




ООО «ИОТ-университет»
127055, город Москва, Лесная ул, д. 43, этаж 6
+7 495 772-97-02
info@iot-university.ru

УТВЕРЖДЕНА
приказом №03-01 от «12» апреля 2023 г.
Генеральный директор
ООО «ИОТ-университет»


М.П.



ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ

**Дополнительная профессиональная
программа
профессиональной переподготовки**

**«РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТА
ИОТ-ТРАНСФОРМАЦИИ УНИВЕРСИТЕТА»**

Москва,
2023

ОГЛАВЛЕНИЕ

1.	ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА	3
2.	ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ	5
3.	ДОКУМЕНТЫ, РЕГЛАМЕНТИРУЮЩИЕ СОДЕРЖАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЮ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ	7
3.1.	Учебный план	7
3.2.	Календарный учебный график	8
3.3.	Рабочие программы разделов	9
3.3.1.	Рабочая программа раздела 1. История, практики и модели индивидуализации образования в России и мире	9
3.3.2.	Рабочая программа раздела 2. Целеполагание при разработке концепции ИОТ	13
3.3.3.	Рабочая программа раздела 3. Проектирование образовательного пространства университета	16
3.3.4.	Рабочая программа раздела 4. Управление изменениями в условиях ИОТ-трансформации университета	22
3.3.5.	Рабочая программа раздела 5. Цифровизация образовательного процесса в условиях ИОТ-трансформации университета	26
4.	УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ	30
4.1.	Организационно-педагогические условия	30
4.2.	Кадровые условия реализации программы	30
4.3.	Материально-техническое обеспечение	31
4.4.	Учебно-методическое обеспечение	31
4.4.1.	Учебно-методическое обеспечение к разделу 1. История, практики и модели индивидуализации образования в России и мире	31
4.4.2.	Учебно-методическое обеспечение к разделу 2. Целеполагание при разработке концепции ИОТ	32
4.4.3.	Учебно-методическое обеспечение к разделу 3. Проектирование образовательного пространства университета	32
4.4.4.	Учебно-методическое обеспечение к разделу 4. Управление изменениями в условиях ИОТ-трансформации университета	33
4.4.5.	Учебно-методическое обеспечение к разделу 5. Цифровизация образовательного процесса в условиях ИОТ-трансформации университета	33
4.4.6.	Информационное обеспечение	34
	ПРИЛОЖЕНИЕ. Оценочные материалы текущего контроля, промежуточной и итоговой аттестаций	35

1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Динамичное социальное, экономическое и технологическое развитие современного общества обусловило возрастающую потребность людей в новой, обновленной и современной информации для их полноценной жизни и продуктивной профессиональной деятельности. Информатизация общества не могла не отразиться на системе общего среднего, среднего профессионального и высшего образования. Социальный заказ на подготовку специалистов, способных мобильно и гибко реагировать на новые веяния времени, создавать инновационные продукты и быстро внедрять их в производство, способствовал переходу от устоявшейся за десятки лет парадигмы «обучение на всю жизнь» к «обучению на протяжении всей жизни». В современных условиях быстро развивающегося мира образование, полученное однажды в учебном заведении, через два-три года нуждается в обновлении, а специалисты – в повышении квалификации и переподготовке. Таким образом, только через постоянное совершенствование специалист может оставаться «на гребне волны» в быстроменяющемся мире. При этом особую актуальность и ценность приобретает развитие у обучающихся (учащихся и студентов) в процессе обучения в школе или вузе умений самостоятельной учебной деятельности и способности выстраивать индивидуальные образовательные траектории. Эти умения и способности позволят им по мере необходимости самостоятельно овладевать новыми знаниями, развивать новые умения профессиональной деятельности после окончания учебного заведения на протяжении всей жизни.

Необходимость развития умений самостоятельной учебной деятельности и способностей выстраивания индивидуальной образовательной траектории определяется потребностью с двух сторон. С одной стороны, социальный заказ на современных специалистов не мог не найти отражения в современной образовательной политике РФ и основных нормативных документах. С другой – исследования психологов в области когнитивного развития человека, а также реализация гуманистического подхода в образовании правомерно ставят вопрос о необходимости индивидуализации образования и необходимости обучения по индивидуальным траекториям.

Такие изменения в подходе к обучению, несомненно, прежде всего сказываются на организации образовательной деятельности и, как следствие, на формате самой образовательной организации.

В этой связи на первый план выступает организаторская деятельность руководителя организации, который должен правильно оценить запросы времени на подготовку специалистов, обладающих определенными компетенциями, определить целевые установки, создать команду для инновационной деятельности и придать ей импульс к движению в заданном направлении.

Именно от способности руководителя к руководству инновационной деятельностью, его прогностических и аналитических способностей, главным образом зависит достижение поставленной цели.

Образовательная программа «Разработка и реализация проекта ИОТ-трансформации университета» (далее – образовательная программа), разработанная Обществом с ограниченной ответственностью «ИОТ-университет», является дополнительной профессиональной программой профессиональной переподготовки, направленной на получение компетенции, необходимой для выполнения нового вида профессиональной деятельности, приобретение новой квалификации.

Образовательная программа «Разработка и реализация проекта ИОТ-трансформации университета» представляет собой комплекс основных характеристик образования (объем, содержание, планируемые результаты) и организационно-педагогических условий, который представлен в виде учебного плана, календарного учебного графика, рабочих программ модулей, иных компонентов, оценочных и методических материалов, форм аттестации.

Образовательная программа разработана с учетом положений:

Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

Приказа Министерства образования и науки России от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;

Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утв. приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12 августа 2020 г. № 970;

Профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации высшего образования», утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 10 марта 2021 года № 116н;

Приказа Минтруда России от 12.04.2013 № 148н «Об утверждении уровней квалификации в целях разработки проектов профессиональных стандартов».

Методических рекомендаций по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов от 22.01.2015 N ДЛ-1/05вн;

Приказа Минздравсоцразвития РФ от 26.08.2010 № 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики должностей работников образования»;

Письмо Министерства образования и науки Российской Федерации от 22.04.2015 № ВК-1032/06 "О направлении методических рекомендаций" (вместе с "Методическими рекомендациями-разъяснениями по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов").

Программа разработана педагогическим коллективом ООО «ИОТ-университет» самостоятельно, с учетом актуальных положений законодательства об образовании нормативно-правовых документов, регламентирующих деятельность в сфере управления образовательной организацией.

Требования к уровню базовой подготовки обучающихся:

к освоению дополнительных профессиональных программ допускаются:
лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование;
лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование

Категория слушателей:

руководители образовательных организаций;
заместители руководителей образовательных организаций, занимающиеся проектированием и реализацией инновационных проектов;
члены управляющих команд образовательных организаций;
лица, включенные в кадровый резерв на замещение должности руководителя образовательной организации или его заместителя.

Документ о квалификации:

Слушателю, успешно прошедшему все установленные учебным планом программы виды итоговых аттестационных испытаний, выдается документ о квалификации установленного образца – *Диплом о профессиональной переподготовке*.

Слушателю, не прошедшему итоговую аттестацию или получившему на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, а также слушателю, освоившему часть образовательной программы и (или) отчисленному из ООО «ИОТ-университет», выдается справка об обучении или о периоде обучения по образцу, самостоятельно устанавливаемому ООО «ИОТ-университет».

2. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

Направление подготовки (специальность): 38.04.02 (Менеджмент).

Форма обучения: очная.

Форма и формат вступительного испытания (отбора): не предусмотрено.

Цель программы:

получение компетенций по обеспечению эффективной деятельности и развития образовательной организации высшего образования, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности в сквозных видах профессиональной деятельностью.

Характеристика вида (нового вида) профессиональной деятельности, дополнительной квалификации, трудовых функций и (или) уровней квалификации: в рамках Образовательной программы предусмотрено освоение трудовых функций в соответствии с *профессиональным стандартом «Руководитель образовательной организации высшего образования»*:

А/01.9. Реализация стратегических целей и задач, программ развития образовательной организации высшего образования;

А/03.9. Руководство научной, научно-исследовательской, экспертно-аналитической, научно-производственной, опытно-конструкторской, творческой, инновационной видами деятельности образовательной организации высшего образования;

В/01.9. Общее руководство формированием программ развития образовательной организации высшего образования.

Планируемые результаты освоения образовательной программы определяются как формирование компетенций, определенных *Федеральным государственным образовательным стандартом по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент*:

УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач

УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории;

ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем;

ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.

В результате освоения образовательной программы выпускники должны:
знать:

- общие принципы реализации ИОТ как элемента программы развития в университетах различных типов

- отдельные кейсы управления развитием ИОТ в российских и зарубежных университетах
 - конкретные технологии организации ИОТ на уровне высшего образования
 - особенности целеполагания с точки зрения формирования программ и проектов развития
 - ключевые способы измерения эффектов ИОТ
 - значения понятий «образовательный результат», «образ выпускника», «путь студента» и их связь со стратегией развития университета
 - элементы ИОТ-трансформации университета
 - типологию образовательных пространств и их структурных элементов
 - особенности жизненного цикла проекта развития в высшем образовании
 - ключевые положения теории организационных изменений
 - современное состояние рынка ИТ-решений в образовании
 - возможности и ограничения цифровизации в образовании
- уметь:**
- определять место ИОТ-трансформации университета в его программе развития
 - находить кейсы ИОТ, анализировать их на предмет формулирования выводов, информирующих принятие управленческих решений в университете
 - выделять уровни зрелости ИОТ в университете
 - осуществлять декомпозицию целей
 - определять риски и ограничения программ развития
 - проектировать и руководить проектированием образовательных результатов, образа выпускника и пути студента
 - анализировать и руководить реализацией анализа готовности университета к ИОТ-трансформации
 - разрабатывать и руководить разработкой образовательного пространства
 - осуществлять руководство реализацией программы ИОТ-трансформации
 - осуществлять руководство разработкой программы ИОТ-трансформации
 - осуществлять руководство внедрением ИТ-решений для поддержки ИОТ
 - осуществлять руководство развитием ИТ-ландшафтом и ИТ-архитектурой организации
- владеть:**
- понятийным аппаратом ИОТ
 - навыками принятия управленческих решений, способствующих развитию ИОТ в различных контекстах
 - навыками определения соответствия между точками, параметрами, механиками индивидуализации и программой развития университета
 - техниками целеполагания
 - навыками разработки системы показателей и метрик в рамках проекта ИОТ-трансформации
 - методологиями ABCDE и SJM
 - методами сбора и анализа данных, характеризующих готовность университета к ИОТ-трансформации
 - техниками проектирования образовательного пространства; описания и адаптации процессов, поддерживающих реализацию новых пространств
 - методами работы с сопротивлением изменениям
 - техниками управления командой перемен
 - методологиями описания бизнес-архитектуры
 - методологиями разработки бизнес-архитектуры.

3. ДОКУМЕНТЫ, РЕГЛАМЕНТИРУЮЩИЕ СОДЕРЖАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЮ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Объемные характеристики программы и виды учебной деятельности

Вид учебной деятельности	Всего часов
Общая трудоемкость программы	252
Лекции	30
Практические занятия, семинары	32
Консультации, иные виды занятий	10
Самостоятельная работа	180
Итоговая аттестация	2

3.1. Учебный план

Язык обучения: русский

Форма обучения: очно-заочная

Форма организации образовательного процесса: групповая

№ п/п	Названия разделов программы	Трудо-емкость, ак. час.	Объем контактной (аудиторной) работы, ак. час.				Самостоя-тельная работа, ак. час.
			всего	лекции	практические / семинарские занятия	консультации, иные виды занятий	
1	2	3	5	6	7	8	11
1.	История, практики и модели индивидуализации образования в России и мире	12	10	8	2	0	2
2.	Целеполагание при разработке концепции ИОТ	22	6	2	4	0	16
3.	Проектирование образовательного пространства университета	137	35	9	18	8	102
4.	Управление изменениями в условиях ИОТ-трансформации университета	42	10	6	4	0	32
5.	Цифровизация образовательного процесса в условиях	37	9	5	4	0	28

№ п/п	Названия разделов программы	Трудоемкость, ак. час.	Объем контактной (аудиторной) работы, ак. час.				Самостоятельная работа, ак. час.	
			всего	лекции	практические / семинарские занятия	консультации, иные виды занятий		
1	2	3	5	6	7	8	11	
	ИОТ-трансформации университета							
ИА	Итоговая аттестация:	2	2	0		2	0	
	ИТОГО:	252	72	30	32	10	180	

3.2. Календарный учебный график

Срок реализации программы: 32 учебных дня, 2 мес.

Трудоемкость программы: 252 академических часа (из них 72 – аудиторные часы, 180 – самостоятельная работа слушателей)

Режим реализации аудиторной нагрузки: 9 учебных дней по 8 акад. часов (согласно расписанию занятий), один учебный день в неделю.

Продолжительность академического часа: 45 минут

Самостоятельная работа обучающихся не регламентирована расписанием.

Календарный учебный график реализации аудиторной нагрузки

	Названия учебных модулей	учебные недели									всего	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9		
1	История, практики и модели индивидуализации образования в России и мире	8	2									10
2	Целеполагание при разработке концепции ИОТ		6									6
3	Проектирование образовательного пространства университета			8	8	8	8	3				35
4	Управление изменениями в условиях ИОТ-трансформации университета							5	5			10
5	Цифровизация образовательного процесса в								3	6		9

условиях ИОТ-трансформации университета											
Итоговая аттестация										2	2
Итого	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	72

3.3. Рабочие программы разделов

3.3.1. Рабочая программа раздела 1. История, практики и модели индивидуализации образования в России и мире

Место раздела в учебном плане: раздел позволяет осуществить первичное ознакомление обучающихся с проблематикой программы, ознакомиться с ключевыми терминами и понятиями, используемыми в рамках прочих разделов программы, произвести погружение обучающихся в контекст, определяющий актуальность изучаемого материала.

Цель, задачи, планируемые результаты

Цель: формирование у слушателей комплексной картины индивидуализации высшего образования в исторических и современных контекстах.

Задачи:

- Знакомство с моделями индивидуализации высшего образования.
- Изучение особенностей реализации выбора в рамках индивидуализации образования.
- Формирование навыков управления индивидуализацией образования.

Планируемые результаты обучения

Вид или область (сфера) профессиональной деятельности	Компетенции, трудовые функции или трудовые действия	В результате освоения раздела обучающийся должен:		
		знать:	уметь:	владеть:
1	2	3	4	5
01.010-А-9	А/01.09. Реализация стратегических целей и задач, программ развития образовательной организации высшего образования	общие принципы реализации ИОТ как элемента программы развития в университетах различных типов	определять место ИОТ-трансформации университета в его программе развития	понятийным аппаратом ИОТ
01.010-А-9	А/03.9. Руководство научной, научно-	отдельные кейсы управления	находить кейсы ИОТ, анализировать	навыками принятия управленческих

	исследовательской, экспертно-аналитической, научно-производственной, опытно-конструкторской, творческой, инновационной видами деятельности образовательной организации высшего образования	развитием ИОТ в российских и зарубежных университетах	их на предмет формулирования выводов, информирующих принятие управленческих решений в университете	решений, способствующих развитию ИОТ в различных контекстах
01.010-В-9	В/01.9. Общее руководство формированием программ развития образовательной организации высшего образования	конкретные технологии организации ИОТ на уровне высшего образования	выделять уровни зрелости ИОТ в университете	навыками определения соответствия между точками, параметрами, механиками индивидуализации и программой развития университета

Учебно-тематический план раздела

№ п/п	Названия разделов программы, учебных модулей и тем	Трудоемкость, ак. час.	Объем контактной (аудиторной) работы, акад. ч.				Самостоятельная работа, ак. час.
			всего	лекции	практические / семинарские занятия	консультации и, иные виды занятий	
1	2	3	5	6	7	8	11
1.1.	Модели образовательных пространств	4	4	4	0	0	0
1.1.1.	<i>История ИОТ. Место индивидуализации в вузах 1, 2, 3 и 4-го поколений</i>	2	2	2	0	0	0
1.1.2.	<i>Примеры реализации ИОТ в российских и зарубежных вузах</i>	2	2	2	0	0	0
1.2.	Особенности реализации выбора	4	4	4	0	0	0

№ п/п	Названия разделов программы, учебных модулей и тем	Трудо-емкость, ак. час.	Объем контактной (аудиторной) работы, акад. ч.				Самостоятельная работа, ак. час.
			всего	лекции	практические / семинарские занятия	консультации и, иные виды занятий	
1	2	3	5	6	7	8	11
	в рамках индивидуализации образования						
1.2.1.	Уровни зрелости ИОТ в университете	2	2	2	0	0	0
1.2.2.	Точки, параметры и механики выбора	2	2	2	0	0	0
1.3.	Практики управления образовательным пространством	4	2	0	2	0	2
1.3.1.	Анализ кейсов образовательных пространств	4	2	0	2	0	2

Содержание раздела

Модуль 1.1. Модели образовательных пространств.

Тема 1.1.1. История ИОТ. Место индивидуализации в вузах 1, 2, 3 и 4-го поколений.

Лекция по указанной теме. Содержание:

- «Поколенческая» типология университетов;
- Подходы к интерпретации содержания «индивидуализации» в высшем образовании;
- Исторические формы индивидуализации в высшем образовании.

Тема 1.1.2. Примеры реализации ИОТ в российских и зарубежных вузах

Лекция по указанной теме. Содержание:

- Образовательная траектория как центральный концепт индивидуализации образования;
- Основные модели реализации ИОТ в России и за рубежом.

Модуль 1.2. Особенности реализации выбора в рамках индивидуализации образования.

Тема 1.2.1. Уровни зрелости ИОТ в университете.

Лекция по указанной теме. Содержание:

- Понятие «зрелости» в контексте индивидуализации образования;
- Критерии определения зрелости ИОТ;
- Реализация ИОТ-трансформации в университетах различной степени зрелости ИОТ.

Тема 1.2.2. Точки, параметры и механики выбора.

Лекция по указанной теме. Содержание:

- Основные подходы к практической реализации ИОТ в высшем образовании;

- Различия в подходах, контексты и основания для их использования.

Модуль 1.3. Практики управления образовательным пространством.

Тема 1.3.1. Анализ кейсов образовательных пространств.

Практикум по указанной теме. Содержание:

- Ключевые параметры анализа образовательных пространств;
- Проведение и обсуждение результатов анализа;
- Применение полученных выводов для реализации проекта ИОТ-трансформации университета.

Виды самостоятельной работы, ее содержание и основные рекомендации по выполнению:

Название элемента содержания рабочей программы	Виды самостоятельной работы	Содержание вида самостоятельной работы	Основные рекомендации по выполнению самостоятельной работы
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Тема 1.3.1. Анализ кейсов образовательных пространств	Работа с литературой и иными источниками информации	Изучение кейсов, предложенных преподавателем, поиск дополнительных кейсов	При изучении кейсов стремиться сформулировать направления их дальнейшего анализа, выделить наиболее явные сходства и различия между кейсами По возможности сформулировать вопросы для обсуждения с преподавателем и другими обучающимися в рамках практикума по теме

3.3.2. Рабочая программа раздела 2. Целеполагание при разработке концепции ИОТ

Место раздела в учебном плане: раздел позволяет осуществить в рамках образовательной программы переход от обсуждения концепции ИОТ-трансформации к проработке отдельных особенностей проекта развития, рассматриваемого более детально в следующих разделах программы.

Цель, задачи, планируемые результаты

Цель: формирование у слушателей представлений об особенностях целеполагания в рамках реализации проекта ИОТ-трансформации университета.

Задачи:

- Изучение особенностей целеполагания как практики проектного менеджмента, в том числе – для реализации университетских проектов развития.
- Понимание роли показателей и метрик для измерения эффектов ИОТ.
- Развитие навыков целеполагания.

Планируемые результаты обучения по разделу:

Вид или область (сфера) профессиональной деятельности	Компетенции, трудовые функции или трудовые действия	В результате освоения раздела обучающийся должен:		
		знать:	уметь:	владеть:
1	2	3	4	5
01.010-А-9	А/01.09. Реализация стратегических целей и задач, программ развития образовательной организации высшего образования	особенности целеполагания с точки зрения формирования программ и проектов развития	осуществлять декомпозицию целей	техниками целеполагания
01.010-В-9	В/01.9. Общее руководство формированием программ развития образовательной организации высшего образования	ключевые способы измерения эффектов ИОТ	определять риски и ограничения программ развития	навыками разработки системы показателей и метрик в рамках проекта ИОТ-трансформации

Учебно-тематический план

№ п/п	Названия разделов программы, учебных модулей и тем	Трудо-емкость, ак. час.	Объем контактной (аудиторной) работы, акад. ч.				Самостоятельная работа, ак. час.
			всего	лекции	практические / семинарские занятия	консультации и, иные виды занятий	
1	2	3	5	6	7	8	11
2.	Целеполагание при разработке концепции ИОТ	22	6	2	4	0	16
2.1.	Цели, задачи и ограничения проектов по ИОТ-трансформации	14	4	2	2	0	10
2.1.1.	<i>Целеполагание как практика проектного менеджмента</i>	4	1	1	0	0	3
2.1.2.	<i>Целеполагание для реализации ИОТ: от проблемы к задачам</i>	4	1	1	0	0	3
2.1.3.	<i>Практические рекомендации по целеполаганию в рамках развития ИОТ</i>	6	2	0	2	0	4
2.2.	Эффекты от реализации ИОТ-трансформации	8	2	0	2	0	6
2.2.1.	<i>Результаты ИОТ-трансформации: ожидания и реальность</i>	4	1	0	1	0	3
2.2.2.	<i>Измерение эффектов индивидуализации</i>	4	1	0	1	0	3

Содержание раздела

Модуль 2.1. Цели, задачи и ограничения проектов по ИОТ-трансформации.

Тема 2.1.1. Целеполагание как практика проектного менеджмента.

Лекция по указанной теме. Содержание:

- Особенности целеполагания в рамках различных методик проектного менеджмента;
- Место целеполагания в жизненном цикле проекта развития.

Тема 2.1.2. Целеполагание для реализации ИОТ: от проблемы к задачам.

Лекция по указанной теме. Содержание:

- Принципы реализации целеполагания в проектах развития индивидуализации образования;
- Связь и границы между проблемой, целью и задачей на пути к ИОТ-трансформации.

Тема 2.1.3. Практические рекомендации по целеполаганию в рамках развития ИОТ.

Практикум по указанной теме. Содержание:

- Проработка концепции развития ИОТ в университете в части целеполагания;
- Переход от целей к задачам и от концепции к проекту развития ИОТ.

Модуль 2.2. Эффекты от реализации ИОТ-трансформации.

Тема 2.2.1. Результаты ИОТ-трансформации: ожидания и реальность.

Лекция по указанной теме. Содержание:

- Риски и ограничения проектов ИОТ-трансформации;
- Ключевые показатели результативности проектов.

Тема 2.2.2. Измерение эффектов индивидуализации.

Практикум по указанной теме. Содержание:

- Определение показателей результативности проекта ИОТ-трансформации в университете;
- Декомпозиция показателей до метрик и рекомендаций по работе с ними.

Самостоятельная работа

Название элемента содержания рабочей программы	Виды самостоятельной работы	Содержание вида самостоятельной работы	Основные рекомендации по выполнению самостоятельной работы
1	2	3	4
Модуль 2.1. Цели, задачи и ограничения проектов по ИОТ-трансформации.	Работа с литературой и иными источниками информации	Чтение литературы из списка обязательных и дополнительных литературных источников, просмотр видеолекций и презентаций	При выполнении самостоятельной работы следует занимать критическую позицию, проводя индивидуальную рефлексию собственной управленческой практики, а также формулировать вопросы для обсуждения в рамках контактных видов занятий
Модуль 2.2. Эффекты от реализации ИОТ-трансформации.			

3.3.3. Рабочая программа раздела 3. Проектирование образовательного пространства университета

Место раздела в учебном плане: раздел позволяет слушателям освоить разработку образовательного пространства, соответствующего тем ориентирам, которые были сформулированы на этапе целеполагания, для дальнейшей организации работы по реализации проекта развития.

Цель, задачи, планируемые результаты

Цель: оснащение слушателей методами и инструментами для проектной работы над образовательным пространством в рамках ИОТ-трансформации университета.

Задачи:

- Знакомство с элементами ИОТ-трансформации.
- Изучение методов диагностики готовности университета к ИОТ-трансформации, проектирования образа выпускника и пути студента.
- Проектирование образовательного пространства, соответствующего целям и задачам ИОТ-трансформации университета.

Планируемые результаты обучения по разделу:

Вид или область (сфера) профессиональной деятельности	Компетенции, трудовые функции или трудовые действия	В результате освоения раздела обучающийся должен:		
		знать:	уметь:	владеть:
1	2	3	4	5
01.010-А-9	А/01.09. Реализация стратегических целей и задач, программ развития образовательной организации высшего образования	значения понятий «образовательный результат», «образ выпускника», «путь студента» и их связь со стратегией развития университета	проектировать и руководить проектированием образовательных результатов, образа выпускника и пути студента	методологиями ABCDE и SJM
01.010-А-9	А/03.9. Руководство научной, научно-исследовательской, экспертно-аналитической, научно-производственной, опытно-конструкторской, творческой, инновационной видами деятельности	элементы ИОТ-трансформации университета	анализировать и руководить реализацией анализа готовности университета к ИОТ-трансформации	методами сбора и анализа данных, характеризующих готовность университета к ИОТ-трансформации

	образовательной организации высшего образования			
01.010-В-9	В/01.9. Общее руководство формированием программ развития образовательной организации высшего образования	типологию образовательных пространств и их структурных элементов	разрабатывать и руководить разработкой образовательного пространства	техниками проектирования образовательного пространства; описания и адаптации процессов, поддерживающих реализацию новых пространств

Учебно-тематический план

№ п/п	Названия разделов программы, учебных модулей и тем	Трудо-емкость, акад. ч.	Объем контактной (аудиторной) работы, ак. час.				Самостоятельная работа, ак. час.
			всего	лекции	практические / семинарские занятия	консультации и, иные виды занятий	
1	2	3	5	6	7	8	11
3.	Проектирование образовательного пространства университета	137	35	9	18	8	102
3.1.	Анализ ситуации и диагностика текущего состояния ИОТ в университете	16	4	2	2	0	12
3.1.1.	Элементы ИОТ-трансформации университета и оценка готовности к проекту	4	1	1	0	0	3
3.1.2.	Источники данных о текущей ситуации, инструменты сбора и анализа	4	1	1	0	0	3
3.1.3.	Диагностика готовности университета к проекту ИОТ-	8	2	0	2	0	6

№ п/п	Названия разделов программы, учебных модулей и тем	Трудо-емкость, акад. ч.	Объем контактной (аудиторной) работы, ак. час.				Самостоятель-ная работа, ак. час.
			всего	лекции	практические / семинарские занятия	консультаци и, иные виды занятий	
1	2	3	5	6	7	8	11
	<i>трансформации</i>						
3.2.	Разработка образа выпускника	14	6	2	4	0	8
3.2.1.	<i>Источники данных и подходы к анализу для информированной разработки образа выпускника</i>	4	1	1	0	0	3
3.2.2.	<i>Методики работы с образовательными результатами</i>	4	1	1	0	0	3
3.2.3.	<i>Проектирование образовательных результатов</i>	6	4	0	4	0	2
3.3.	Проектирование пути студента	13	5	1	4	0	8
3.3.1.	<i>Особенности метода Student Journey Mapping и области его применения</i>	5	1	1	0	0	4
3.3.2.	<i>Проектирование Student Journey Map</i>	8	4	0	4	0	4
3.4	Проектирование образовательных пространств	94	20	4	8	8	74
3.4.1.	<i>Образовательное пространство как ключевой элемент ИОТ-трансформации</i>	8	2	2	0	0	6
3.4.2.	<i>Адаптация процессов для реализации образовательного пространства</i>	8	2	2	0	0	6
3.4.3.	<i>Проектирование образовательного</i>	78	16	0	8	8	62

№ п/п	Названия разделов программы, учебных модулей и тем	Трудо-емкость, акад. ч.	Объем контактной (аудиторной) работы, ак. час.				Самостоятельная работа, ак. час.
			всего	лекции	практические / семинарские занятия	консультации и, иные виды занятий	
1	2	3	5	6	7	8	11
	<i>пространства университета и адаптация процессов</i>						

Содержание раздела

Модуль 3.1. Анализ ситуации и диагностика текущего состояния ИОТ в университете.

Тема 3.1.1. Элементы ИОТ-трансформации университета и оценка готовности к проекту.

Лекция по указанной теме. Содержание:

- Структурные элементы ИОТ-трансформации университета;
- Индикаторы готовности университета к ИОТ-трансформации в разрезе элементов;

Тема 3.1.2. Источники данных о текущей ситуации, инструменты сбора и анализа.

Лекция по указанной теме. Содержание:

- Особенности работы с данными, характеризующими текущее состояние ИОТ в университете;
- Выводы о текущем состоянии ИОТ и их интерпретация.

Тема 3.1.3. Диагностика готовности университета к проекту ИОТ-трансформации.

Практикум по указанной теме. Содержание:

- Введение в методы диагностики готовности к ИОТ-трансформации;
- Проведение диагностики готовности;
- Формулирование выводов на основе диагностики.

Модуль 3.2. Разработка образа выпускника.

Тема 3.2.1. Источники данных и подходы к анализу для информированной разработки образа выпускника.

Лекция по указанной теме. Содержание:

- Направления сбора данных о выпускнике;
- Методы работы с данными о выпускнике;
- Формирование образа выпускника и его документальное оформление;

Тема 3.2.2. Методики работы с образовательными результатами.

Лекция по указанной теме. Содержание:

- Понятие образовательного результата;
- Связь между образовательными результатами и таксономиями учебных целей;
- Введение в методику Audience-Behaviors-Conditions-Degree-Evidence (ABCDE).

Тема 3.2.3. Проектирование образовательных результатов.

Практикум по указанной теме. Содержание:

- Анализ примеров использования методики ABCDE;
- Применение методики ABCDE для декомпозиции образовательных результатов на примере отдельной программы / группы программ / уровня образования, участвующего в ИОТ-трансформации.

Модуль 3.3. Проектирование пути студента.

Тема 3.3.1. Особенности метода Student Journey Mapping (SJM) и области его применения

Лекция по указанной теме. Содержание:

- Введение в метод SJM;
- Связь между путем студента, образовательным пространством и образовательными результатами.

Тема 3.3.2. Проектирование Student Journey Map.

Практикум по указанной теме. Содержание:

- Проработка пути студента для отдельной программы / группы программ / уровня образования, участвующего в ИОТ-трансформации.

Модуль 3.4. Проектирование образовательных пространств.

Тема 3.4.1. Образовательное пространство как ключевой элемент ИОТ-трансформации.

Лекция по указанной теме. Содержание:

- Понятие образовательного пространства;
- Типичные виды образовательных пространств;
- Способы представления и визуализации образовательных пространств.

Тема 3.4.2. Адаптация процессов для реализации образовательного пространства.

Лекция по указанной теме. Содержание:

- Общая структура процессов, связанных с реализацией образовательного пространства;
- Техники описания и адаптации процессов.

Тема 3.4.3. Проектирование образовательного пространства университета и адаптация процессов.

Распределенный практикум по указанной теме. Содержание:

- Анализ текущего образовательного пространства;
- Проектирование целевого образовательного пространства;
- Уточнение образовательного пространства на основе образа выпускника, образовательных результатов, пути студента;
- Описание процессов, связанных с реализацией целевого образовательного пространства;
- Адаптация существующих процессов под целевое образовательное пространство.

Самостоятельная работа

Название элемента содержания рабочей программы	Виды самостоятельной работы	Содержание вида самостоятельной работы	Основные рекомендации по выполнению самостоятельной работы
1	2	3	4
Модуль 3.1. Анализ ситуации и диагностика текущего состояния ИОТ в университете	Работа с литературой и иными источниками информации	Чтение литературы из списка обязательных и дополнительных литературных источников, просмотр видеолекций и презентаций	При выполнении самостоятельной работы следует занимать критическую позицию, проводя индивидуальную рефлексию собственной управленческой практики, а также
Модуль 3.2. Разработка образа выпускника			
Модуль 3.3.			

Проектирование пути студента			формулировать вопросы для обсуждения в рамках контактных видов занятий
Модуль 3.4. Проектирование образовательных пространств			
Тема 3.4.3. Проектирование образовательного пространства университета и адаптация процессов	Работа в проектной группе	Разработка проекта образовательного пространства и карты процессов для обсуждения в ходе контактных занятий	При выполнении самостоятельной работы следует использовать материалы и результаты практикумов, проведенных в рамках раздела программы (см. темы 4.1.3, 4.2.3, 4.3.2), а также предыдущих разделов

3.3.4. Рабочая программа раздела 4. Управление изменениями в условиях ИОТ-трансформации университета

Место раздела в учебном плане: раздел позволяет ознакомить слушателей с актуальными практиками проектного менеджмента, используемыми в рамках реализации проектов ИОТ-трансформации университетов.

Цель, задачи, планируемые результаты

Цель: формирование у слушателей целостного представления о структуре и методах реализации организационных изменений в рамках ИОТ-трансформации университета.

Задачи:

- Знакомство с основными положениями теории организационных изменений и особенностями ее применения для реализации проекта ИОТ-трансформации.
- Изучение особенностей командной организации работы над проектом трансформации.

Планируемые результаты обучения по разделу:

Вид или область (сфера) профессиональной деятельности	Компетенции, трудовые функции или трудовые действия	В результате освоения раздела обучающийся должен:		
		знать:	уметь:	владеть:
1	2	3	4	5
01.010-А-9	А/01.09. Реализация стратегических целей и задач, программ развития образовательной организации высшего образования	особенности жизненного цикла проекта развития в высшем образовании	осуществлять руководство реализацией программы ИОТ-трансформации	методами работы с сопротивлением изменениям
01.010-В-9	В/01.9. Общее руководство формированием программ развития образовательной организации высшего образования	ключевые положения теории организационных изменений	осуществлять руководство разработкой программы ИОТ-трансформации	техниками управления командой перемен

Учебно-тематический план

№ п/п	Названия разделов программы,	Трудо-емкость,	Объем контактной (аудиторной) работы, акад. ч.	Самостоятельная работа,
-------	------------------------------	----------------	--	-------------------------

	учебных модулей и тем	акад. ч.						акад. ч.
1	2	3	5	6	7	8		11
			всего	лекции	практические / семинарские занятия	консультации, иные виды занятий		
4.	Управление изменениями в условиях ИОТ-трансформации университета	42	10	6	4	0		32
4.1.	Управление проектом развития	9	2	2	0	0		7
4.1.1.	Методы управления проектами ИОТ-трансформации	4	1	1	0	0		3
4.1.2.	Жизненный цикл проекта ИОТ-трансформации	4	1	1	0	0		3
4.2.	Управление проектной командой	8	2	2	0	0		6
4.2.1.	Формирование команды перемен	4	1	1	0	0		3
4.2.2.	Трансформация команды в рамках жизненного цикла проекта ИОТ-трансформации	4	1	1	0	0		3
4.3.	Разработка коммуникационной стратегии	13	3	1	2	0		10
4.3.1.	Требования со стороны проекта ИОТ-трансформации к информационной поддержке	4	1	1	0	0		3
4.3.2.	Практикум по разработке коммуникационной стратегии	8	2	0	2	0		6
4.4.	Работа с сопротивлением	12	3	1	2	0		9
4.4.1.	Методы работы с сопротивлением	4	1	1	0	0		3
4.4.2.	Практикум по выявлению и работе с точками	8	2	0	2	0		6

№ п/п	Названия разделов программы, учебных модулей и тем	Трудо-емкость, акад. ч.	Объем контактной (аудиторной) работы, акад. ч.				Самостоятельная работа, акад. ч.
			всего	лекции	практические / семинарские занятия	консультации, иные виды занятий	
1	2	3	5	6	7	8	11
	сопротивления проекту развития						

Содержание раздела

Модуль 4.1. Управление проектом развития.

Тема 4.1.1. Методы управления проектами ИОТ-трансформации.

Лекция по указанной теме. Содержание:

- Сущность изменений в организации и модели управления изменениями;
- Основные принципы и подходы к управлению проектами развития;
- Особенности проектного управления ИОТ-трансформацией.

Тема 4.1.2. Жизненный цикл проекта ИОТ-трансформации

Лекция по указанной теме. Содержание:

- Основные фазы проекта ИОТ-трансформации;
- Подходы к моделированию и управлению жизненным циклом.

Модуль 4.2. Управление проектной командой.

Тема 4.2.1. Формирование команды перемен.

Лекция по указанной теме. Содержание:

- Сущность и принципы создания команд;
- Лидерство в команде стратегических изменений.

Тема 4.2.2. Трансформация команды в рамках жизненного цикла проекта ИОТ-трансформации.

Лекция по указанной теме. Содержание:

- Эффективность работы команды перемен;
- Основные этапы развития команды перемен.

Модуль 4.3. Разработка коммуникационной стратегии.

Тема 4.3.1. Требования со стороны проекта ИОТ-трансформации к информационной поддержке.

Лекция по указанной теме. Содержание:

- Основные этапы разработки коммуникационной стратегии;
- Аудитория, каналы и иные атрибуты коммуникационных кампаний.

Тема 4.3.2. Разработка коммуникационной стратегии.

Практикум по указанной теме. Содержание:

- Определение целей и задач коммуникации вокруг проекта ИОТ-трансформации;
- Планирование внутренних и внешних коммуникационных кампаний.

Модуль 4.4. Работа с сопротивлением.

Тема 4.4.1. Методы работы с сопротивлением.

Лекция по указанной теме. Содержание:

- Причины возникновения сопротивлений;
- Подходы к устранению сопротивления изменениям.

Тема 4.4.2. Выявление и работа с точками сопротивления проекту развития.

Практикум по указанной теме. Содержание:

- Анализ ситуации в организации на предмет выявления сопротивлений;
- Современный инструментарий проведения изменений.

Самостоятельная работа

Название элемента содержания рабочей программы	Виды самостоятельной работы	Содержание вида самостоятельной работы	Основные рекомендации по выполнению самостоятельной работы
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Модуль 4.1. Управление проектом развития	Работа с литературой и иными источниками информации	Чтение литературы из списка обязательных и дополнительных литературных источников, просмотр видеолекций и презентаций	При выполнении самостоятельной работы следует занимать критическую позицию, проводя индивидуальную рефлексию собственной управленческой практики, а также формулировать вопросы для обсуждения в рамках контактных видов занятий
Модуль 4.2. Управление проектной командой			
Модуль 4.3. Разработка коммуникационной стратегии			
Модуль 4.4. Работа с сопротивлением			
Тема 4.3.2. Разработка коммуникационной стратегии.	Работа в проектной группе	Разработка концепции коммуникационной стратегии для реализации в рамках проекта ИОТ-трансформации	При выполнении самостоятельной работы следует использовать материалы и результаты практикумов, проведенных в рамках раздела программы, а также предыдущих разделов
Тема 4.4.2. Выявление и работа с точками сопротивления проекту развития.		Проработка вероятных точек сопротивления проекту ИОТ-трансформации	

3.3.5. Рабочая программа раздела 5. Цифровизация образовательного процесса в условиях ИОТ-трансформации университета

Место раздела в учебном плане: раздел позволяет познакомиться с современными методами описания и разработки бизнес-архитектуры организации, местом ИТ-решений в архитектуре и их возможностями для обеспечения ИОТ-трансформации университета.

Цель, задачи, планируемые результаты

Цель: формирование у слушателей навыков управления ИТ-ландшафтом и архитектурой организации в условиях ИОТ-трансформации.

Задачи освоения раздела:

- Знакомство с методами разработки и описания бизнес- и ИТ-архитектуры организации.
- Изучение особенностей и возможностей ИТ-решений для поддержки развития ИОТ.

Планируемые результаты обучения по разделу:

Вид или область (сфера) профессиональной деятельности	Компетенции, трудовые функции или трудовые действия	В результате освоения раздела обучающийся должен:		
		знать:	уметь:	владеть:
1	2	3	4	5
01.010-А-9	А/01.09. Реализация стратегических целей и задач, программ развития образовательной организации высшего образования	современное состояние рынка ИТ-решений в образовании	осуществлять руководство внедрением ИТ-решений для поддержки ИОТ	методологиями описания бизнес-архитектуры
01.010-В-9	В/01.9. Общее руководство формированием программ развития образовательной организации высшего образования	возможности и ограничения цифровизации в образовании	осуществлять руководство развитием ИТ-ландшафтом и ИТ-архитектурой организации	методологиями разработки бизнес-архитектуры

Учебно-тематический план

№ п/п	Названия разделов программы, учебных модулей и тем	Трудоемкость, ак. час.	Объем контактной (аудиторной) работы, акад. ч.				Самостоятельная работа, ак. час.
			всего	лекции	практические / семинарские занятия	консультации и, иные виды занятий	
1	2	3	5	6	7	8	11
5.	Цифровизация образовательного процесса в условиях ИОТ-трансформации университета	37	9	5	4	0	28
5.1.	Проектирование ИТ-ландшафта при трансформации образовательной политики	8	2	2	0	0	6
5.1.1.	<i>Компоненты ИТ-ландшафта и их взаимодействие в рамках реализации проекта ИОТ-трансформации университета</i>	4	1	1	0	0	3
5.1.2.	<i>Цифровизация образования: перевод требований на язык разработки</i>	4	1	1	0	0	3
5.2.	Управление архитектурой организации	17	4	2	2	0	13
5.2.1.	<i>Методы разработки бизнес-архитектуры организации</i>	4	1	1	0	0	3
5.2.2.	<i>Методы описания бизнес-архитектуры организации</i>	4	1	1	0	0	3
5.2.3.	<i>Разработка и описание ИТ-архитектуры в составе архитектуры организации</i>	8	2	0	2	0	6
5.3.	ИТ-решения для поддержки ИОТ-трансформации	12	3	1	2	0	9

№ п/п	Названия разделов программы, учебных модулей и тем	Трудоемкость, ак. час.	Объем контактной (аудиторной) работы, акад. ч.				Самостоятельная работа, ак. час.
			всего	лекции	практические / семинарские занятия	консультации и, иные виды занятий	
1	2	3	5	6	7	8	11
5.3.1.	Рынок ИТ-решений для индивидуализации образования	4	1	1	0	0	3
5.3.2.	Ключевые элементы платформы для поддержки ИОТ (на примере Modeus)	8	2	0	2	0	6

Содержание раздела

Модуль 5.1. Проектирование ИТ-ландшафта при трансформации образовательной политики.

Тема 5.1.1. Компоненты ИТ-ландшафта и их взаимодействие в рамках реализации проекта ИОТ-трансформации университета.

Лекция по указанной теме. Содержание:

- Понятие ИТ-ландшафта. Компоненты ИТ-ландшафта организации;
- Управление ИТ-ландшафтом в условиях ИОТ-трансформации университета.

Тема 5.1.2. Цифровизация образования: перевод требований на язык разработки

Лекция по указанной теме. Содержание:

- Возможности и ограничения цифровизации в условиях ИОТ-трансформации университета;
- Инструменты и техники организации коммуникации при разработке цифровых решений.

Модуль 5.2. Управление архитектурой организации.

Тема 5.2.1. Методы разработки бизнес-архитектуры организации.

Лекция по указанной теме. Содержание:

- Принципы построения архитектуры организации. Эффективность архитектуры;
- Связь между стратегией и архитектурой организации;
- Применение методологии TOGAF для разработки бизнес-архитектуры.

Тема 5.2.2. Методы описания бизнес-архитектуры организации.

Лекция по указанной теме. Содержание:

- Общая схема и уровни описания бизнес-архитектуры организации;
- Применение методологии Archimate для описания бизнес-архитектуры.

Тема 5.2.3. Разработка и описание ИТ-архитектуры в составе архитектуры организации.

Практикум по указанной теме. Содержание:

- Компоненты и модели зрелости ИТ-архитектуры;
- Информационная (EIA) и техническая (ETA) архитектура организации.

Модуль 5.3. ИТ-решения для поддержки ИОТ-трансформации.

Тема 5.3.1. Рынок ИТ-решений для индивидуализации образования.

Лекция по указанной теме. Содержание:

- Типология продуктов, поддерживающих внедрение ИОТ в университете;
 - Принципы формирования портфеля ИТ-решений для ИОТ-трансформации.
- Тема 5.3.2. Ключевые элементы платформы для поддержки ИОТ (на примере Modeus).
Практикум по указанной теме. Содержание:

- Назначение и общая архитектура платформы Modeus;
- Возможности и особенности использования платформы Modeus для поддержки ИОТ.

Виды самостоятельной работы, ее содержание и основные рекомендации по выполнению

Название элемента содержания рабочей программы	Виды самостоятельной работы	Содержание вида самостоятельной работы	Основные рекомендации по выполнению самостоятельной работы
1	2	3	4
Модуль 5.1. Проектирование ИТ-ландшафта при трансформации образовательной политики.	Работа с литературой и иными источникам и информации	Чтение литературы из списка обязательных и дополнительных литературных источников, просмотр видеолекций и презентаций	При выполнении самостоятельной работы следует занимать критическую позицию, проводя индивидуальную рефлексию собственной управленческой практики, а также формулировать вопросы для обсуждения в рамках контактных видов занятий
Модуль 5.2. Управление архитектурой организации.			
Модуль 5.3. ИТ-решения для поддержки ИОТ-трансформации.			
Тема 5.2.3. Разработка и описание ИТ-архитектуры в составе архитектуры организации.	Работа в проектной группе	Разработка проекта ИТ-архитектуры, соответствующей задачам ИОТ-трансформации университета	При выполнении самостоятельной работы следует использовать материалы и результаты практикумов, проведенных в рамках раздела программы (см. темы 5.1.1, 5.1.2, 5.2.1, 5.2.2), а также предыдущих разделов
Тема 5.3.2. Ключевые элементы платформы для поддержки ИОТ (на примере Modeus)	Подготовка к практическому занятию	Самостоятельное изучение возможностей и особенностей платформы Modeus	При выполнении самостоятельной работы следует стремиться к выделению функциональных требований со стороны проекта развития университета, которым удовлетворяет (и не удовлетворяет) предложенная к изучению платформа

4. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

4.1. Организационно-педагогические условия

Обучение по программе проходит в составе группы слушателей. Перечень и объем модулей программы определены календарным учебным графиком, учебным планом и содержанием рабочих программ модулей.

Содержание программы строится на практико-ориентированном подходе к обучению, органично соединяет теоретические знания и практические навыки, опосредованно (имплицитно) влияет на успешность освоения данной программы слушателями.

При реализации раздела программы используются следующие образовательные технологии: лекционно-семинарская форма, электронное обучение, перевернутое обучение, самонаправляемое обучение, кейс-метод, проблемное обучение.

Лекционно-семинарская система используется в практике высшего и послевузовского образования, т.е. в условиях, когда у обучающихся уже имеется определенный опыт учебно-познавательной деятельности, когда сформированы основные общеучебные умения и прежде всего умение самостоятельного приобретения знаний. Она позволяет органично соединять массовые, групповые и индивидуальные формы обучения, хотя доминирование первых естественно предопределено особенностями возраста обучающихся: студентов, слушателей системы дополнительного профессионального образования и других.

Лекционно-семинарская системы обучения – это коллективная форма обучения, концентрированным выражением которой являются лекции, семинары, применяемые в системе профессионального образования.

Перевернутое обучение - принцип обучения, по которому основное усвоение нового материала учащимися происходит дома, а время аудиторной работы выделяется на выполнение заданий, упражнений, проведение лабораторных и практических исследований, индивидуальные консультации учителя.

Самонаправляемое обучение, при котором обучающийся определяет его цели и задачи, имеет большие преимущества – мотивационные, содержательные, экономические. Оно предполагает разработку и использование специальных организационных форм и технологий.

Кейс-метод – это техника обучения, использующая описание реальных экономических, социальных и бизнес-ситуаций. Обучающиеся должны исследовать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. Кейсы основываются на реальном фактическом материале или же приближены к реальной ситуации.

4.2. Кадровые условия реализации программы

Для реализации программы задействован следующий кадровый потенциал:

- Преподаватели учебных дисциплин – обеспечивается необходимый уровень компетенции преподавательского состава, включающий высшее образование в области соответствующей дисциплины программы или высшее образование в иной области и стаж преподавания по изучаемой тематике не менее трех лет; использование при изучении программы эффективных методик преподавания, предполагающих решение слушателями задач, контрольных вопросов.
- Административный персонал – обеспечивает условия для эффективной работы педагогического коллектива, осуществляет контроль и текущую организационную работу

- Информационно-технологический персонал - обеспечивает функционирование информационной структуры (включая ремонт техники, оборудования, иного технического обеспечения образовательного процесса, поддержание сайта).

Квалификация педагогических работников, реализующих образовательную программу, соответствует требованиям на основании следующих документов:

- Приказ Минздравсоцразвития России от 26.08.2010 № 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей, руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования».

4.3. Материально-технические условия

В проведении лекционных и практических занятий используется материально-техническое обеспечение:

Учебная комната по адресу: 124482, город Москва, ул. Лесная, дом 43, этаж 6, помещение I, комната 6.

Оборудование: стол – 1 шт., стулья – 6 шт.

4.4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

4.4.1. Учебно-методическое обеспечение к разделу 1. История, практики и модели индивидуализации образования в России и мире

Основная литература

Кудрин, Алексей. 2015. «Свободные искусства и науки в системе российского университетского образования». Вопросы образования / Educational Studies Moscow, вып. 4 (декабрь), 62-71. <https://doi.org/10.17323/1814-9545-2015-4-62-71>.

Контовски, Даниэль. 2016. «Парадокс „практических либеральных искусств“. Пример Вагнер-колледжа и его значение для либерального образования в Восточной Европе (пер. с англ. Н. Микшиной)». Вопросы образования / Educational Studies Moscow, вып. 3 (сентябрь), 80-109. <https://doi.org/10.17323/1814-9545-2016-3-80-109>.

Nandigam, David & Sremath Tirumala, Sreenivas & Baghaei, Nilufar. (2014). Personalized Learning: Current Status and Potential. IC3e 2014 - 2014 IEEE Conference on e-Learning, e-Management and e-Services. 10.1109/IC3e.2014.7081251.

Дополнительная литература

Головкин, Н.В. Университет третьего поколения: Б. Кларк и Й. Уисема / Высшее образование в России, № 8-9 (2016). С. 40-47.

Краткая история университетов. Как развивались университеты в Европе, России и США // Постнаука. 2019. <https://postnauka.ru/lists/94846>

Кейсы российских университетов: сб. Вып 3 / сост. К. В. Зиньковский, Е. А. Савелёнок. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2021. – 482 с.

Кейсы российских университетов: сб. Вып. 2 / сост. К. В. Зиньковский, Е. А. Савелёнок. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2018. – 446 с.

Кейсы российских университетов: сб. / сост. К. В. Зиньковский, Е. А. Савелёнок. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016. – 390 с.

В. Волянская. Т-университеты (доклад) // Московская школа управления SKOLKOVO. 2019.

URL:http://www.skolkovo.ru/public/media/documents/research/sedec/SKOLKOVO_SEDeC_T-universities_ru.pdf

4.4.2. Учебно-методическое обеспечение к разделу 2. Целеполагание при разработке концепции ИОТ

Основная литература

- Стратегические цели и показатели (редакционная статья) // Университетское управление: практика и анализ. 2008. №4. С. 68-98.
- Клюев Ю.Б., Сандлер Д.Г. Анализ стратегических целей развития вуза // Университетское управление: практика и анализ. 2014. №1. С. 6-16.
- Кастро Ф. OKR для начинающих / Пер. с англ. М.: ScrumTrek, 2019.

Дополнительная литература

- Балашов А.И., Хусаинова В.М. Проект «5-100»: погоня за глобальной конкурентоспособностью или инструмент перезагрузки национальной системы высшего образования? // Экономика и управление. 2016. № 10 (132). С. 79-86.
- Мрдуляш П.Б. Проектирование развития в формате стратегических сессий // Университетское управление: практика и анализ. 2019. Том 23. № 1-2. С. 155-164.
- Прикот О.Г. Гипотезы проектного управления в контексте реализации национального проекта "Образование" // Письма в Эмиссия.Оффлайн (The Emissia.Offline Letters): электронный научный журнал. 2019. № 10. URL: <http://www.emissia.org/offline/2019/2775.htm>.
- Шибанова Е. Ю., Платонова Д. П., Лисюткин М. А. Проект 5–100: динамика и паттерны развития университетов // Университетское управление: практика и анализ. 2018. Том 22. №3. С. 32-48.
- Как метод стратегического планирования может помочь в достижении больших целей? // Atlassian. URL: <https://www.atlassian.com/ru/work-management/strategic-planning/framework>

4.4.3. Учебно-методическое обеспечение к разделу 3. Проектирование образовательного пространства университета

Основная литература

- Сазонов Б.А. Организация образовательного процесса: возможности индивидуализации обучения // Высшее образование в России. 2020. Том 29. № 6. С. 35-50.
- Wilson H. The Complete Guide to Personalized Learning // D2L Corporation. 2022. URL: <https://www.d2l.com/blog/personalized-learning-guide/>
- Holmes W., Anastopoulou S., Schaumburg H., Mavrikis M. Technology-enhanced Personalised Learning Untangling the Evidence / The Robert Bosch Stiftung. 2018.

Дополнительная литература

- Moral S.V., de-Benito Crosseti B. Self-Regulation of Learning and the Co-Design of Personalized Learning Pathways in Higher Education: A Theoretical Model Approach / Journal of Interactive Media in Education. 2022. Vol.2022(1). doi: 10.5334/jime.749
- Рожкова К., Рощин С. Некогнитивные характеристики и выбор в сфере высшего образования. Вопросы образования / Educational Studies. 4 (дек. 2021), 35-73. DOI:<https://doi.org/10.17323/1814-9545-2021-4-35-73>.
- Student Journey Map reference book / University of Technology Sydney. 2019
- Student Journey Map practical tool / Healthy Campus Alberta. 2020
- Learning Outcomes: Easy as ABCD (Guide from CBU) / Christian Brothers University. 2017.
- Бедрина С.Л., Богданова О.Б., Кийкова Е.В., Овсянникова Г.Л. Моделирование бизнес-процессов вуза при внедрении процессного управления. Открытое образование. 2014;(1(102):4-11. [https://doi.org/10.21686/1818-4243-2014-1\(102-4-11](https://doi.org/10.21686/1818-4243-2014-1(102-4-11)

Сандлер Д. Г. Модель основных процессов ВУЗа в контексте персонификации высшего образования / Д. Г. Сандлер. — Текст: электронный // Весенние дни науки: сборник докладов Международной конференции студентов и молодых ученых (Екатеринбург, 22–24 апреля 2021 г.). — Екатеринбург: УрФУ, 2021. — С. 282-288.

4.4.4. Учебно-методическое обеспечение к разделу 4. Управление изменениями в условиях ИОТ-трансформации университета

Основная литература

Данилюк А.А. Управление изменениями: учебное пособие. – Тюмень: Издательство Тюменского государственного университета, 2014. – 288 с.
Данейкин Ю.В., Калининская О.Е., Федотова Н.Г. Проектный подход к внедрению индивидуальной образовательной траектории в современном вузе // Высшее образование в России. – 2020. Т. 29. №8/9. – С.104-116. [DOI: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2020-29-8-9-104-116>]

Дополнительная литература

Управление изменениями и развитием в организации: хрестоматия / Пре. с англ. под ред. Г.В. Широковой. – СПб.: Высшая школа менеджмента, 2009. – xxiv + 496 с.
Адизес И. Управляя изменениями. Как эффективно управлять изменениями в обществе, бизнесе и личной жизни. – М.: Манн, Иванов и Фербер (МИФ), 2014. – 278 с. <https://mybook.ru/author/ichak-k-adizes/upravlyaya-izmeneniyami/>
Association of Change Management Professionals (ACMP). 2014. Standard for change management. Winter Springs, FL: ACMP. [https://www.pmservices.ru/downloads/acmp_standard_change_managem.pdf]
Change management perspective. 2004. Booz & Company. [<https://www.strategyand.pwc.com/gx/en/insights/2002-2013/change-management-perspective/strategyand-change-management-perspective.pdf>]
Change Management Process Guide. Yale University. [https://its.yale.edu/sites/default/files/ChangeManagementProcessDocument_v03.pdf]
Demystifying Change Management. Deloitte. [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/lu/Documents/human-capital/lu_demystifying-change-management_FGI.pdf]
Sarran, P., Clark, D. & Mendonca, K., 2019. Change management toolkit: tips, tools, and techniques for leading a successful change initiative. Berkeley University of California, California. [https://hr.berkeley.edu/sites/default/files/change_management_toolkit.pdf]
Vettori, O. 2022. Leadership and change management in higher education. A Working Paper for developing the LOTUS methodology. Vienna University of Economics and Business. [https://www.eua.eu/downloads/publications/lotus_workingpaper_december%202022_appendix%201.pdf]

4.4.5. Учебно-методическое обеспечение к разделу 5. Цифровизация образовательного процесса в условиях ИОТ-трансформации университета

Основная литература

Свод знаний по компетенции. Развитие ИТ-инфраструктуры / Центр подготовки руководителей и команд цифровой трансформации РАНХиГС. 2021. 68 с.
TOGAF Standard, Version 9.2 / Open Group. 2018. <https://pubs.opengroup.org/architecture/togaf9-doc/arch/>
ArchiMate 3.1 Specification / Open Group. 2019. <https://pubs.opengroup.org/architecture/archimate3-doc/>

Дополнительная литература

Цифровая трансформация: ожидания и реальность: докл. к XXIII Ясинской (Апрельской) междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 2022 г. [Текст] / Г. И. Абдрахманова, С. А. Васильковский, К. О. Вишневский, М. А. Гершман, Л. М. Гохберг и др.; рук. авт. кол. П. Б. Рудник; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2022. — 221 с.

Стариченко Б.Е. Цифровизация образования: иллюзии и ожидания / Педагогическое образование в России. 2020. № 3. С. 49-58.

Костина С.Н. Готова ли инфраструктура региональных вузов к решению задач цифровой трансформации? Университетское управление: практика и анализ. 2021;25(3):14-32. <https://doi.org/10.15826/umpra.2021.03.024>

4.4.6. Информационное обеспечение

Программное обеспечение

№ п/п	Наименование	Условия доступа
1.	Microsoft Windows 7 Professional RUS Microsoft Windows 10 Microsoft Windows 8.1 Professional RUS	Из внутренней сети организации
2.	Microsoft Office Professional Plus 2010	Из внутренней сети организации

Информационные базы данных, справочные системы, интернет-ресурсы, электронные образовательные ресурсы

№ п/п	Наименование	Условия доступа
1.	Каталог презентаций по темам раздела	Из внутренней сети организации
2.	Каталог видеолекций по темам раздела	Из внутренней сети организации
3.	Демонстрационная версия платформы Modeus	Из внутренней сети организации

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

текущего контроля, промежуточной и итоговой аттестаций по дополнительной образовательной программе – программе профессиональной переподготовки «Разработка и реализация проекта ИОТ-трансформации университета»

I. Оценочные материалы текущего контроля и промежуточной аттестации

1.1. *Цель* текущего контроля и (или) промежуточной аттестации по элементу учебного плана Программы: оценка степени и определение уровня освоения знаний, умений, навыков, а равно (или) определение степени и уровня их совершенствования в рамках заявленных текущих, промежуточных и(или) конечных образовательных результатов по разделам Программы

Задачи:

- 1) осуществление текущего и(или) промежуточного контроля успеваемости;
- 2) развитие навыков самостоятельной и(или) групповой работы;
- 3) оценка уровня достижения образовательных результатов, формируемых и(или) совершенствуемых за счет последовательного или параллельного освоения соответствующих элементов учебного плана;
- 4) актуализация оценочных средств и совершенствование подходов, способов процедур текущего и(или) промежуточного оценивания за счет мониторинга результатов оценки по качественным и(или) количественным критериям.

1.2. *Трудоемкость текущего контроля и (или) промежуточной аттестации*

Текущий контроль проводится на протяжении всего периода обучения по соответствующему элементу учебного плана и за счет часов, отводимых на его освоение.

Промежуточная аттестация осуществляются в форме накопительного зачета на основе учета результатов оценивания по модулям раздела программы.

1.3. *Примеры оценочных материалов*

1.3.1 Примеры оценочных материалов в рамках текущего:

Модуль раздела	Примеры вопросов для текущего контроля
1.1. Модели образовательных пространств	<ul style="list-style-type: none"> • Перечислите ключевые отличия университетов различных поколений; • Приведите примеры различных подходов к интерпретации содержания «индивидуализации» в высшем образовании; • Приведите примеры исторических форм индивидуализации в высшем образовании. • Раскройте содержание термина «Образовательная» траектория как центрального концепта индивидуализации образования; • Какие модели реализации ИОТ в России и за рубежом Вы знаете?

<p>1.2. Особенности реализации выбора в рамках индивидуализации образования</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Раскройте понятие «зрелости» в контексте индивидуализации образования; • Перечислите критерии определения зрелости ИОТ; • Какие особенности реализации ИОТ-трансформации в университетах различной степени зрелости ИОТ вы знаете. • Каковы основные подходы к практической реализации ИОТ в высшем образовании? В чем заключаются различия в подходах? Каковы контексты и основания для их использования?
<p>1.3. Практики управления образовательным пространством</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Каковы ключевые параметры анализа образовательных пространств?
<p>2.1. Цели, задачи и ограничения проектов по ИОТ-трансформации</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Перечислите особенности целеполагания в рамках различных методик проектного менеджмента; • Опишите место целеполагания в жизненном цикле проекта развития. • Перечислите принципы реализации целеполагания в проектах развития индивидуализации образования; • Опишите связь и границы между проблемой, целью и задачей на пути к ИОТ-трансформации.
<p>2.2. Эффекты от реализации ИОТ-трансформации</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Опишите риски и ограничения проектов ИОТ-трансформации; • Перечислите ключевые показатели результативности подобных проектов.
<p>3.1. Анализ ситуации и диагностика текущего состояния ИОТ в университете</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Перечислите структурные элементы ИОТ-трансформации университета; • Приведите примеры индикаторов готовности университета к ИОТ-трансформации в разрезе элементов; • Опишите особенности работы с данными, характеризующими текущее состояние ИОТ в университете; • Какие методы диагностики готовности к ИОТ-трансформации Вы знаете?
<p>3.2. Разработка образа выпускника</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Перечислите возможные направления сбора данных о выпускнике; • При помощи каких методов можно проанализировать данные о выпускнике? • Каким образом происходит формирование образа выпускника и его документальное оформление?

	<ul style="list-style-type: none"> • Раскройте понятие образовательного результата; • Опишите связь между образовательными результатами и таксономиями учебных целей;
3.3. Проектирование пути студента	<ul style="list-style-type: none"> • Опишите особенности метода SJM; • Опишите связь между путем студента, образовательным пространством и образовательными результатами.
3.4. Проектирование образовательных пространств	<ul style="list-style-type: none"> • Раскройте понятие образовательного пространства. Перечислите типичные виды образовательных пространств; • Какие способы представления и визуализации образовательных пространств Вы знаете? • Приведите примеры процессов, связанных с реализацией образовательного пространства;
4.1. Управление проектом развития	<ul style="list-style-type: none"> • В чем заключается сущность изменений в организации? Какие модели управления изменениями Вы знаете? • Приведите примеры принципов и подходов к управлению проектами развития; • Каковы особенности проектного управления ИОТ-трансформацией? • Перечислите основные фазы проекта ИОТ-трансформации;
4.2. Управление проектной командой	<ul style="list-style-type: none"> • Раскройте сущность и перечислите принципы создания команд перемен; • Каковы особенности лидерства в команде стратегических изменений? • Каковы способы оценки эффективности работы команды перемен? • Перечислите основные этапы развития команды перемен.
4.3. Разработка коммуникационной стратегии	<ul style="list-style-type: none"> • Перечислите основные этапы разработки коммуникационной стратегии; • Приведите примеры аудиторий и каналов коммуникационных кампаний. • В чем могут заключаться цели и задачи коммуникации вокруг проекта ИОТ-трансформации?
4.4. Работа с сопротивлением	<ul style="list-style-type: none"> • Каковы основные причины возникновения сопротивлений изменениям; • Перечислите подходы к устранению сопротивления изменениям.

5.1. Проектирование ИТ-ландшафта при трансформации образовательной политики	<ul style="list-style-type: none"> • Раскройте значение понятия ИТ-ландшафта • Перечислите компоненты ИТ-ландшафта организации; • Назовите некоторые особенности управления ИТ-ландшафтом в условиях ИОТ-трансформации университета. • Назовите некоторые возможности и ограничения цифровизации в условиях ИОТ-трансформации университета; • Перечислите инструменты и техники организации коммуникации при разработке цифровых решений.
5.2. Управление архитектурой организации	<ul style="list-style-type: none"> • Опишите принципы построения архитектуры организации • Перечислите подходы к анализу эффективности архитектуры; • Опишите связь между стратегией и архитектурой организации; • Приведите примеры описания бизнес-архитектуры организации на различных уровнях; • Опишите компоненты и модели зрелости ИТ-архитектуры; • Проведите различие между информационной (EIA) и технической (ETA) архитектурой организации.
5.3. ИТ-решения для поддержки ИОТ-трансформации	<ul style="list-style-type: none"> • Опишите типологию продуктов, поддерживающих внедрение ИОТ в университете; • Перечислите принципы формирования портфеля ИТ-решений для ИОТ-трансформации.

1.3.2. Основные критерии оценивания при текущем контроле:

Уровень оценки по 10-ти балльной системе	Уровень оценки по 5-ти балльной системе	Уровень оценки на предмет соответствия Европейской системе оценивания (ECTS)	Уровень оценки по системе «зачтено – не зачтено»	Основные критерии оценивания (во взаимосвязи с видом(-ами) текущего контроля и формой (-ами) промежуточной аттестации)
10	отлично	A+ (Excellent)	зачтено	опрос/собеседование:
9	отлично	A (Very good)	зачтено	<ul style="list-style-type: none"> – демонстрируется «высокий» уровень знаний материала по теме(-ам) с учетом ответов на поставленные вопросы и дополнительно поступившие (последние – при наличии); – обозначены «проблемные зоны» внутри вопросов, а равно в рамках собеседования по теме (группе тем), формулируются возможные варианты решений и обосновывается собственная позиция(-и);

				– аргументировано и убедительно осуществляется учебный «диспут», прослеживается способность к формулированию возможных интересных вариантов тем для обсуждений другими или с другими заинтересованными лицами; – демонстрируется конвергентность мышления (в зависимости от специфики вопроса/темы в рамках текущего контроля).
8	хорошо	A- (Very good)	зачтено	опрос/собеседование: – демонстрируется «достаточный» уровень знаний материала по теме(-ам) с учетом ответов на поставленные вопросы и поступившие дополнительно; – правильно квалифицируются факты в рамках проблемных аспектов вопросов /тематике собеседования; – проявляются умения и способность «по алгоритму» раскрыть вопрос (ы) / тематику собеседования, а также на конструктивном уровне принять участие в обсуждении интересующего вопроса.
7	хорошо	B + (Good)	зачтено	
6	хорошо	B- (Good)	зачтено	
5	удовл.	C+ (Satisfactory)	зачтено	опрос/собеседование: – демонстрируется «средний» уровень знаний материала по теме(-ам) при учете ответов на поставленные вопросы и поступившие дополнительно; – даются неполные ответы на вопросы, в т.ч. в рамках собеседования; – обнаруживаются незначительные ошибки, неточности в ответах, в т.ч. в рамках собеседования.
4	удовл.	C- (Satisfactory)	зачтено	
3	неуд.	F (Fail)	не зачтено	опрос/собеседование: – не продемонстрировано наличие необходимого уровня знаний по теме; – допущены грубые ошибки при ответе(-ах), в том числе при квалификации фактов, событий, обстоятельств в рамках проблемных аспектов вопросов(-а) / тематик(-и) собеседования; – не усвоены характерные черты новых, а равно актуализированных, тенденций/подходов в той или иной сфере, области знаний или наук, необходимый объем категориального аппарата в рамках вопросов(-а)/тем(-атик) собеседования; – наличествует/прослеживается «путаница» в понимании вопроса(-ов), в объяснениях причин, условий и прочего (в зависимости от специфики вопроса /темы).
2	неуд.	F (Fail)	не зачтено	
1	неуд.	F (Fail)	не зачтено	

II. Оценочные материалы итоговой аттестации

2.1 Цель и задачи итоговой аттестации (далее – ИА).

Цель: оценка степени и определение уровня освоения выпускником(-ами) образовательной программы с учетом заявленных результатов обучения по дополнительной образовательной программе.

Задачи ИА:

- обеспечить и развивать критериальную систему итоговой оценки уровня освоения образовательных результатов;
- осуществление внутренней оценки качества получаемого дополнительного образования в рамках дополнительных профессиональных программ;
- получение обратной связи от выпускников о реально полученном и ожидавшемся уровне подготовке по дополнительной образовательной программе, после освоения ими таковой и прохождения по ней итоговой аттестации, в контексте усиления спроса и привлекательности по дополнительным профессиональным программам;

2.2. Условия допуска к ИА, ее формы и трудоемкость

2.2.1 К итоговой аттестации допускаются слушатели, в полном объеме выполнившие учебный план. Итоговая аттестация не может быть заменена оценкой качества освоения обучающимся образовательной программы на основании результатов текущего контроля и(или) промежуточной аттестации.

2.2.2 Дата проведения итоговой аттестации определяется расписанием, в соответствии с календарным учебным графиком реализации образовательной программы.

2.2.3 Объем времени аттестационных испытаний, входящих в итоговую аттестацию, устанавливается учебным планом.

2.2.4 Трудоемкость ИА по Образовательной программе.

Общая трудоемкость ИА по образовательной программе составляет 8 акад. ч.

2.2.5 Итоговая аттестация проводится в форме защиты группового или индивидуального проекта по теме образовательной программы, подготовленного в ходе практических занятий и самостоятельной работы в рамках Программы.

2.3. Образовательные результаты, которыми должен овладеть выпускник:

В результате реализации Программы выпускники должны:

знать:

- общие принципы реализации ИОТ как элемента программы развития в университетах различных типов
- отдельные кейсы управления развитием ИОТ в российских и зарубежных университетах
- конкретные технологии организации ИОТ на уровне высшего образования
- особенности целеполагания с точки зрения формирования программ и проектов развития
- ключевые способы измерения эффектов ИОТ
- значения понятий «образовательный результат», «образ выпускника», «путь студента» и их связь со стратегией развития университета
- элементы ИОТ-трансформации университета
- типологию образовательных пространств и их структурных элементов
- особенности жизненного цикла проекта развития в высшем образовании
- ключевые положения теории организационных изменений
- современное состояние рынка ИТ-решений в образовании
- возможности и ограничения цифровизации в образовании

уметь:

- определять место ИОТ-трансформации университета в его программе развития
- находить кейсы ИОТ, анализировать их на предмет формулирования выводов, информирующих принятие управленческих решений в университете
- выделять уровни зрелости ИОТ в университете
- осуществлять декомпозицию целей
- определять риски и ограничения программ развития
- проектировать и руководить проектированием образовательных результатов, образа выпускника и пути студента
- анализировать и руководить реализацией анализа готовности университета к ИОТ-трансформации
- разрабатывать и руководить разработкой образовательного пространства
- осуществлять руководство реализацией программы ИОТ-трансформации
- осуществлять руководство разработкой программы ИОТ-трансформации
- осуществлять руководство внедрением ИТ-решений для поддержки ИОТ
- осуществлять руководство развитием ИТ-ландшафтом и ИТ-архитектурой организации

владеть:

- понятийным аппаратом ИОТ
- навыками принятия управленческих решений, способствующих развитию ИОТ в различных контекстах
- навыками определения соответствия между точками, параметрами, механиками индивидуализации и программой развития университета
- техниками целеполагания
- навыками разработки системы показателей и метрик в рамках проекта ИОТ-трансформации
- методологиями ABCDE и SJM
- методами сбора и анализа данных, характеризующих готовность университета к ИОТ-трансформации
- техниками проектирования образовательного пространства; описания и адаптации процессов, поддерживающих реализацию новых пространств
- методами работы с сопротивлением изменениям
- техниками управления командой перемен
- методологиями описания бизнес-архитектуры
- методологиями разработки бизнес-архитектуры

2.4. Критерии оценки результатов освоения программы в ходе итоговой аттестации

Оценки за итоговую аттестацию выставляются по 10-ти балльной шкале. Удовлетворительными считаются оценки от 4 баллов включительно и выше, неудовлетворительными (не сдано) – 3 балла и ниже.

Уровень оценки по 10-ти балльной системе	Уровень оценки по 5-ти балльной системе	Уровень оценки на предмет соответствия Европейской системе оценивания (ECTS)	Уровень оценки по системе «зачтено –не зачтено»	Основные критерии оценивания (во взаимосвязи с формой(-ами) и видом(-ами) итогового(-ых) испытания(-й))
10	отлично	A+ (Excellent)	зачтено	– ответы на вопросы носят проблемный характер, при раскрытии особенностей развития тех или иных идей, их описаний, используются материалы современных учебных пособий и первоисточников; – при ответе используется терминология, соответствующая конкретному периоду развития теории и практики, и четко формулируется определение, основанное на понимании контекста из появления данного термина в системе понятийного аппарата; – ответы на вопрос имеют логически выстроенный характер, часто используются такие мыслительные операции как сравнение, анализ и обобщение; – ярко выражена личная точка зрения обучающегося, при обязательном владении фактическим и проблемным материалом, полученным на лекционных, практических, семинарских занятиях и в результате самостоятельной работы.
9	отлично	A (Very good)	зачтено	
8	хорошо	A- (Very good)	зачтено	
7	хорошо	B + (Good)	зачтено	- ответы на вопросы частично носят проблемный характер, при раскрытии особенностей развития тех или иных идей, а также описании деятельности используются материалы современных пособий и первоисточников; – при ответе используется терминология, соответствующая конкретному периоду развития теории и практики соответствующего вида
6	хорошо	B- (Good)	зачтено	

				<p>деятельности, где определение того или иного понятия формулируется без знания контекста его развития в системе понятийного аппарата;</p> <ul style="list-style-type: none"> – ответы на вопрос не имеют логически выстроенного характера, но используются такие мыслительные операции как сравнение, анализ и обобщение; – имеется личная точка зрения обучающегося, основанная на фактическом и проблемном материале, приобретенной на лекционных, семинарских, практических занятиях и в результате самостоятельной работы.
5	удовлет.	C+ (Satisfactory)	зачтено	<ul style="list-style-type: none"> – в ответах на вопросы при раскрытии содержания вопросов недостаточно раскрываются и анализируются основные противоречия и проблемы; – при раскрытии особенностей развития тех или иных идей, а также описания соответствующего вида деятельности недостаточно используются материалы современных пособий и первоисточников; – допускаются фактические ошибки; – представление деятельности частично (не в полном объеме) рассматривается в контексте собственного опыта, практики его организации; – при ответе используется терминология и дается её определение без ссылки на авторов (теоретиков и практиков); – ответы на вопросы не имеют логически выстроенного характера, редко используются такие мыслительные операции как сравнение, анализ и обобщение; – личная точка зрения обучающегося носит формальный характер без умения ее обосновывать и доказывать.
4	удовлет.	C- (Satisfactory)	зачтено	
3	неудовлет.	F (Fail)	не зачтено	<ul style="list-style-type: none"> – обнаруживается отсутствие владением материалом в объеме по изученной Образовательной программе; – при раскрытии особенностей развития тех или иных идей не используются материалы современных источников; – представление деятельности не рассматривается в контексте собственного опыта, практики его организации; – при ответе на вопросы не дается трактовка основных понятий, при их употреблении не указывается авторство; – ответы на вопросы не имеют логически выстроенного характера, не используются такие мыслительные операции как сравнение, анализ и обобщение.
2	неудовлет.	F (Fail)	не зачтено	
1	неудовлет.	F (Fail)	не зачтено	