



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное автономное научное учреждение
«ЦЕНТР СОЦИОЛОГИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ»
(ФГАНУ «Социоцентр»)

УТВЕРЖДЕНА
Ученым советом
ФГАНУ «Социоцентр»
Протокол от 30.06.2023 г. № 5/23

Дополнительная профессиональная программа
повышения квалификации

**«Проектирование и реализация Программы развития
образовательной организации высшего образования»**

Продолжительность - 24 ак.ч.

Москва, 2023

Оглавление

I. Общие положения	3
II. Цель подготовки.....	3
III. Планируемые результаты подготовки.....	4
IV. Учебный план.....	9
V. Календарный учебный график.....	10
VI. Содержание разделов учебного плана программы.....	10
VII. Рабочая программа модуля.....	11
VIII. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей.....	12
IX. Организационно-педагогические условия реализации программы.....	12
X. Формы аттестации.....	12
XI. Оценочные материалы.....	13
XII. Список литературы.....	14

I. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Дополнительная профессиональная программа (программа повышения квалификации) разработана в соответствии с нормами Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», требованиями приказа Министерства образования и науки Российской Федерации от 24 марта 2025 г. № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам», федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки 44.04.01 Педагогическое образование (Приказ Министерства образования и науки РФ от 22 февраля 2018 г. № 126), федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (Приказ Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 № 952), единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования», утвержденного приказом Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 11 января 2011 г. № 1н, профессионального стандарта «Специалист по управлению рисками», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации 18.04.2025 № 264н, профессионального стандарта «Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 22.11.2022 № 731н.

1.2. Программа предназначена для повышения квалификации работников, имеющих профессиональное образование.

1.3. К освоению дополнительной профессиональной программы (программы повышения квалификации) допускаются работники, имеющие профессиональное образование.

1.4. Объем программ – 24 часа. Форма обучения – очная.

1.5. Повышение квалификации работников, имеющих профессиональное образование, осуществляется с отрывом или без отрыва от работы.

1.6. Структура программы включает следующие разделы: общие положения, цель повышения квалификации, планируемые результаты повышения квалификации, учебный план, календарный учебный график, содержание разделов учебного плана, рабочая программа, организационно-педагогические условия реализации программы, формы аттестации, оценочные материалы, список литературы.

II. ЦЕЛЬ ПОДГОТОВКИ

2.1. Целью повышения квалификации работников, имеющих профессиональное образование, является совершенствование и (или) получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности работников и (или) повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации по стратегическому анализу, управлению и прогнозированию.

III. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ПОДГОТОВКИ

3.1. Результатами повышения квалификации работников, имеющих профессиональное образование, является повышение уровня их профессиональных компетенций за счет освоения и (или) углубления знаний и умений в проектировании и реализации Программ развития образовательных организаций высшего образования.

3.2. В ходе освоения дополнительной профессиональной программы (программы повышения квалификации) будут усовершенствованы и (или) получены следующие универсальные компетенции (далее-УК), общепрофессиональные компетенции (далее-ОПК) и профессиональные компетенции (далее-ПК):

УК-1 способность организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

УК-2 способен применять современные коммуникативные технологии для академического и профессионального взаимодействия

ОПК-1 способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели

ПК-1 способность определять комплекс аналитических процедур и методов анализа и оценки рисков с позиции их идентификации по функциональным областям

ПК-2 способность осуществлять сбор и анализ информации в ходе проведения контрольных процедур внутреннего контроля

ПК-3 способность проводить мониторинг устранения менеджментом выявленных нарушений, недостатков и рисков

3.3. Карта компетенций раскрывает компонентный состав компетенции, технологии ее формирования и оценки:

1) Универсальные компетенции (УК)

УК-1 способность организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	
Технологии формирования:	Средства и технологии оценки:
Лекции, практическая работа	Проект

УК-2 способен применять современные коммуникативные технологии для академического и профессионального взаимодействия	
Технологии формирования:	Средства и технологии оценки:

Лекции, практическая работа	Проект
--------------------------------	--------

2) Общепрофессиональные компетенции (ОПК)

<p>ОПК-1 способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели</p>	
Технологии формирования:	Средства и технологии оценки:
Лекции, практическая работа	Проект

3) Профессиональные компетенции (ПК)

<p>ПК-1 способность определять комплекс аналитических процедур и методов анализа и оценки рисков с позиции их идентификации по функциональным областям</p>	
Технологии формирования:	Средства и технологии оценки:
Лекции, практическая работа	Проект

<p>ПК-2 способность осуществлять сбор и анализ информации в ходе проведения контрольных процедур внутреннего контроля</p>	
Технологии формирования:	Средства и технологии оценки:
Лекции, практическая работа	Проект

<p>ПК-3 способность проводить мониторинг устранения менеджментом выявленных нарушений, недостатков и рисков</p>	
Технологии формирования:	Средства и технологии оценки:
Лекции, практическая работа	Проект

3.4. Областью профессиональной деятельности слушателя является организационно-управленческая; образовательная; информационно-аналитическая; контрольная деятельность образовательных организаций по проектированию и реализации Программы развития образовательных организаций высшего образования. Планируемые результаты обучения по программе повышения квалификации соответствуют выполняемым трудовым функциям, определенным на основании профессионального стандарта «Специалист по управлению рисками», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 18.04.2025 № 264н, профессионального стандарта «Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 22.11.2022 № 731н.

Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 18.04.2025 № 264н.

Обобщенные трудовые функции			Трудовые функции		
код	наименование	уровень квалификации	наименование	код	уровень (подуровень) квалификации
В	Оценка влияния рисков на цели, ключевые показатели эффективности и решения, принимаемые в организациях	5	Оценка влияния рисков на цели организации в рамках принятия решений и функционирования ключевых бизнес-процессов, подготовка материалов по результатам оценки рисков и их влияния	В/04.5	5

Профессиональный стандарт «Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 22.11.2022 № 731н

Обобщенные трудовые функции			Трудовые функции		
код	наименование	уровень квалификации	наименование	код	уровень (подуровень) квалификации
А	Выполнение работ под руководством специалистов по внутреннему контролю	5	Сбор и анализ информации в ходе проведения контрольных процедур внутреннего контроля	А/02.5	5
			Проведение мониторинга	А/03.5	5

			устранения менеджментом выявленных нарушений, недостатков и рисков		
D	Руководство самостоятельным специальным подразделением внутреннего контроля	7	Руководство разработкой предложений о внесении изменений в нормативную базу и в методики проведения внутреннего контроля	D/07.7	7

3.5. В результате освоения дополнительной профессиональной программы (программы повышения квалификации) слушатель должен:

Знать:

- законы и иные нормативно-правовые акты, относящиеся к вопросам проектирования и реализации Программы развития образовательной организации высшего образования;
- основные требования нормативных правовых актов и внутренних регламентов образовательной организации высшего образования по внутренней системе оценки качества и эффективности деятельности структурных подразделений и в целом образовательной организации высшего образования;
- методы анализа и оценки рисков с позиции их идентификации по функциональным областям развития образовательной организации высшего образования;
- нормы корпоративного управления и корпоративной культуры образовательной организации высшего образования;
- особенности конъюнктуры внутреннего и внешнего рынка образовательных услуг для проведения оценки стратегического потенциала образовательной организации высшего образования;
- особенности риск-менеджмента и принципы стратегического анализа и планирования развитием образовательной организации высшего образования;
- источники, позволяющие получать наиболее полную и достоверную информацию о ходе устранения менеджментом недостатков, выявленных контрольными процедурами в деятельности образовательной организации высшего образования.

Уметь:

- обобщать и анализировать собранную информацию для проектирования Программы развития образовательной организации высшего образования;
- определять эффективные методы стратегического анализа и оценки рисков с позиции их идентификации по функциональным областям деятельности и развития образовательной организации высшего образования;
- разрабатывать стратегические направления развития образовательной организации высшего образования и проводить мониторинг, оценку результативности;
- формулировать предложения по устранению выявленных отклонений в выполнении заданий, отраженных в Программе развития образовательной организации высшего образования;

Владеть:

- навыками обобщения и анализа собранной информации по функциональным областям деятельности и развития образовательной организации высшего образования;

- навыками определения аналитических процедур и методов стратегического анализа и оценки рисков;
- навыками мониторинга рисков по функциональным областям деятельности и развития образовательной организации высшего образования;
- анализом и оценкой достоверности информации о ходе устранения недостатков, выявленных контрольными процедурами;
- оценкой выявленных отклонений в реализации Программы развития образовательной организации высшего образования;

IV. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

4.1. Учебный план программы определяет перечень, последовательность, общую трудоемкость разделов и формы контроля знаний по модулям.

Образовательная деятельность слушателей предусматривает следующие виды учебных занятий и учебных работ: лекции, практические занятия, итоговую аттестацию в форме защиты проекта.

№ п/п	Наименование модуля	Количество учебных часов			
		Всего	в том числе		
			лекции	практические занятия	самостоятельная работа
1.	Оценка стратегического потенциала вуза	6	2	2	2
2.	Стратегическое управление вузом	4	2	2	-
3.	Выстраивание Программы развития вуза	4	2	2	-
4.	Модель управления вузом	6	2	2	2
5.	Итоговая аттестация	4	-	-	4
Итого		24	8	8	8

4.2. Матрица соотнесения разделов учебного плана программы и формируемых в них профессиональных компетенций:

№ п/п	Наименование модуля	Всего, часов	Универсальные компетенции		Общепрофессиональные компетенции	Профессиональные компетенции		
			УК-1	УК-2		ОПК-1	ПК-1	ПК-2
1.	Оценка стратегического потенциала вуза	6		+	+		+	
2.	Стратегическое управление вузом	4	+	+	+	+	+	+

3.	Выстраивание Программы развития вуза	4		+		+		+
4.	Модель управления вузом	6	+					
5.	Итоговая аттестация	4	+	+	+	+	+	+

V. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

5.1. Календарный учебный график представляет собой график учебного процесса, устанавливающий последовательность и продолжительность обучения и итоговой аттестации по учебным дням.

Условные обозначения:

УЗ – учебные занятия

ИА – итоговая аттестация

СР – самостоятельная работа

Период обучения - 3 дня		
1 день	2 день	3 день
УЗ	УЗ	ИА
СР	СР	

VI. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ УЧЕБНОГО ПЛАНА ПРОГРАММЫ

Наименование модулей и тем	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
Модуль 1. Оценка стратегического потенциала вуза		
Тема 1.1. Концептуальный подход к оценке потенциала развития вуза	Лекция, 2 часа	<p>Системообразующие взаимодействия рынка образовательных услуг (высшего образования) с государством и другими рынками.</p> <p>Зависимость целевого состояния вуза от параметров входных и выходных величин субъектов внешней макро и микросреды. Компетентностный профиль вуза.</p> <p>Механизм использования вузом потенциалов объектов рынка образовательных услуг и субъектов внешней среды.</p> <p>Ключевые показатели результативности и качества, критерии неэффективности вузов.</p> <p>Конкурентные преимущества и конкурентоспособность вуза.</p>
Тема 1.2. СВОТ-анализ	Практическое	Сильные и слабые факторы

результатов деятельности вуза как основа принятия управленческих решений.	занятие, 2 часа	внутренней среды вуза. Внешняя среда: угрозы и возможности. Построение матрицы: сопоставление сильных, слабых сторон, возможностей и угроз в SWOT-анализе вуза.
Модуль 2. Стратегическое управление вузом		
Тема 2.1. Стратегия развития вуза	Лекция, 2 часа	Методика стратегического управления в вузах: технологии и инструменты. Модель заинтересованных сторон: подход к выработке стратегии вуза. Методика разработки стратегии вуза. Управление изменениями в образовательной организации высшего образования. Проектная деятельность. Проектный офис вуза.
Тема 2.2. Чтобы я изменил или дополнил в Программе развития вуза	Практическое занятие, 2 часа	Работа в группах: кейс-метод. На примере Программы развития вуза разработать стратегическую карту и систему показателей.
Модуль 3. Выстраивание Программы развития вуза		
Тема 3.1. Компетентностный профиль вуза	Лекция, 2 часа	Ретроспектива и перспектива. Компетентностно-модульный подход в проектировании и реализации образовательных программ. Внешний и внутренний аудит реализуемых профессиональных образовательных программ.
Тема 3.2. Модель выпускника	Практическое занятие, 2 часа	Оценка профессиональной составляющей образовательной программы. Компетентностный профиль как новый механизм взаимодействия выпускника вуза и работодателя.
Модуль 4. Модель управления вузом		
Тема 4.1. Модели управления вузом	Лекция, 2 часа	Концептуальный подход к самоуправлению вуза на основе оценки потенциала его развития. Модели университетов. Методы трансформации корпоративной культуры вуза под задачи его развития.
Тема 4.2. Построение модели управления вузом	Практическое занятие, 2 часа	Моделирование управления вузом: базовые принципы управления, стратегическое видение, целевые установки и задачи, совместно вырабатываемые

		ценности, структура и порядок взаимодействия ее элементов.
--	--	--

VII. РАБОЧАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ

7.1. Рабочие программы модулей разработаны с учетом содержания основных разделов учебного плана программы.

VIII. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ

8.1. В учебном процессе с целью более полного получения и закрепления основных универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций выделяются следующие виды самостоятельной работы:

изучение лекционного материала, предусматривающее проработку конспекта лекций и рекомендованной литературы;

подготовка к практическим занятиям;

работа в группе по подготовке проекта на тему: «Чтобы я изменил в Программе развития».

IX. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

9.1. Реализация дополнительной профессиональной программы (программы повышения квалификации) обеспечивает совершенствование и (или) получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности работников образовательных организаций и (или) повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации в области стратегического анализа, управления и прогнозирования.

9.2. Реализация дополнительной профессиональной программы (программы повышения квалификации) обеспечивается научно-педагогическими кадрами организации, осуществляющей образовательную деятельность, при этом допустимо привлечение к образовательному процессу высококвалифицированных специалистов из числа руководителей и ведущих специалистов органов государственной власти и органов местного самоуправления, учреждений, а также преподавателей, специалистов учебно-методических структурных подразделений образовательных и научных организаций.

9.3. Выбор методов обучения осуществляется с применением современных инновационных образовательных технологий и средств обучения, методов контроля и управления образовательным процессом.

9.4. Организация располагает материально-технической базой и учебно-методическими материалами для реализации дополнительной профессиональной программы (программы повышения квалификации).

X. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ

10.1. Освоение дополнительной профессиональной программы (программы повышения квалификации) завершается итоговой аттестацией слушателей в форме защиты проекта на тему: «Чтобы я изменил в Программе развития».

10.2. В соответствии с частью 3 и частью 10 статьи 60 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации" лицам, успешно прошедшим итоговую аттестацию, выдается документ о квалификации (удостоверение о повышении квалификации), оформленный на основании Методических рекомендаций Министерства образования и науки Российской Федерации по разработке, заполнению, учету и хранению документов о квалификации от 12 марта 2015 г. N АК-610/06.

10.3. В соответствии с частью 12 статьи 60 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации" лицам, не прошедшим итоговую аттестацию или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, а также лицам, освоившим часть дополнительной профессиональной программы (программы повышения квалификации) и (или) отчисленным из организации, осуществляющей образовательную деятельность, выдается справка об обучении или о периоде обучения.

XI. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

11.1. Оценка качества освоения слушателями дополнительной профессиональной программы (программы повышения квалификации) предполагает проведение итоговой аттестации слушателей по критериям, учитывающим соответствие с заявленными целями и планируемыми результатами освоения программы, в форме защиты проекта на тему: «Чтобы я изменил в Программе развития».

11.2. Проект выполняется слушателями программы по группам. Управление изменениями - это процесс подготовки к реализации новых решений на уровне образовательной организации и контроля этой работы. Проект содержит в себе информацию о структурном подходе к переводу образовательной организации из текущего состояния в желаемое будущее состояние. Основные объекты изменений - это цели и стратегия образовательной организации, оргструктура, распределение ролей и полномочий, принципы и методы ведения образовательной деятельности, образовательные технологии, образовательные программы, кадры и культура организации.

Каждая группа слушателей по проекту готовит презентацию (в формате pptx или pdf) и выступает с докладом перед комиссией в течение 15 минут, после доклада отвечает на вопросы комиссии.

В ходе презентации группе по проекту необходимо опираться на его логику и структуру, а также на те результаты, которые были получены в совместной работе в группе. Рекомендуется в групповой динамике в рамках самостоятельной работы слушателей обсудить мотивы изменений и критерии их успешности, определить текущее состояние (на примере одного какого-то процесса: образовательный, научно-исследовательский, цифровизация и т.д.), роль управленческой команды по внесению изменений в Программу развития образовательной организации высшего образования и вовлеченности персонала образовательной организации в этот процесс, обратная связь и закрепление установки на успех в будущем, оценка результатов и возможность внедрения изменений в Программу развития образовательной организации высшего образования.

Возможная структура презентации может быть следующей:

- название проекта, при необходимости короткий теглайн (пояснение, о чем эта презентация)
- представление группы слушателей
- Executive Summary проекта (слайд, который кратко отражает содержание проекта, а также то, какая ценность / эффект от внедрения предполагаемых изменений в Программу развития образовательной организации высшего образования);
- описание изменений, обоснование их актуальности и целесообразности для развития образовательной организации высшего образования;

- описание проекта / управленческие решения по внедрению изменений;
- анализ изменений и их преимущества для Программы развития образовательной организации высшего образования с существующим аналогом;
- описание основных этапов реализации проекта по внедрению изменений в Программу развития образовательной организации высшего образования, в т.ч. ресурсный;
- оценка эффективности проекта и результаты проекта.

11.3. Шкала оценки сформированности компетенций для итоговой аттестации

По результатам итоговых аттестационных испытаний по дополнительной профессиональной программе (программе повышения квалификации) выставляются отметки по двухбалльной системе: при удовлетворительном усвоении программы – «зачтено», при неудовлетворительном усвоении – «не зачтено».

ХИ. СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ.
2. Постановление Правительства РФ от 29 декабря 2021 г. № 2547 "Об утверждении требований к структуре и содержанию программы развития образовательных организаций высшего образования".
2. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 24 марта 2025 г. № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».
7. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 11 января 2011 г. № 1н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования»».
8. Приказ Министерства образования и науки РФ от 22 февраля 2018 г. № 126 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки 44.04.01 Педагогическое образование».
9. Приказ Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 № 952 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент».
10. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 18.04.2025 № 264н.
11. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 22.11.2022 № 731н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)».