



Федеральное государственное бюджетное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
«Всероссийский учебно-научно-методический центр  
по непрерывному медицинскому и фармацевтическому образованию»  
Министерства здравоохранения Российской Федерации

УТВЕРЖДАЮ  
Директор ФГБУ ДПО ВУНМЦ  
Минздрава России

А.Т. Мирошниченко

«22» августа

2024 г.



**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**«Управление программой развития  
образовательной организации»**

**Трудоемкость: 16 академических часов**

## Пояснительная записка

Актуальность дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Управление развития профессиональной образовательной организации» обусловлена необходимостью обеспечения прав граждан на получение качественного профессионального образования.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Управление программой развития образовательной организации» (далее – Программа) составлена с учетом требований, изложенных в следующих нормативных правовых актах:

- Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 24.08.2022 № 762 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам среднего профессионального образования»;
- приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 08.11.2021 № 800 «Об утверждении Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам среднего профессионального образования»;
- федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 952);
- единый квалификационный справочник 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 11.01.2011 № 1н;
- профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 30.08.2018 № 564н;
- профессиональный стандарт «Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 22.11.2022 № 731н;
- Постановление Правительства Российской Федерации от 26.12.2017 № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования»;
- Постановление Правительства Российской Федерации от 31.10.2018 № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»;
- Распоряжение Правительства Российской Федерации от 03.03.2015 №349-р «Об утверждении комплекса мер и целевых индикаторов и показателей комплекса мер, направленных на совершенствование системы среднего профессионального образования, на 2015-2020 гг.»;
- Указ Президента Российской Федерации от 30.06.2016 № 306 «О Совете при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам»;
- Указ Президента Российской Федерации от 28.02.2024 № 145 «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации»;
- Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»;



– Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29.05.2015 № 996-р «Об утверждении Стратегии развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года».

## 1. Общая характеристика Программы

### 1.1. Цель реализации Программы

Целью повышения квалификации работников, имеющих профессиональное образование, является совершенствование компетенции в области стратегического анализа, управления и прогнозирования за счет освоения и (или) углубления знаний и умений в проектировании и реализации Программ развития профессиональной образовательной организации (далее – ПОО).

### 1.2. Планируемые результаты обучения

В результате освоения Программы у слушателя должны быть усовершенствованы следующие профессиональные компетенции (далее – ПК):

ПК-1. Способен управлять проектом в рамках программы развития ПОО на всех этапах его жизненного цикла.

Индикаторы достижения ПК-1:

ПК-1.1. Формирует замысел проекта на основе сбора и анализа исходных данных, необходимых для оценки его реализуемости, осуществляет выбор методологии управления.

Результаты:

*знания:*

- особенности проектов, программ и портфелей проектов и способы управления ими;
- жизненный цикл проекта и его виды;
- критерии выделения фаз проекта, вех проекта;
- концепции, стандарты и руководства управления проектами;
- классификация проектов;
- гибкие подходы управления проектами.

*умения:*

- сбор, анализ, систематизация сведений и данных, необходимых для подготовки проекта;
- определение типов жизненного цикла проекта и демонстрация практических примеров;
- определение процессов управления проектами и соответствующих им инструментов;
- демонстрация специфики подходов к стандартизации управления проектами и профессиональной компетентности.

*владения:*

- обоснование выбора методологии управления проектами применительно к программе развития ПОО;
- сбор необходимой информации для инициации проекта.

ПК-1.2. Разрабатывает концепцию проекта и готовит проектную документацию: цель, задачи, описание, продукт и результаты, ресурсы, допущения и ограничения, критерии успеха, организационную структуру на всех этапах жизненного цикла проекта.

*знания:*

- «Смарт» техника постановки цели и задач проекта;
- критерии и характеристика факторов проектного окружения;
- понятие заинтересованных сторон проекта, состав и их мотивы участия в проекте;
- различие содержания проекта и содержания продукта проекта;
- состав проектной документации.

*умения:*

- организация групповой работы и коммуникации в рамках проекта;
- идентификация и анализ проектного окружения;
- выявление и проведение оценки заинтересованных сторон проекта;
- формулировка цели и задач проекта;
- сбор, анализ, систематизация сведений и данных, документирование требований к ресурсному обеспечению.

*владения:*

- определение соответствия целей и задач проекта;
- разработка устава (паспорта) проекта;
- проведение презентаций и обсуждения концепции проекта.

ПК-1.3. Планирует проект, исходя из каждой функциональной (предметной) области проекта, в том числе с использованием программного обеспечения (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных)

*знания:*

- назначение и содержание процессов управления проектами, распределение процессов управления по функциональным областям,
- области знаний проекта, знаний и соответствующих им инструментов управления;
- типы организационных структур проекта;
- органы руководства и управления проектом;
- виды проектных ролей;
- требования при построении иерархической структуры работ;
- правила формирования сетевой модели проекта.

*умения:*

- составление реестра заинтересованных сторон проекта;
- разработка иерархической структуры работ проекта и их календарное планирование;
- оценка потребности необходимых ресурсов для проекта;
- формирование структурной схемы организации проекта и матрицы ответственности;
- прогнозирование необходимого объема финансирования проекта;
- идентификация и анализ рисков и качества проекта;
- применение инструментов контроля и управления отдельными областями знаний проекта (закупки, персонал, коммуникации и др.);
- применение программного обеспечения (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией.

*владения:*

- обоснование и разработка плана проекта и деятельности по проекту.



ПК-1.4. Управляет организацией и исполнением проекта, вносит дополнительные изменения в план проекта по результатам мониторинга и контроля проекта.

*знания:*

- процесс мониторинга и контроля по функциональным областям знаний;
- методы управления изменениями проекта;
- методы диагностики статуса проекта.

*умения:*

- организационно-методическое сопровождение проектной деятельности;
- сверка текущего статуса по проектным работам с запланированным.

*владения:*

- подготовка информационных и аналитических материалов о проекте;
- разработка отчета о проекте;

ПК-2. Способен участвовать в разработке и реализации стратегии ПОО с целью адаптации ее экономической деятельности и системы управления к изменяющимся внешним и внутренним условиям среды, направленной на обеспечение конкурентоспособности.

ПК-2.1. Анализирует взаимосвязи между функциональными стратегиями развития ПОО с целью подготовки сбалансированных управленческих решений

*знания:*

- задачи стратегического управления;
- характеристики элементов процесса, разработки стратегии ПОО: конкретизация и формализация стратегического видения;
- методы анализа внешней среды;
- классификация стратегий организации, приемы их разработки;
- факторы, влияющие на выбор программы развития.

*умения:*

- расчет по выбору наиболее конкурентоспособного варианта;
- анализ существующей системы управления качеством и поиск методов по ее совершенствованию;
- оценка положения ПОО на рынке;
- анализ конкурентов ПОО;
- определение существующих источников обеспечения конкурентного преимущества ПОО.

*владения:*

- анализ взаимосвязи между функциональными стратегиями развития ПОО с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

ПК-2.2. Формирует миссию, концепцию и содержание программы развития ПОО, а также управляет ею.

*знания:*

- законы и иные нормативно-правовые акты, относящиеся к вопросам проектирования и реализации программы развития ПОО;
- основные требования нормативных правовых актов и внутренних регламентов ПОО по внутренней системе оценки качества и эффективности деятельности структурных подразделений и в целом ПОО;
- методы анализа и оценки рисков с позиции их идентификации по функциональным областям развития ПОО;
- нормы корпоративного управления и корпоративной культуры ПОО;



- особенности конъюнктуры внутреннего и внешнего рынка образовательных услуг для проведения оценки стратегического потенциала ПОО;
- особенности риск-менеджмента и принципов стратегического анализа и планирования развитием ПОО;
- источники, позволяющие получать наиболее полную и достоверную информацию о ходе устранения недостатков в деятельности ПОО, выявленных в результате выполнения контрольных процедур.

*умения:*

- анализ внутренней и внешней среды организации;
- оценка конкурентоспособности организации;
- формулировка стратегического направления развития организации, направленного на обеспечение ее конкурентоспособности;
- разработка планов реализации стратегических решений в организации;
- обобщение и анализ собранной информации для проектирования Программы развития ПОО;
- определение эффективных методов стратегического анализа и оценки рисков с позиции их идентификации по функциональным областям деятельности и развития ПОО;
- разработка стратегических направлений развития ПОО, мониторинг и оценка результативности;
- формулировка предложений по устранению выявленных отклонений в выполнении заданий, отраженных в программе развития ПОО;
- планирование и проведение различных мероприятий по основным направлениям молодежной политики в рамках программы развития ПОО.
- организация мероприятий по формированию правовых, культурных, нравственных ценностей.

*владения:*

- обобщение и анализ собранной информации по функциональным областям деятельности и развития ПОО;
- определение аналитических процедур и методов стратегического анализа и оценки рисков;
- мониторинг рисков по функциональным областям деятельности и развития ПОО;
- анализ и оценка достоверности информации о ходе устранения недостатков, выявленных контрольными процедурами;
- оценка выявленных отклонений в реализации программы развития ПОО;
- навыки разработки и реализации комплекса мероприятий по реализации программы развития ПОО.

Индикаторы достижения компетенции соответствуют компетенциям, сформированным в результате освоения образовательных программ в соответствии со следующими федеральными государственными образовательными стандартами:

1) федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (утвержден приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. N 970):

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

2) федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (утвержден приказом

Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. N 952):

– ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;

Индикаторы достижения компетенции соответствуют трудовым функциям, указанным в профессиональных стандартах:

1) профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации высшего образования» (утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 10 марта 2021 г. N 116н

– А/05.9 Руководство организационно-хозяйственной и финансово-экономической деятельностью образовательной организации высшего образования, развитие ее имущественного комплекса.

### 1.3. Категория слушателей

Руководители (заместители руководителей, руководители структурных подразделений), педагогические работники ПОО, реализующих основные профессиональные программы.

1.4. Форма обучения: очная.

1.5. Трудоемкость обучения: 16 академических часов.

1.6. Режим занятий: 8 часов в день, 2 календарных дня.

## 2. Содержание Программы

### 2.1. Учебный план

№ п/п	Наименование учебного модуля	Всего часов	В том числе количество часов по видам занятий				Вид контроля (форма контроля)
			Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Итоговая аттестация	
1.	Основы управления проектами программы развития ПОО	2	2	-	-	-	
2.	Разработка и планирование проекта программы развития ПОО	3	2	1	-	-	
3.	Формирование миссии и целей ПОО	2	1	1	-	-	
4.	Стратегический анализ внутренней и внешней среды. Составление стратегического плана реализации программы развития ПОО	2	2	-	-	-	



5.	Разработка, структура и содержание программы развития ПОО	3	2	1	-	-	
6.	Реализация программы развития ПОО	3	2	1	-	-	
7.	Итоговая аттестация	1	-	-	-	1	Итоговая аттестация (защита индивидуального проекта)
	<b>Итого</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	

Учебный план Программы включает в себя:

- лекции в объеме 11 часов, проводимые в очном формате;
- практические занятия в объеме 4 часов, проводимые в очном формате;
- итоговую аттестацию в форме защиты индивидуального проекта – 1 час, проводимую в очном формате.

## 2.2. Календарный учебный график

Общая продолжительность обучения по Программе – 2 календарных дня. Даты проведения занятий определяются учебно-производственным планом и расписанием.

№ п/п	Наименование темы рабочей программы	Трудоемкость освоения (академические часы)	1 день	2 день
1.	Основы управления проектами программы развития ПОО	2	2	-
2.	Разработка и планирование проекта программы развития ПОО	3	3	-
3.	Формирование миссии и целей ПОО	2	2	-
4.	Стратегический анализ внутренней и внешней среды. Составление стратегического плана реализации программы развития ПОО	2	1	1
5.	Разработка, структура и содержание программы развития ПОО	3	-	3
6.	Реализация программы развития ПОО	3	-	3
7.	Итоговая аттестация	1	-	1
	<b>Общая трудоемкость Программы</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>8</b>



### 2.3. Рабочая программа

№ п/п	Наименование модулей и тем	Содержание
1.	Основы управления проектами программы развития ПОО	<p><b>Содержание лекций</b></p> <p>Характеристика проекта и проектной деятельности. Виды проектов. Концепция управления проектами. Современные подходы к стандартизации содержания, процессов и методов управления проектами. Ценности и принципы гибких подходов Agile к управлению проектами. Определение и задачи жизненного цикла проекта. Критерии выделения фаз проекта, вехи проекта. Особенности жизненного цикла проекта и продукта проекта. Назначение и содержание процессов управления проектами: инициации, планирования, исполнения, мониторинга, контроля.</p>
2.	Разработка и планирование проекта программы развития ПОО	<p><b>Содержание лекций</b></p> <p>Требования к формулированию цели и задач проекта. Применение SMART метода. Принципы декомпозиции цели. Методы обоснования и выбора проектного решения. Проектное окружение. Заинтересованные стороны проекта. Внутренние факторы окружения. Взаимосвязь окружения и заинтересованных сторон проекта. Состав заинтересованных сторон, их мотивы. Оценка заинтересованных сторон. Типы организационных структур проекта: функциональная, матричная, проектная и признаки соответствия решаемым задачам проекта. Органы управления проектом: состав и характеристика. Проектные роли. Команда проекта. Определение содержания продукта и проекта. Взаимосвязь содержания проекта и логики планирования проекта.</p> <p><b>Содержание практического занятия</b></p> <p>Работа в группах: кейс-метод. Формирование описание проекта согласно предложенным условиям задач.</p>
3.	Формирование миссии и целей ПОО	<p><b>Содержание лекций</b></p> <p>Понятие миссии, носители интересов, факторы выработки миссии, цели формулирования миссии. Понятие и виды целей организации, направления установления целей, иерархия целей, требования к целям. Фазы, способы установления целей. Формы принятия решений по установлению целей.</p> <p><b>Содержание практического занятия</b></p> <p>Работа в группах: кейс-метод. Выбор приоритетного вектора развития ПОО, формулировка миссии ПОО и задач деятельности на пять лет. Формирование образа будущего ПОО до 2030 года.</p>
4.	Стратегический анализ внутренней и внешней среды.	<p><b>Содержание лекций</b></p> <p>Анализ внутренней среды. Анализ макроокружения. Анализ непосредственного окружения (микроокружения). Методы</p>

№ п/п	Наименование модулей и тем	Содержание
	Составление стратегического плана реализации программы развития ПОО	анализа среды: PEST- анализ, SWOT- анализ. Матрица SWOT-анализа. Матрица возможностей. Матрица угроз. Метод составления профиля среды.
5.	Структура и содержание программы развития ПОО	<p><b>Содержание лекций</b> Текущее положение и анализ среды ПОО. Наименование и план разработки программы развития. Паспорт программы развития: основания, направления, цель и целевые показатели, задачи, этапы и сроки реализации, параметры финансового обеспечения, контроль за исполнением. Матрица распределения ответственности в рамках программы развития: назначение, построение.</p> <p><b>Содержание практического занятия</b> Работа в группах. Кейс-метод. Формирование паспорта программы развития ПОО.</p>
6.	Реализация программы развития ПОО	<p><b>Содержание лекций</b> Сетевой анализ расписания программы развития. Календарный план. Диаграмма Ганта. Управление качеством. Управление рисками проекта. Управление коммуникациями. Подведение итогов проекта. Мотивация и стимулирование команды проекта. Принципы премирования. Финансовое сопровождение реализации программы развития ПОО. Направления и инструменты трансформации финансовой модели ПОО и ожидаемые эффекты от ее реализации в соответствии с целями развития ПОО. Источники финансового обеспечения. Финансовая модель и механизмы обеспечения развития ПОО. Реализация программы развития ПОО с участием организаций, обладающих ресурсами. Источники финансирования. Методика расчета финансового обеспечения программы развития ПОО. Завершение реализации программы развития: закрытие контрактов, административное завершение.</p> <p><b>Содержание практического занятия</b> Разработка и оформление индивидуального проекта программы развития ПОО.</p>
7.	Итоговая аттестация	Защита индивидуального проекта.

## 2.4. Требования к аттестации

### 2.4.1. Порядок проведения итоговой аттестации

Оценка качества освоения Программы слушателями включает проведение итоговой аттестации.



К итоговой аттестации допускаются обучающиеся, освоившие все модули Программы. Итоговая аттестация проводится в форме защиты индивидуального проекта (зачет), слушатели разрабатывают и защищают проект программы развития ПОО.

При успешном прохождении итоговой аттестации обучающиеся получают удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

#### **2.4.2. Оценка качества освоения программы:**

Форма проведения итоговой аттестации – защита индивидуального проекта.

– «зачтено» – слушатель разработал проект программы развития ПОО, ориентируется в проектном управлении;

– «не зачтено» – слушатель не разработал программу развития ПОО.

Слушатель считается аттестованным, если имеет оценку «зачтено» по результатам итоговой аттестации.

### **3. Организационно-педагогические условия реализации Программы**

#### **3.1. Кадровое обеспечение Программы**

К преподавательской деятельности привлекаются лица, имеющие высшее образование или среднее профессиональное образование, а также дополнительное профессиональное образование, соответствующие профилю преподаваемого учебного раздела или модуля.

Преподаватели должны проходить повышение квалификации по специальности не реже одного раза в три года.

#### **3.2. Материально-технические условия реализации Программы**

##### **3.2.1. Условия для реализации Программы**

Материальная база соответствует действующим санитарно-техническим нормам и обеспечивает проведение всех видов занятий, предусмотренных учебным планом реализуемой Программы.

Для этих целей используются: учебные аудитории; мультимедийные и аудиовизуальные средства обучения.

Для реализации Программы необходим качественный доступ педагогических работников и обучающихся к информационно-телекоммуникационной сети Интернет, наличие интернет-браузера и комплекта соответствующего программного обеспечения, обеспечивающих освоение слушателями образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся.

##### **3.2.2. Перечень учебно-методической документации, наглядных пособий и других учебных материалов**

Освоение дополнительной профессиональной программы «Разработка образовательной программы среднего профессионального образования» в части электронного обучения слушателями осуществляется с использованием специализированной системы дистанционного обучения (<https://edu.fgou-vunmc.ru>), функциональность которой обеспечивается ФГБУ ДПО ВУНМЦ Минздрава России.

Разработанный электронный учебный курс содержит следующие объекты (электронная учебно-методическая документация):

1. Электронные образовательные ресурсы (теоретический блок):
  - лекции – 6 шт.
2. Учебные элементы курса:
  - литература для самостоятельного изучения по теме курса.
3. Блок контрольно-измерительных материалов:
  - сформированность компетенций в результате освоения Программы оценивается в форме защиты индивидуального проекта (проект программы развития ПОО).