

## ЗАЯВКА

### на участие в конкурсе на разработку программы учебного практикума

#### Ф.И.О. (полностью) автора(ов)-преподавателя(ей)

Каспржак Анатолий Георгиевич,  
Митрофанов Кирилл Германович,  
Калашников Сергей Павлович

#### Факультет, кафедра

Департамент образовательных программ,  
Институт образования НИУ ВШЭ

#### Контактный телефон и e-mail автора(ов)-преподавателя(ей)

Тел: (495) 772-95-90 \* 22613

E-mail: [agkasprzhak@hse.ru](mailto:agkasprzhak@hse.ru), [cyr-g-m@yandex.ru](mailto:cyr-g-m@yandex.ru), [skalashnikov@hse.ru](mailto:skalashnikov@hse.ru)

#### Название учебного практикума

«Рефлексивная практика управления образованием»

#### Аннотация учебного практикума

Практикум занимает в магистерской программе место «главного предмета». Программа практики развернута во времени и выстроена от набора умений, которые позволят выпускнику программы быть управленцем, экспертом, аналитиком, исследователем.

Студенты, проходя практику, работают в малой группе и проходят полный цикл проектирования - от описания школы по открытым источникам, который представляется директору школы, до защиты проектного предложения на педагогическом совете школы. Нужно это для того, чтобы предоставить каждому слушателю возможность сформировать собственную, авторскую позицию в решении образовательных задач в конкретных социокультурных условиях, возможность осуществить два полных цикла проектирования: от анализа ситуации до реализации проектов (в составе коллектива и индивидуальный).

Студент, практикуясь в школе-мастерской, готовится к самостоятельному (индивидуальному) выполнению той же работы в своей собственной школе. Кроме этого, эта работа и ее результаты становятся материалом и для рефлексии, которая неминуемо ведет к научным размышлениям, и далее - помогает сформулировать и выполнить магистерскую диссертацию. Причем не ту, которая будет лежать в архиве вуза, а проектно-исследовательскую работу, которая, при определенных условиях, станет программой управленческой деятельности руководителя, получившего новые ресурсы.

Работа на практике тесно сопряжена с занятиями на других дисциплинах программы (в частности «Социальное проектирование», «Образовательные теории и реформы образования» и др.), в ходе которых слушатели знакомятся

с проектированием, экспертизой в образовании, приобретают опыт работы, находясь в позиции эксперта, проектировщика, участвуют в тренинге и/или деловой игре.

Практика реализуется в течение всего первого года обучения, проходит в лучших школах столицы. Школы заранее подбираются и могут меняться год от года в зависимости от профессиональных задач студентов. Директора школ, в которых проходит практика, становятся преподавателями программы. Мастерами выступают такие известные руководители образовательных организаций, как Рачевский Е.Л., Бубман А.С., Рывкин А.А. и др.

### **Опишите методическую новизну/актуальность представляемого учебного практикума**

Магистерская программа «Управление образованием ориентирована на *смену позиции* директора школы, которому надлежит, за время учебы, превратить себя из администратора в управленца, осуществить «рывок в профессии». И практика выстроена «под решение» именно этой задачи.

Задумана практика как «место», прибывая в котором, действующий директор школы может попробовать изменить взгляд на происходящее, в том числе – переосмыслить свой опыт. Для этого программа практики представляет собой развернутый во времени процесс, ориентированный на смену позиции студентом. У студентов обозначено время взаимодействия, определены ресурсы цель, (смена позиции – шаг развития специалиста-ученика), которая может быть конкретизирована в задачах, результатах учения. Способ обучения (прохождения практики) – рефлексивный или активный, на базе собственного профессионального опыта студентов.

Основные принципы практики, как «программообразующей» дисциплины, согласованы с общими принципами всей программы:

1) Ориентация на образовательные результаты. Практика ориентируется на запросы студента и группы, что задает содержательный каркас программы практики, позволяет составить студентам собственный план «движения внутри» практики.

2) Интеграция содержания. Результаты практики напрямую «работают» на общие результаты программы вместе с другими дисциплинами. При этом, остальные дисциплины программы носят обслуживающий, помогающий характер и призваны оснастить студента-практика инструментами. Интегративный характер содержания программ дисциплин, составляющих образовательную программу, обеспечивает ориентацию преподавателей на совместную работу по достижению совокупных результатов. Более того, реализация этого принципа способствует использованию опыта слушателя как учебного материала, то есть – способствует организации обучения через рефлексию опыта учащихся. Преподаватели учебных дисциплин дают инструменты, мастера в ходе практики работают с ними, участвуют в оценочных процедурах. Все это согласовывается на общих семинарах преподавателей ежегодно на старте программы, и обязательно отражается в

Базовом учебном плане.

3) Открытость образовательного пространства подразумевает лояльность преподавателей и мастеров к попыткам студентов удовлетворять образовательную потребность, связанную с достижением планируемых результатов, за счет ресурсов, лежащих вне практики и программы в целом; готовность руководителей практики менять ее содержание в зависимости от открывшихся в ходе обучения обстоятельств (например – новых потребностей студента, группы). Крайне важно обеспечить прозрачность оценочных процедур, что напрямую влияет на открытый характер взаимоотношений между преподавателем и студентом.

4) Принцип временной динамики. Он означает «разворачивание» практики во времени в течение всего первого года обучения, организацию ее прохождения в проектной логике – от анализа ситуации в школе-мастерской до конкретного проектного предложения, что задает целостность практики и всей образовательной программы.

5) Ответственность учебного действия. Школа становится площадкой-мастерской, и работа в ней проводится под руководством директора-мастера (группы мастеров). Студентам приходится действовать ответственно, поскольку результат прохождения практики, проектное предложение, предъявляется не преподавателю, а заказчику – руководителю и коллективу конкретной образовательной организации (*см. оценочные процедуры в программе практики*).

### **Опишите содержательную новизну/актуальность представляемого учебного практикума**

Учебным материалом для студентов становится, прежде всего, их собственный профессиональный опыт, а базовым процессом учения – его рефлексия.

Осваиваемые способы работы во время практики также становятся содержанием обучения, приобретенные навыки напрямую или опосредованно переносятся студентом и выпускником программы на основное место его профессиональной деятельности.

В первый год обучения, студенты, в составе малых групп, работают в школах-мастерских и выполняют следующие работы:

1. анализ работы школы по открытым источникам;
2. SWOT-анализ школы-мастерской и доклад о ее деятельности;
3. формулировка дебютных идей и согласование предложений с заказчиком (представителями школы-мастерской);
4. разработка проектов и проектных предложений, направленных на развитие школы-мастерской.

Исследовательская, проектировочная деятельность является основой практики, учебные дисциплины обслуживают эту деятельность: дают студенту опоры, инструменты, процедуры и т.д.

Работа в мастерских, в отличие любых дидактических мероприятий (активностей типа ОДИ, тренинга и т.д.), является ответственной

деятельностью. Все документы, подготовленные студентом, как по школе-мастерской и своей школе – читает не только преподаватель. Они представляются школе, обсуждаются с учителями и руководством, в идеале – проектные предложения реализуются в школе при непосредственном участии студента-разработчика.

Практика и ее результаты становится заделом, содержанием, учебным материалом для второго года учебы, где эту же последовательность действий студент выполняет индивидуально, при этом, объектом исследования становится его собственная организация.

### **Опишите новизну/актуальность системы оценивания представляемого учебного практикума**

Новизна системы оценивания итогов практики заключается в предмете оценивания и оценочной процедуре.

Предметом оценивания является:

- текст проектного предложения заказчику - коллективу школы-мастерской,
- презентация проектного предложения,
- работа в течение всего периода практики.

Оценивается вклад группы и индивидуальные вклады каждого члена группы в результаты деятельности. Процедура оценивания представляет собой следующую последовательность действий:

1. Группа подготавливает и публично докладывает результат первого этапа исследования, тема которое заранее согласована с заказчиком (директором и административной командой школы).
2. После обсуждения итогов исследования группа совместно заполняет лист самооценки, тем самым получая первую часть оценки. Кроме самооценки продукта деятельности группы определяется индивидуальный коэффициент вклада каждого члена группы в итоговый продукт. Индивидуальный коэффициент не может быть больше 1 (это означает, что индивидуальная самооценка не может быть выше итоговой самооценки группового продукта). Групповая самооценка составляет 20% итоговой оценки группы.
3. После того, как заказчик ознакомится с результатами работы группы (презентация на защите и текст отчета по проведенному исследованию) директор школы (заказчик исследования) оценивает его на предмет соответствия поставленной задаче, серьезности представленных данных, сделанных выводов и рекомендаций. Заказчик также оценивает индивидуальный вклад членов группы в итоговый продукт. Для этого он ставит индивидуальные коэффициенты членам исследовательской группы. Доля оценки заказчика в общей оценке за практику составляет 40%. Сроки представления оценки заказчиком не превышает 5 рабочих дней после публичной защиты.
4. С итогами работы группы знакомится руководитель практики (преподаватель) и выставляет оценки по критериям, соответствующим учебным задачам проведения практики. Доля оценки преподавателя в общей оценке за практику составляет 40%. Сроки представления оценки

<p>руководителем практики не превышает 5 рабочих дней после публичной защиты.</p> <p>5. Все оценки суммируются и выводится общая оценка группы и индивидуальные оценки членам группы (на основании среднего по оценкам и индивидуальным коэффициентам самой группы и заказчика исследования). После этого итоговая сумма умножается на коэффициент величины группы. Оценка вычисляется по следующей формуле:</p> <p>а. оценка группы = <math>\text{Гр.оц.} \times 0,2 + \text{оц. Заказ.} \times 0,4 + \text{оц.преп.} \times 0,4</math> (пример = <math>75 \times 0,2 + 65 \times 0,4 + 55 \times 0,4 = 75</math> баллов. По 10 бальной системе эта оценка равна 7,5);</p> <p>б. индивидуальная оценка не может быть выше полученной группой за продукт. Индивидуальная оценка исчисляется из среднего коэффициента трудового участия каждого члена группы (пример: общая оценка 7,5 <math>\times (1 + 0,8)/2 = 7</math>).</p> <p>6. После получения итоговых оценок группа имеет право на обоснование изменения индивидуальных оценок внутри группы (уточнения), которые не превышают общую оценку, полученную группой за исследовательский текст.</p> <p><b><i>Более подробно процедура оценивания, включая оценочные листы, представлена в программе Практикума.</i></b></p>
--

**На какие компетенции нацелена предлагаемая к разработке программа учебного практикума**

<p>Знания</p> <p>Умения</p> <p>Навыки</p>	<p>Специфика учебных занятий в ходе прохождения практики задает набор образовательных результатов, которые тождественны основным результатам программы в целом:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Уметь <i>анализировать факторы, влияющие на формирование образовательной политики</i>, как в теории, так и на практике – в стране в целом, в конкретном регионе;</li> <li>2. <i>Овладеть навыком изучения и анализа текстов, а также самостоятельной подготовки текстов: официальных документов, аналитических записок и докладов, проектов нормативных правовых актов, иных профессиональных текстов, применения законодательства, нормативно-правовых процедур в управленческой деятельности;</i></li> <li>3. <i>Быть знакомым с основными принципами, методами и подходами к управлению образованием, понимать различие между понятиями: менеджмент и менеджмент в образовании;</i></li> <li>4. <i>Иметь представление о том, что такое «социальные исследования», включая «action research», понимать, что это эффективный инструмент, способ планирования практической деятельности.</i></li> <li>5. <i>Не будучи социологом, юристом, экономистом или</i></li> </ol>
---	--

	<p>историком образования, выпускник программы должен ориентироваться в том, как социальные науки (дисциплины, сферы деятельности) преломляются в области управления образованием. А отсюда – какую работу можно заказать социологам при формировании образовательной политики, какие экономические факторы нужно принять во внимание при проектировании и/или управлении образовательными системами;</p> <ol style="list-style-type: none"><li>6. Уметь сформировать свою собственную (экспертную) позицию по той или иной проблеме, уметь изложить ее письменно и устно, представить так, чтобы она была понята и принята теми, кто принимает решения;</li><li>7. Уметь самостоятельно планировать, облекать идеи в форму образовательного проекта, владеть навыками SWOT-анализа, знать теорию принятия решений и разрешения проблем, теорию и практику управления изменениями и проектного менеджмента.</li><li>8. Уметь критически анализировать собственный опыт, находить ошибки и искать верные (оптимальные) решения.</li></ol> <p>Работа в школе-мастерской обеспечивает достижение следующих образовательных результатов, специфических для данной дисциплины, но прямо связанных с общими результатами программы, а именно:</p> <p><i>Знание и понимание:</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• специфики экспертной и проектной деятельности в образовании, будет знаком с типами, функциями, формами, методами и процедурами ее проведения, которые применяются в реальной практике;</li><li>• реальных ситуаций (кейсов), описывающих сложные вопросы, встающие перед управленцем, экспертом, связанным с реализацией образовательной политики в образовательной системе, учреждении.</li></ul> <p><i>Интеллектуальные умения:</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• критического анализа теоретических и практических разработок в области управления образовательными системами;</li><li>• работа с отчетами, программами, проектами, аналитическими текстами, базами данных;</li><li>• оперативного поиска информации о программах и проектах, реализуемых в области образования.</li></ul> <p><i>Практические умения:</i></p> <p><i>Студенты, успешно освоившие курс –</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• смогут выявить суть проблемы, идентифицировать ее, определить пути ее разрешения;</li><li>• научатся видеть реальную ситуацию в образовательном учреждении, системе, в более широком контексте, связывать ее с внутренними и внешними факторами;</li></ul>
--	---

## Программа «Фонд образовательных инноваций»

	<p>выявлять факторы, которые могут повлиять на ситуацию, ограничения, налагаемые контекстом;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• определять субъекты, чьи интересы затрагивает реализация того или иного образовательного проекта, программы и т.д. Развить умение учитывать различные точки зрения на решение той или иной проблемы, согласовывать их интересы;</li><li>• определять перечень необходимой для проведения экспертизы информации, находить ее, работать с ней, представлять в явном для доказательства той или иной идеи виде;</li><li>• <i>Приобретут навык</i> –<ul style="list-style-type: none"><li>○ работы в ситуации неопределенности, неоднозначности предлагаемых решений;</li><li>○ работы в экспертной группе.</li></ul></li></ul> <p><i>Универсальные умения и компетентности (изучение дисциплины способствует формированию следующих универсальных компетентностей):</i></p> <p>в процессе освоения курса студенты смогут выработать и развить такие общие умения как:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• чтение и конспектирование текстов;</li><li>• поиск и работа с информацией, построение схем (визуализация информации);</li><li>• критический анализ текстов;</li><li>• аргументация своего мнения;</li><li>• умение представлять свои соображения в письменной и устной форме (с учетом адресата, используя адекватную терминологию и т.д.).</li></ul>
--	---

**В случае разработки практикума в качестве общеуниверситетского факультатива укажите целевые группы (факультеты (отделения), курсы...)**

<ul style="list-style-type: none"><li>• выпускники высших учебных заведений (бакалавр, специалист), аспиранты, обладающие определенным уровнем компетенции в сфере образования;</li><li>• специалисты, работающие в государственных и частных образовательных организациях, системе управления образованием, подготовки и переподготовки педагогических кадров, аспирантов, способных в ходе обучения анализировать собственный опыт и мотивированно заниматься проектированием собственной профессиональной деятельности.</li></ul>
--

**Место в рабочем учебном плане НИУ ВШЭ или филиалов НИУ ВШЭ (для курсов, включенных в РУП)**

Факультет:	Департамент образовательных программ, Институт образования НИУ ВШЭ
Курс/Специализация/магистерская программа:	Магистерская программа «Управление образованием»
Тип курса (обязательный/по выбору):	Обязательная дисциплина
С какого года будет читаться:	Ведется для студентов 1-го курса программы с 2011 года
Сколько студентов будет охвачено:	2011-2012 уч.год – 77 чел. 2012-2013 уч.год – 62 чел. 2013-2014 уч.год – 47 чел. Всего – 186 чел.

**В чем конкурентное преимущество заявки по сравнению с похожими заявками, которые уже были отмечены в качестве победителей конкурсов ФОИ? [http://www.hse.ru/org/hse/iff/methodics\\_2013](http://www.hse.ru/org/hse/iff/methodics_2013)**

Преимуществом настоящей заявки являются представленные уникальные методические, содержательные и организационные составляющие практики, система обеспечения учебных результатов и процедуры их оценивания.

**Если заявка подается повторно, то как были учтены замечания экспертов?**

Заявка подается впервые

**Как проект может быть распространен на другие отделения и факультеты?**

Описанные и используемые в ходе реализации практикума подходы к организации учебного процесса, систему обеспечения результатов и процедуры их оценивания могут быть использованы на других образовательных программах НИУ ВШЭ.



Программа «Фонд образовательных инноваций»

**Имеющийся методический/научный задел автора(ов)**

1. Каспржак А.Г. «Свобода и ответственность. К вопросу о конструировании магистерских образовательных программ» (материалы XIX конференции «Педагогика развития: инициатива, самостоятельность, ответственность», г.Красноярск, 2012 г.
2. Справочник студента программы магистратуры «Управление образованием»

*Прошу принять данную заявку для участия в конкурсе программы «Фонд образовательных инноваций»*


*Согласен с размещением подготовленных материалов в открытом электронном доступе на порталах НИУ ВШЭ.*

Руководитель программы магистратуры  
«Управление образованием»

  
/Каспржак А.Г./

«24» апреля 2014 г.

Директор департамента  
образовательных программ  
Института образования НИУ ВШЭ

 /Сидоркин А.М./

«24» апреля 2014 г.