



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

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

УТВЕРЖДЕНА  
Ученым советом  
ФГАНУ «Социоцентр»  
Протокол от 03.10.2024 г. № 06-24

Дополнительная профессиональная программа  
повышения квалификации

**«Продуктовый подход в управлении образовательной программой»**

Продолжительность - 44 ак.ч.

Москва, 2024

## 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. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей.....	12
VIII Организационно-педагогические условия реализации программы.....	12
IX.Формы аттестации.....	12
X. Оценочные материалы.....	13
XI. 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», 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 «Бизнес-аналитик», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации 22.11.2023 № 821н.

1.2. Программа предназначена для повышения квалификации работников, имеющих профессиональное образование (руководителей образовательных организаций и программ, методистов, педагогов и специалистов, занимающихся планированием и контролем качества образовательных программ).

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

1.4. Объем программ – 44 часа. Форма обучения – очная, с применением дистанционных образовательных технологий.

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 применению продуктового подхода в управлении образовательными программами с акцентом на использование данных для принятия маркетинговых, методических и кадровых решений.

## **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 применении продуктового подхода в управлении образовательными программами с акцентом на использование данных для принятия маркетинговых, методических и кадровых решений.

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

ПК-1 способность определять комплекс аналитических процедур и методов анализа и оценки рисков с позиции их идентификации по функциональным областям, специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа

ПК-2 умение выявлять бизнес-проблемы, выяснять потребности заинтересованных сторон, обосновывать решения и обеспечивать проведения изменений в организации

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) Профессиональные компетенции (ПК)

<p><b>ПК-1</b>                  способность определять комплекс аналитических процедур и методов анализа и оценки рисков с позиции их идентификации по функциональным областям, специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа</p>	
Технологии формирования:	Средства и технологии оценки:
Лекции, практическая работа	Проект

<p><b>ПК-2</b>                  умение выявлять бизнес-проблемы, выяснять потребности заинтересованных сторон, обосновывать решения и обеспечивать проведения изменений в организации</p>	
Технологии формирования:	Средства и технологии оценки:
Лекции, практическая работа	Проект

<p><b>ПК-3</b>                  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 деятельность образовательных организаций по применению продуктового подхода в управлении образовательными программами с акцентом на использование данных для принятия маркетинговых, методических и кадровых решений. Планируемые результаты обучения по программе повышения квалификации соответствуют выполняемым трудовым функциям, определенным на основании профессионального стандарта «Бизнес-аналитик», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации 22.11.2023 № 821н

Профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации 22.11.2023 № 821н

Обобщенные трудовые функции			Трудовые функции		
код	наименование	уровень квалификации	наименование	код	уровень (подуровень) квалификации
В	Деятельность по выявлению бизнес-проблем, выяснению потребностей заинтересованных сторон, обоснованию решений и обеспечению проведения изменений в организации	5	Подготовка к проведению изменений в организации	В/02.5	5
			Мониторинг параметров проводимых в организации изменений	В/03.5	5

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

**Знать:**

- предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа;
- возможности использования свободно распространяемого программного обеспечения в организации в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа;
- методы сбора, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации для бизнес-анализа;
- методы, техники, процессы и инструменты управления требованиями.

**Уметь:**

- Анализировать внутренние/внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации
- Проводить изменения в соответствии с выбранным решением

- Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей
- Применять языки и приложения визуального моделирования для формализации различных аспектов анализируемого бизнеса и разрабатываемых решений
- Сбирать, классифицировать, систематизировать информацию и обеспечивать хранение и актуализацию информации для бизнес-анализа

**Владеть:**

- навыками анализа готовности организации к проведению изменений
- навыками разработки и реализации мероприятий по подготовке организации к проведению изменений
- навыками мониторинга проводимых изменений с точки зрения достижения разработанных целевых показателей решения

#### 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 темы	Количество учебных часов			
		Всего	в том числе		
			лекции	практические занятия	самостоятельная работа
1.	Управление жизненным циклом образовательного продукта: от разработки до вывода на рынок и обновления. Принципы продуктового подхода в управлении высшим образованием	6	1	1	4
2.	Использование данных для принятия решений в управлении образовательными программами: сбор, анализ и интерпретация данных для улучшения образовательного продукта. Анализ потребностей целевых аудиторий с целью создания востребованных образовательных продуктов	6	1	1	4
3.	Разработка образовательного продукта под потребности целевой аудитории, вызовы внешней среды и возможности образовательной организации	4	2	2	-
4.	Позиционирование образовательных программ как продуктов на рынке высшего образования	6	2	2	2
5.	Внедрение BPM (Business Process Management) для автоматизации и	6	2	2	2

	повышения эффективности процессов управления образовательными программам				
6.	Управление качеством образовательного продукта: стандартизация, мониторинг и обеспечение условий образовательных программ	6	1	1	4
7.	Сервисная архитектура образовательной организации: создание качественных сервисов для руководителей образовательных программ	6	2	2	2
8.	Итоговая аттестация	4	-	-	-
<b>Итого</b>		<b>44</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>18</b>

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

№ п/п	Наименование темы	Всего, часов	Профессиональные компетенции		
			ПК-1	ПК-2	ПК-3
1.	Управление жизненным циклом образовательного продукта: от разработки до вывода на рынок и обновления. Принципы продуктового подхода в управлении высшим образованием	6	+	+	+
2.	Использование данных для принятия решений в управлении образовательными программами: сбор, анализ и интерпретация данных для улучшения образовательного продукта. Анализ потребностей целевых аудиторий с целью создания востребованных образовательных продуктов	6	+	+	+
3.	Разработка образовательного продукта под потребности целевой аудитории, вызовы внешней среды и возможности образовательной организации	4	+	+	+
4.	Позиционирование образовательных программ как продуктов на рынке высшего образования	6	+	+	+
5.	Внедрение BPM (Business Process Management) для автоматизации и повышения эффективности процессов управления образовательными программам	6	+	+	+
6.	Управление качеством образовательного продукта: стандартизация, мониторинг и обеспечение условий	6	+	+	+

	образовательных программ				
7	Сервисная архитектура образовательной организации: создание качественных сервисов для руководителей образовательных программ	6	+	+	+
8.	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;

УЗ ДОТ – учебные занятия, проводимые с применением ДОТ;

ДОТ – дистанционные образовательные технологии;

ИА – итоговая аттестация;

СР – самостоятельная работа.

Период обучения - 5 дней				
1 день	2 день	3 день	4 день	5 день
УЗ ДОТ, СР	УЗ ДОТ, СР	УЗ, СР	УЗ, СР	ИА

## VI. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ УЧЕБНОГО ПЛАНА ПРОГРАММЫ

Наименование темы	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
<b>Тема 1.</b> <b>Управление жизненным циклом образовательного продукта: от разработки до вывода на рынок и обновления.</b> <b>Принципы продуктового подхода в управлении высшим образованием</b>	Лекция, 1 час  Практическое занятие, 1 час	<b>Лекция «Управление жизненным циклом образовательного продукта»</b> Ключевые этапы жизненного цикла образовательного продукта: разработка программы (анализ рынка, проектирование структуры и содержания), вывод на рынок (позиционирование и маркетинг), исполнение (организация учебного процесса, оценка качества) и обновление (адаптация к изменениям рынка труда и образовательных тенденций). Содержание продуктового подхода, предполагающего фокусирование на потребностях студентов и работодателей. Принципы продуктового подхода: гибкость и адаптивность, постоянный анализ рынка, командное взаимодействие и использование цифровых технологий.  <b>Практическое занятие «Анализ внешних факторов для разработки новой образовательной программы или</b>

		<p><b>обновления существующей»</b>          Слушатели заполняют матрицы PESTLE- и SWOT- анализа. Устанавливают взаимосвязи. На основе полученных результатов формулируют задачу по разработке новой образовательной программы или обновления существующей</p>
<p><b>Тема 2. Использование данных для принятия решений в управлении образовательными программами: сбор, анализ и интерпретация данных для улучшения</b></p>	<p>Лекция, 1 час</p> <p>Практическое занятие, 1 час</p>	<p><b>Лекция «Использование данных для принятия решений в управлении образовательными программами»</b>          DDDM в современных условиях цифровизации. Типы данных (академические, демографические, поведенческие, обратная связь) и методы их сбора (системы LMS, опросы) и правила этичного использования. Современных технологии по работе с данными.</p> <p><b>Практическое занятие «Разработка концептуальной модели сбора и обработки данных под жизненный цикл образовательной программы»</b>          Слушатели конструируют собственную модель управления жизненным циклом образовательного продукта в виде схемы и дополняют ее элементами сбора и обработки данных. Слушатели должны решить, какие методы сбора данных будут использовать (опросы, интервью, анализ статистики), как данные будут обрабатываться (анализ, визуализация) и каким образом они будут влиять на управленческие решения</p>
<p><b>Тема 3          Разработка образовательного продукта под потребности целевой аудитории, вызовы внешней среды и возможности образовательной организации</b></p>	<p>Лекция, 2 часа</p> <p>Практическое занятие, 2 часа</p>	<p><b>Лекция «Разработка образовательного продукта под потребности целевой аудитории»</b>          Целеполагание и результативность обучения. Проектирование целевого результата и плана по его достижению. Подбор и структура контента. Методы и технологии обучения. Персонализация обучения. Интерактивность и вовлеченность. Оценивание и обратная связь. Адаптивность образовательного продукта к изменениям среды.</p>
<p><b>Тема 4.          Позиционирование образовательных программ как продуктов на рынке высшего образования</b></p>	<p>Лекция, 2 часа</p> <p>Практическое занятие, 2 часа</p>	<p><b>Лекция «Позиционирование образовательных программ как продуктов на рынке высшего образования»</b>          Определение позиционирования. Изучение потребностей, ожиданий и ценностей целевой аудитории. Уникальное торговое предложение (УТП). Разработка</p>

		<p>конкурентных преимуществ программы (академическое качество, связи с индустрией, практико-ориентированность). Анализ конкурентов и рыночных тенденций для выявления своих сильных и слабых сторон. Поиск нишевых возможностей на рынке образовательных услуг. Оценка эффективности позиционирования. Применение цифровых инструментов для персонализированного маркетинга и таргетированной рекламы. Использование данных для улучшения позиционирования (аналитика пользовательского поведения, образовательные платформы).</p> <p><b>Практическое занятие «Модель маркетинговой воронки для целей продвижения образовательного продукта»</b></p> <p>В ходе практического занятия слушателя проектируют поэтапную модель движения потребителя по маркетинговой воронке, определяя ключевые метрики и бизнес-процессы.</p>
<p><b>Тема 5. Внедрение BPM (Business Process Management) для автоматизации и повышения эффективности процессов управления образовательными программам</b></p>	<p>Лекция, 2 часа</p> <p>Практическое занятие, 2 часа</p>	<p><b>Лекция «BPM подход в управлении образовательным продуктом»</b></p> <p>Процессный подход в управлении образовательной политикой университета. Преимущества BPM. Отличие процессного подхода от проектного. Процессная архитектура образовательной организации. Автоматизация бизнес-процессов образовательной организации. CASE-средства для построения бизнес-процессов.</p> <p><b>Практическое занятие «Построение BPM модели AS IS по управлению одним из процессов в рамках этапа жизненного цикла образовательного продукта CASE-средствами»</b></p> <p>В ходе практического занятия слушатели выбирают один из этапов жизненного цикла образовательного продукта и определяют ключевой для себя процесс в рамках этапа. CASE-средствами строят модель выбранного процесса в его текущем состоянии. Модель должна включать в себя: ролевое распределение выполнения действий и не меньше двух сценариев с развилкой. Также модель должна описать механику сбора данных в текущем состоянии</p>
<p><b>Тема 6. Управление качеством</b></p>	<p>Лекция, 1 час</p>	<p><b>Лекция «Управление качеством образовательного продукта»</b></p>

<p><b>образовательного продукта: стандартизация, мониторинг и обеспечение условий</b></p>	<p>Практическое занятие, 1 час</p>	<p>Определение единых стандартов качества образовательных программ: академических, методологических и организационных. Разработка внутренних нормативов, соответствующих внешним стандартам (государственным, профессиональным) и требованиям рынка труда. Создание четких критериев оценки преподавания, учебных материалов и образовательных результатов. Мониторинг показателей качества через сбор данных: успеваемость студентов, обратная связь, результаты аттестаций. Внедрение систем контроля качества (внутренние и внешние аудиты, аккредитации, рейтинги). Использование цифровых инструментов для автоматизации мониторинга и оценки результатов.</p> <p><b>Практическое занятие «Разработка BPMN-модели процесса по управлению качеством образовательного продукта ТОВЕ»</b></p> <p>Слушатели описывают один из выбранных процессов по управлению качеством образовательного продукта в его идеальном состоянии. Модель должна включать в себя: ролевое распределение выполнения действий и не меньше двух сценариев с развилкой. Также модель должна описать механику сбора данных.</p>
<p><b>Тема 7. Сервисная архитектура образовательной организации: создание качественных сервисов для руководителей образовательных программ</b></p>	<p>Лекция, 2 часа</p> <p>Практическое занятие, 2 часа</p>	<p><b>Лекция «Сервисная архитектура образовательной организации»</b></p> <p>Трансформация отдельных образовательных и управленческих функций в услуги для удовлетворения потребностей руководителей образовательных программ. Сервисная архитектура современной образовательной организации. Роль сервисов в генерации данных. Использование BPM в разработке новых сервисов.</p> <p><b>Практическое занятие «Заполнение матрицы бизнес-процессов, метрик и сервисов по управлению всеми этапами жизненного цикла образовательного продукта»</b></p> <p>Каждая группа заполняет свою матрицу, объясняя выбранные бизнес-процессы, метрики и сервисы. Группы делятся своими выводами о том, какие процессы являются ключевыми для управления жизненным циклом образовательного продукта и как метрики помогают в контроле качества. Преподаватель и другие группы задают</p>

		вопросы, обсуждают представленные результаты и предлагают возможные улучшения или дополнительные метрики/сервисы для поддержки процессов
--	--	--

## **VII. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ**

7.1. 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: «Дорожная карта внедрения продуктового подхода в деятельность образовательной организации».

7.2. Самостоятельная работа слушателей проводится с консультационным сопровождением модераторов и экспертов в форме аудиторного консультирования или консультирования с применением дистанционных образовательных технологий.

## **VIII. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ**

8.1. 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 применения продуктового подхода в управлении образовательными программами с акцентом на использование данных для принятия маркетинговых, методических и кадровых решений .

8.2. 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.

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

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

## **IX. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ**

9.1. Освоение дополнительной профессиональной программы (программы повышения квалификации) завершается итоговой аттестацией слушателей в форме защиты проекта на тему: «Дорожная карта внедрения продуктового подхода в деятельность образовательной организации».

9.2. 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.

9.3. 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.

## **Х. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

### 10.1. Задания к практической работе.

Задание 1. Провести анализ внешних факторов для разработки новой образовательной программы или обновления существующей.

Задание 2. Разработать концептуальную модель сбора и обработки данных под жизненный цикл образовательной программы.

Задание 3. Модель маркетинговой воронки для целей продвижения образовательного продукта.

Задание 4. Построить BPM модель (AS IS) процесса по управлению одним из процессов в рамках этапа жизненного цикла образовательного продукта CASE-средствами.

Задание 5. Заполнить матрицу бизнес-процессов, метрик и сервисов по управлению всеми этапами жизненного цикла образовательного продукта».

10.2 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: «Дорожная карта внедрения продуктового подхода в деятельность образовательной организации».

10.3. Проект выполняется слушателями программы по группам и предполагает разработку дорожной карты внедрения продуктового подхода в деятельность образовательной организации. 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 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), роль управленческой команды, вовлеченность персонала образовательной организации в этот процесс, обратная связь и закрепление установки на успех в будущем, оценка результатов и возможность внедрения изменений в процессную архитектуру образовательной организации.

Возможная структура презентации может быть следующей:

Описание актуальности внедрения продуктового подхода в деятельность образовательной организации:

- Результаты PESTLE- и SWOT- анализа
- Описание одного из процессов в текущем состоянии с уточнением проблемных зон и недостатков. Данный раздел должен включать обобщение на всю процессную архитектуру образовательной организации.
- Целевая модель внедрения продуктового подхода (цель и задачи).
- BPMN-модель процесса по управлению качеством образовательного продукта в идеальном состоянии.
- Матрица бизнес-процессов, метрик и сервисов по управлению всеми этапами жизненного цикла образовательного продукта.
- Описание этапов внедрения на временной ленте
- Описание ресурсов необходимых для внедрения.

10.4. Критерии оценки итогового проекта:

1. Актуальность темы и предлагаемых решений, реальность, практическая направленность и значимость работы.
2. Объем и полнота разработок, законченность.
3. Уровень раскрытия темы, подходов, предлагаемых решений.
4. Аргументированность предлагаемых решений, подходов, выводов.

Процедура защиты:

1. Качество доклада: композиция доклада, полнота представления в нем работы и ее результатов; аргументированность основных позиций проекта.
2. Ответы на вопросы: полнота, аргументированность, убедительность.
3. Использование демонстрационного материала (подготовка презентации).

10.5. 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».

## **XI. СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ.
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».
3. 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»».
4. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 22.11.2023 № 821н «Бизнес-аналитик».

5. Ананьев П. И., Кайгородова М. А. Автоматизация бизнес-процессов в образовательной организации как инструмент эффективного управления // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2019. №1 (11). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/avtomatizatsiya-biznes-protseessov-v-obrazovatelnoy-organizatsii-kak-instrument-effektivnogo-upravleniya> (дата обращения: 21.09.2024).

6. Асылбекова О.Р. Исследование бизнес-процессов выпускающей кафедры для повышения эффективности принятия решений руководством выпускающей кафедры образовательной организации МЧС РОССИИ // Вестник науки. 2023. №6 (63). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-biznes-protseessov-vypuskayuschey-kafedry-dlya-povysheniya-effektivnosti-prinyatiya-resheniy-rukovodstvom> (дата обращения: 21.09.2024).

7. Багаутдинова Н.Г., Столяров О.Б. Разработка и внедрение системы менеджмента качества национального исследовательского технического университета // Научные труды Вольного экономического общества России. 2011. №. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-i-vnedrenie-sistemy-menedzhmenta-kachestva-natsionalnogo-issledovatel'skogo-tehnicheskogo-universiteta> (дата обращения: 21.09.2024).

8. Горда М. Д. Анализ бизнес-процессов отдела информационных технологий образовательной организации для последующей автоматизации // Столыпинский вестник. 2022. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-biznes-protseessov-otdela-informatsionnyh-tehnologiy-obrazovatelnoy-organizatsii-dlya-posleduyuschey-avtomatizatsii> (дата обращения: 21.09.2024).

9. Жуков И. В. Методология Product Management для расширения компетенций предпринимателя в условиях диджитализации бизнес-среды // Инновации и инвестиции. 2023. №10. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologiya-product-management-dlya-rasshireniya-kompetentsiy-predprinimatelya-v-usloviyah-didzhitalizatsii-biznes-sredy> (дата обращения: 21.09.2024).

10. Зенюк К. А. Аспекты эксплуатации, сопровождения и модернизации системы автоматизации образовательных организаций на примере РТУ МИРЭА // Вопросы развития современной науки и техники. 2021. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aspekty-ekspluatatsii-soprovozhdeniya-i-modernizatsii-sistemy-avtomatizatsii-obrazovatelnyh-organizatsiy-na-primere-rtu-mirea> (дата обращения: 21.09.2024).

11. Стар И. А. Дорожные карты (roadmэп) проекта как инструмент в дизайн-образовании // Академический вестник УралНИИпроект РААСН. 2023. №2 (57). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/dorozhnye-karty-roadmep-proekta-kak-instrument-v-dizayn-obrazovanii> (дата обращения: 21.09.2024).