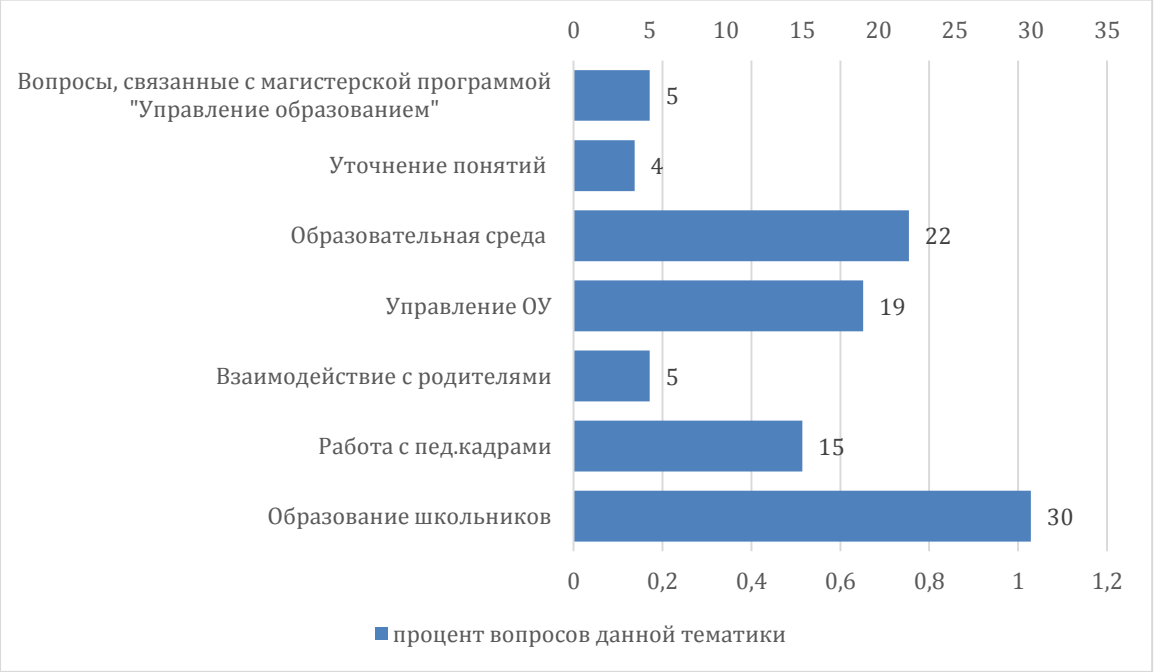



Рис. 19 Тематическое распределение вопросов, сформулированных участниками ЗШ, в %

По рисунку «Тематическое распределение вопросов, сформулированных участниками ЗШ» видно, что большая часть вопросов участников ЗШ связана с образованием школьников (30%), образовательной средой (22%). И достаточно небольшой процент вопросов связаны с управлением в ОУ (19%) и МП «Управление образованием» (5%).

Возможно, это связано с тем, что пришедшие на ЗШ педагоги, хотели услышать ответы на интересующие их проблемы в сфере образовательного процесса с позиции педагога. А малое количество вопросов про МП «Управление образованием» связано с тем, что до активности «Задай вопрос мэтрам» были представлены видеоинтервью ППС и участников ЗШ, в которых говорилось о специфике данной магистерской программы, поэтому многие вопросы были сняты.

*4.3 Тематика терминов, сформулированных участниками Зимней школы МП «Управление образованием» в “Интеллектуальном домино”*

В мыслительной игре “Интеллектуальное домино” было задействовано 235 карточек с терминами. Методом контент-анализа были выделены 15 тематических групп и группа - “Другое”. Примеры терминов тематических групп и их процентное соотношение представлены в Таблице 4.

Процентное распределение тематических групп терминов в игре «Интеллектуальное домино»

Таблица 4

| **№ п/п** | **Название тематической группы** | **Примеры терминов тематической группы** | **Процент указанных терминов тематической группы от всего количества терминов в “Интеллектуальном домино”** |
|---|---|---|---|
| 1 | 4-к | коллаборация, коммуникация, общение, диалог, социальный капитал, партнёр, сотрудничество, эмпатия, уважение | 15,1 |
| 2 | Управление | лидер, стратег, управление | 10 |
| 3 | Изменение | рост, развитие, | 10 |
| 4 | Участники образовательного процесса | ученик, профессор, магистрант | 6,1 |
| 5 | Эффективность | Эффективность | 5,3 |
| 6 | Мотивация | Мотивация | 5,3 |
| 7 | Типы ОУ | школа, ВУЗ | 4,4 |
| 8 | Сегрегация | Сегрегация | 4,4 |
| 9 | Компетентность | Компетентность, мастерство | 4,4 |
| 10 | Практика | практика, опыт | 3,5 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 11 | Методология исследования | исследование, проблематика, целеполагание, обобщение | 3,5 |
| 12 | Качество образования | качество образования | 3,5 |
| 13 | Система | система | 2,6 |
| 14 | Знания | знания | 2,6 |
| 15 | Науки | социология, философия, экономика | 2,6 |
| 16 | Другое | весна, адаптация, неясность, бюрократизм, экология образования, правила, работа, самоидентификация | 10 |

В таблице 4 видно, что большая часть терминов “Интеллектуального домино” связана либо с направленностью проводимых в ЗШ активностей (4-к), либо с актуальными вопросами в деятельности администратора, управленца (управление, развитие, эффективность, компетентность). Интересно отметить, что 3,5% терминов связаны с проведением исследований. Возможно, это связано со спецификой целевой аудитории будущих магистрантов, ориентированных на исследования в области образования.

## Выводы

Представленный аналитический отчет позволил:

- оценить эффективность проделанной работы проектной группы магистрантов 2 курса по организации Зимней школы МП «Управление образованием»;
- выявить недочеты, допущенные при подготовке и проведении мероприятия;
- детальный план работы по подготовке ЗШ, составленный руководителем проекта, позволил эффективно выстроить встречи проектной группы;
- поэтапное информирование аудитории о проведении ЗШ через видеоролики, пресс-релизы, индивидуальную рассылку сообщений позволило привлечь заинтересованных участников;
- предварительное анкетирование потенциальных участников события позволило определить специфику контингента участников ЗШ, их ожидания, что помогло выстроить содержание программы с учетом на существующий запрос абитуриентов. Важным организационным моментом был факт предварительного «просчета» количества участников для подготовки раздаточного материала;
- совместная проработка содержания с включением всех участников проектной группы и репетиции ключевых активностей позволили определить проблемные зоны и подготовиться к возможности возникновения нестандартных ситуаций;
- организация обратной связи от участников с использованием разных форм (анкетирование и метод 6 шляп) показала: вовлеченность, заинтересованность, активность, ощущение сопричастности к магистерской программе целевой аудитории;
- проведение рефлексии позволило выявить запрос на включение в программу мероприятий углубленного теоретического блока, встреч с выпускниками программы и увеличением количества перерывов. Последний пункт был отражен в анкетах по итогам первого дня ЗШ, что позволило четко соблюдать полученную рекомендацию во второй день.

Динамика количества участников в течение 2-ух дней показала: востребованность, интерес целевой аудитории к содержанию программы, правильно выстроенную логику событий.

**Приложение 1**

**Список участников проектной группы «Зимняя школа: перезагрузка 2020» программы «Управление образованием» НИУ ВШЭ СПб**

**Бакушина Алла Николаевна** – к.п.н., доцент, начальник отдела центра довузовских программ, проектов и организации приема в бакалавриат и магистратуру, руководитель проекта «Зимняя школа: перезагрузка 2020» программы «Управление образованием», НИУ ВШЭ - Санкт-Петербург

**Проектная команда:**

Магистранты 2 курса Высшей школы экономики Санкт-Петербургского кампуса магистерской программы «Управление образованием»:
Антуфьева Марина Павловна,
Бучина Мария Геннадьевна,
Журавлев Даниил Михайлович,
Корниенко Ольга Сергеевна,
Коротоножкин Евгений Алексеевич,
Кочубей Наталья Ивановна,
Куликова Мария Викторовна,
Михайленко Мария Александровна,
Модестова Татьяна Владимировна,
Тетерина Анастасия Андреевна.

**Приложение 2**

**Вопросы для активности “100 вопросов мэтрам”**

Типология вопросов (всего: 100 вопросов)

1 - вопросы образования школьников - 30 вопросов

2 - работа с педагогическими кадрами - 15 вопросов

3 – взаимодействие с родителями - 5 вопросов

4 - управление ОУ - 19 вопросов

5 - магистерская программа “Управление образованием” - 5 вопросов

6- образовательная среда- 22 вопроса

7 - уточнение терминов педагогики, дидактики - 4 вопроса

1. Как выстроить взаимодействие между административным корпусом и педагогическим составом ОУ для достижения качественного образования?
2. Как снизить профессиональное выгорание педагогических кадров? Каким образом выгорают профессиональные кадры?
3. Каким образом и кто должен повышать мотивацию и интерес к обучению учеников в условиях современной школы? (+10 вопросов данного типа)
4. Какие существуют подходы к развитию внимания у детей среднего школьного возраста?
5. Как повлиять на интересы ребенка к обучению? (+4 вопрса данного типа)
6. Каким образом реализуется безопасность участников образовательного процесса в школе?
7. Каких компетенций не хватает современному учителю для обучения детей по ФГОС?
8. Кто виноват в низком уровне подготовки учащихся к итоговой аттестации?
9. С какой целью вводился ФГОС?
10. Почему государственные учреждения не обеспечены финансовыми ассигнованиями в полной мере?
11. Как эффективно повысить уровень педагога для многофункциональности?
12. Откуда брать профессиональные педагогические кадры? И как проверить их уровень профессионализма?
13. Как повысить ценность профессии “учитель”?
14. В чём основная проблема управления образованием?
15. Какие области образования следует финансово поддерживать в первую очередь: дошкольное, общее или высшее образование?
16. Каким образом нужно измерять качество образования?
17. Что дальше после магистерской программы “Управление образованием”?

18. Когда инклюзивное образование станет нашим настоящим?
19. Какие практики частных школ необходимо перенять государственным?
20. В какой степени должна изменяться образовательная среда в зависимости от современных потребностей стейкхолдеров?
21. Как повысить успеваемость школьников и нужно ли её повышать?
22. Как бороться с сегрегацией в образовании и с какими её проявлениями нужно бороться?
23. Зачем нам инклюзивное образование?
24. Сколько есть резервов для управления: кадровых, финансовых, инфраструктурных?
25. В чем состоит профессионализм управленца?
26. Как повысить мотивацию учителей?
27. Для чего нужна профилизация образования в школе?
28. Для кого актуальна сегрегация в образовании?
29. Почему так мало ВУЗов формируют управленческий резерв в России?
30. В чём главное преимущество программы “Управление образованием”?
31. Кому нужен индивидуальный образовательный маршрут: учителю? родителю? обучающемуся?
32. При каких условиях частное образование может стать конкурентом государственному?
33. Каким образом подходить к оцениванию знаний?
34. Кто оценивает актуальность полученных знаний?
35. Правда ли, что безопасность образовательного процесса - это его экологичность?
36. В чём особенность образовательной среды 21 века?
37. Нужно ли эмоционально развивать педагогов? Если да, то каким образом?
38. В каком возрасте индивид нуждается в разработке индивидуального образовательного маршрута?
39. Как привлечь в ОУ молодых специалистов в области тьюторства?
40. Как проводить (организовывать) теоретико-педагогическую подготовку педагогического коллектива?
41. Каким должно быть эффективное обучение учителей для взаимодействия с детьми?
42. Только ли мотивация определяет эффективность обучения?
43. Профориентация обучающихся - необходимость или модный тренд?
44. С помощью каких средств и форм обучения можно наладить отношения с обучающимися?
45. Как удержать внимание детей на уроке на более длительное время?
46. Кому необходимо непрерывное образование?

47. Каким образом структурировать образовательный процесс, чтобы была действительно целостная система?
48. Как создать условия для эффективной и безопасной работы классного руководителя в школе?
49. Каким образом в условиях образовательного процесса формировать партнёрство участников?
50. Зачем необходимо помогать выбирать профессию современному школьнику?
51. Как не ошибиться в выборе учителя? Каковы критерии выбора?
52. Как эффективно взаимодействовать с классом в роли классного руководителя?
53. Как наладить работу тьюторов в школе?
54. Как создать условия для эффективного партнёрства семьи и школы?
55. Почему школа отвечает сегодня за всё? Как грамотно разделить ответственность между школой и родителями?
56. Как эффективно развивать кадровую политику в ОУ?
57. Как разрешать детские конфликты?
58. Для чего задаваться вопросом о том, как создавать современную школу?
59. Как выстроить учебный процесс, чтобы организовать свободу выбора области знаний обучающегося?
60. Как учителя заинтересовать в повышении своей цифровой грамотности?
61. В чём отличия между цифровой грамотностью, цифровым капиталом, цифровой культурой и ИКТ-компетентностью?
62. Как заинтересовать ученика учебным процессом?
63. Как реализовать проектную деятельность в школе?
64. Как контролировать альтернативное образование?
65. Как расширить информационно-образовательное поле для поиска новых форм преподавания внеурочной деятельности?
66. Что является причиной диверсификации образования? И зачем она нужна?
67. Родитель - партнёр образовательного процесса. Как это можно воплотить в жизнь?
68. Как оценивать качество дистанционного обучения?
69. Какие есть новые формы мотивации участников образовательного процесса?
70. Что делать с “ленивыми” родителями?
71. Инклюзия: вред или благо? и почему?
72. Список полезной литературы для поступающих в магистратуру на программу “Управление образованием”?
73. Как социализировать детей при дистанционном обучении?

74. Каким должно быть взаимодействие школы с родителями для максимального учёта потребностей последних?
75. Каковы перспективы внедрения дистанционного обучения в общеобразовательную школу?
76. Важно ли учитывать обратную связь при оценивании качества обучения? Если да, то какой она должна быть?
77. Непрерывность образования: миф или реальность?
78. Создание новых методик - творчество или алгоритм?
79. Каким образом система образования может реагировать на процессы. происходящие в обществе?
80. Как выглядит портрет современного педагога и как ему выжить в школе, сохранив себя?
81. Каким профессиональным успехом Вы особенно гордитесь?
82. Какое самое оригинальное управленческое решение в школе Вы встречали в своей профессиональной деятельности?
83. Какие каверзные вопросы вы можете задать на собеседовании при поступлении на программу "Управление образованием"?
84. Вы отслеживаете дальнейшую судьбу выпускников программы? Можете привести примеры самых ярких взлетов и падений?
85. Как вы относитесь к идее введения сертификатов (ваучеров) на дополнительное образование? На решение каких проблем направлен этот механизм и какие новые проблемы могут возникнуть с его внедрением?
86. Должны ли различаться услуги отделения дополнительного образования в ОДОД при школе и в учреждениях дополнительного образования (домах творчества)? Чем?

Личные вопросы мэтрам образования

87. Что было самым большим профессиональным провалом в Вашем опыте?
88. Какой совет Вы бы дали себе 25-летнему? Или: какой совет Вы бы дали себе в начале своего профессионального пути?

**Приложение 3**

**Анкетирование по итогам проведения ЗШ**

1. Что в Зимней школе магистерской программы “Управление образованием” Вам понравилось больше всего? (подчеркните, допишите, если понравилось что-то другое)

- общая организация 1 2 3 4 5
- визуальное оформление, 1 2 3 4 5
- содержание мероприятий, 1 2 3 4 5
- временные интервалы мероприятий 1 2 3 4 5
- эмоциональная атмосфера, 1 2 3 4 5
- организаторы мероприятий 1 2 3 4 5

_____

2. Какие интерактивные форматы Зимней школы оказались для Вас наиболее интересными и полезными? (Отметьте галочкой, подчеркните, не более 5 самых-самых)

- Баттл «Будущее образования»,
- «Образовательный квест: 4К»,
- Деловая игра «Современные вызовы образованию»,
- Презентация магистерской программы «Управление образованием» (в формате ПЕЧА-КУЧА),
- Видеоинтервью с профессорско-преподавательским составом магистерской программы «Управление образованием»,
- «Задай вопрос мэтрам...»,
- «100 вопросов мэтрам»,
- «Кейс-чемпионат»,
- «Лайфхаки для поступающих в магистратуру на программу «Управление образованием»,
- Рефлексия «Все дело в шляпе»

3. Что из увиденного и услышанного на Зимней школе Вы возьмете себе “в копилку”?

_____

_____

_____

_____

4. Отметьте (подчеркните, поставьте галочку), что на Ваш взгляд, Вы больше всего приобрели на Зимней школе:

- новые знания в области управления образованием,
- понимание того, чему будут учить на магистерской программе "Управление образованием",

- понимание специфики магистерской программы "Управление образованием",
- знакомство с новыми управленческими технологиями,
- знакомство с новыми педагогическими технологиями,
- единомышленников и партнёров,
- взаимодействие с профессионалами,
- обогащение идеями в образовании.

**Приложение 4**

**Описание методики «6 шляп мышления» (автор Эдварда де Боно)**

Цель: подвести итоги мероприятия.

Организаторы рефлексии передвигаются по аудитории со шляпами разных цветов, каждая из которых обозначает различные аспекты, которые должен отразить выступающий. Организаторы предлагают желающим высказать свое мнение в соответствии со значением цветов шляп.

**Желтая шляпа -** выступающие в жёлтой шляпе рассказывают о позитивных моментах, удачных находках, решениях, оценивают события зимней школы с позиции оптимиста.

**Красная шляпа -** выступающие в этой шляпе анализируют события зимней школы с позиции чувств и эмоций, которые у них возникали в процессе.

**Синяя шляпа -** выступающие рассказывают о том, какие идеи у них появились в процессе, как можно еще применить полученные знания на зимней школе.

**Зеленая шляпа** - выступающие размышляют о том, что нового увидели и услышали на зимней школе и как следует применять полученные знания для эффективного достижения целей.

**Черная шляпа** - выступающие высказывают критическое отношение к пережитому событию, описывают проблемы и противоречия возникавшие в процессе пребывания на зимней школе.

**Белая шляпа** - выступающие рассказывают о том, какие интересные факты они считают необходимым отражать на зимней школе. (Посыл в будущее)

**Приложение 5**

**Обратная связь о мероприятиях Зимней школы (анкета для преподавателей – участников ЗШ)**

Уважаемые преподаватели!
Спасибо Вам большое за активное участие в мероприятиях Зимней школы программы "Управление образованием".
Проектная группа магистрантов разрабатывала и проводила Зимнюю школу впервые, поэтому нам очень важна обратная связь о тех мероприятиях, в которых Вы участвовали.
Ваше мнение будет учтено в дальнейшем при подготовке к Зимней школе последующих лет.
Будем Вам очень признательны, если Вы сможете ответить на несколько вопросов анкеты.
С уважением к Вам, проектная группа магистрантов 2 курса программы "Управление образованием"

1.Укажите, пожалуйста, в каких мероприятиях Зимней школы, Вы принимали участие
2. Напишите, пожалуйста, несколько положительных эффектов мероприятия Зимней школы, в котором Вы принимали участие?
3. Напишите, пожалуйста, что можно было бы изменить в дальнейшем в мероприятии Зимней школы, в котором Вы принимали участие.

Спасибо  за СОучастие!