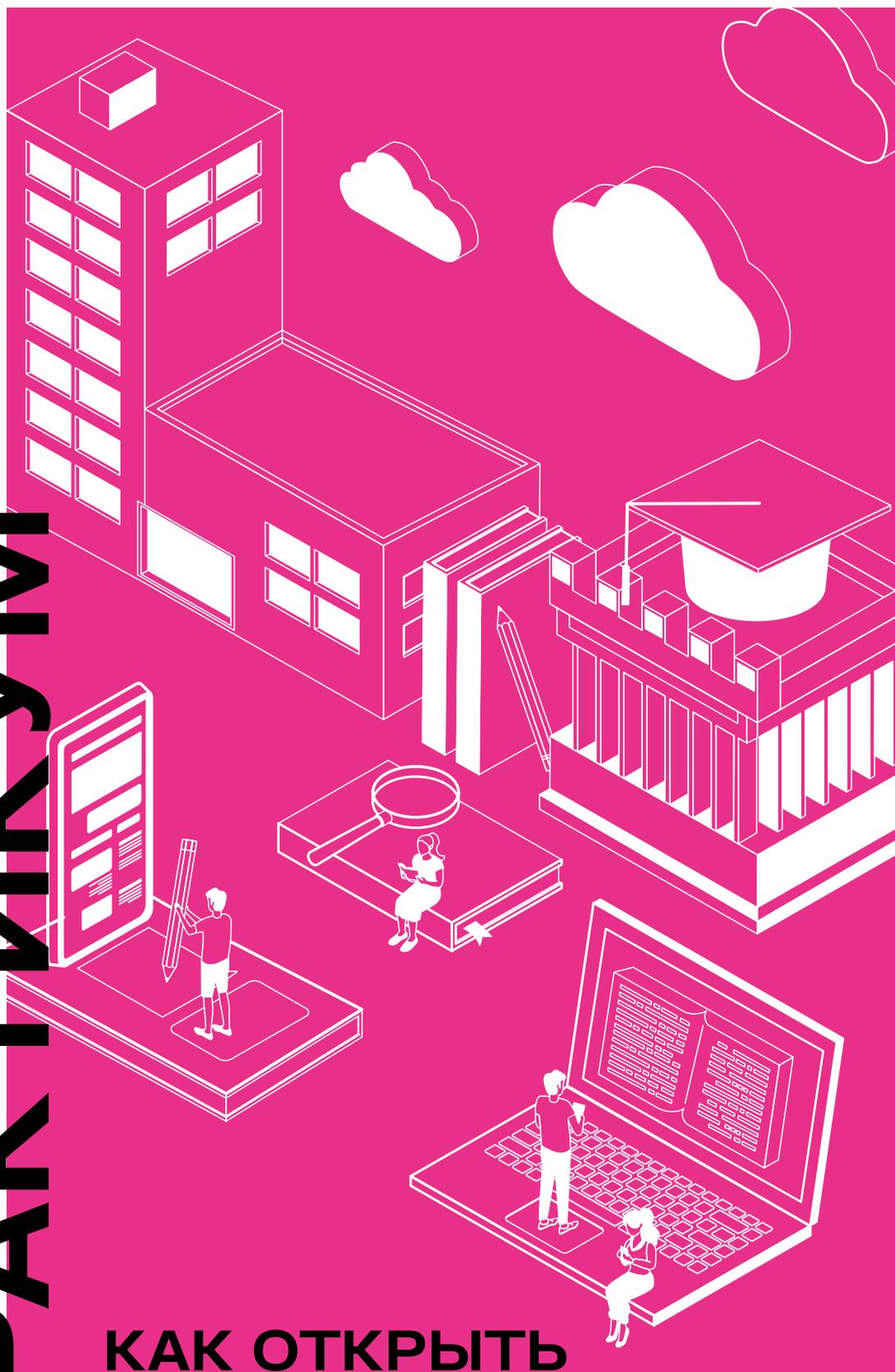




ФОНД
ПОТАНИНА
стипендиальная
программа

ДОКАЗАТЕЛЬНЫЙ ПРАКТИКУМ



КАК ОТКРЫТЬ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ
ПРОГРАММУ

**ДОКАЗАТЕЛЬНЫЙ
ПРАКТИКУМ
КАК ОТКРЫТЬ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ
ПРОГРАММУ**

Гармонова А. В., Гаврилов С. В., Опфер Е. А., Щеглова Д. В.

Доказательный практикум: как открыть образовательную программу — М.: ДПК Пресс 2025. — 78 с., ил.

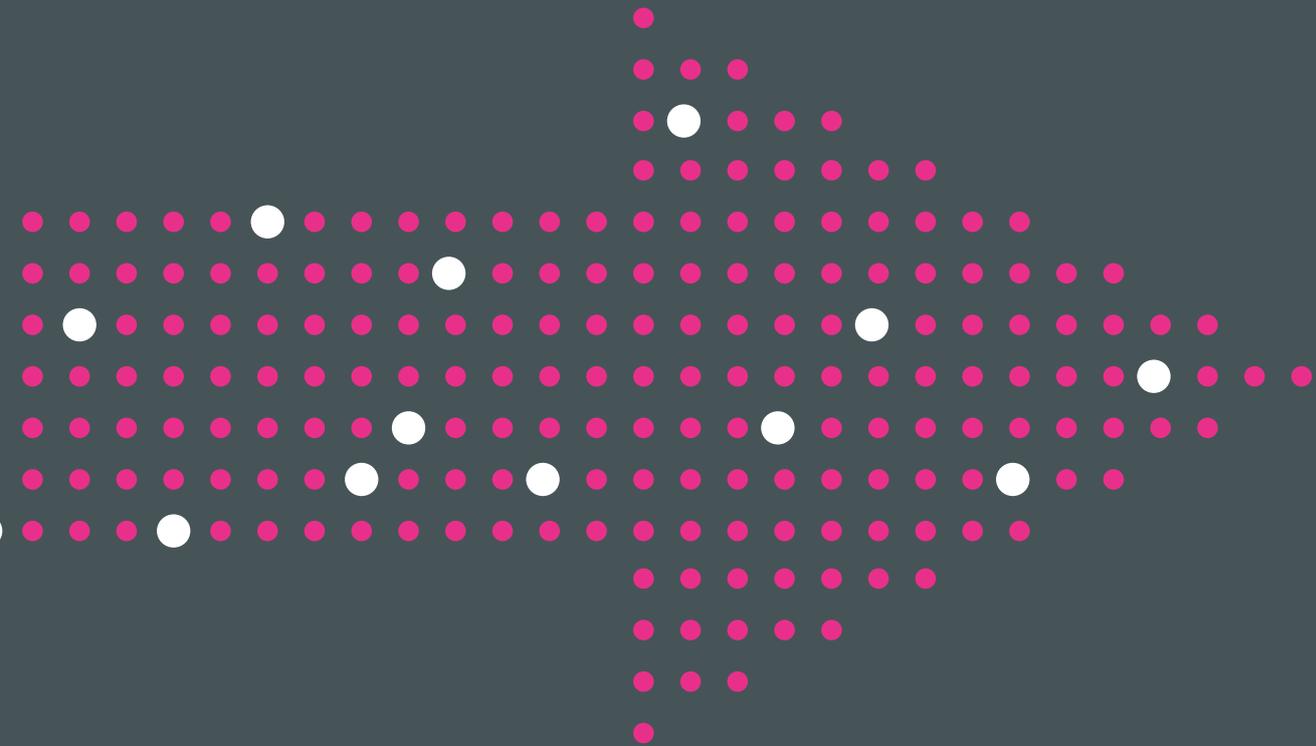
Данный практикум предназначен для преподавателей университетов, заинтересованных в создании востребованной и конкурентоспособной образовательной программы. Материал будет полезен как начинающим, так и опытным преподавателям и администраторам вузов, заинтересованным в редизайне существующих или создании новых магистерских программ. Рекомендации составлены на основе более чем 10-летнего опыта авторского коллектива в проектировании образовательных программ магистратуры для российских университетов. Вместе с авторами вы пройдете весь путь — от формулировки уникальной идеи до «упаковки» результатов. Простые конкретные рекомендации позволят сразу же применить прочитанное на практике: как использовать объективные данные для обоснования актуальности планируемой программы, в том числе сетевой; как правильно поставить цель создания программы, составить портрет абитуриента и выпускника для последующего обоснованного выбора содержания образовательной программы; как соблюдать нормативные требования, при этом не потеряв основной идеи; и наконец, как правильно продвигать образовательную программу — все это в условиях ограниченных ресурсов университета. Каждая глава содержит кейсы-иллюстрации победителей стипендиальной программы для преподавателей Благотворительного фонда Владимира Потанина, а также вопросы, которые помогут читателю проверить себя и убедиться в том, что проектируемая образовательная программа обладает всеми признаками высокого качества и конкурентоспособности.

Издание ориентировано на руководителей магистерских программ, команды по проектированию образовательных программ высшего образования, руководителей подразделений вузов, промышленных партнеров вузов и всех, кто работает с программами высшего образования.

© Благотворительный фонд
Владимира Потанина, 2025
© Издательство «ДПК Пресс», 2025

СОДЕРЖАНИЕ

	5	ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО
ПРЕДИСЛОВИЕ	6	
2. Управление образовательной программой на основе данных: использование аналитики для принятия решений	11	1. Определение целей и задач открытия образовательной программы
4. Портрет выпускника образовательной программы	35	3. Целевая аудитория: портрет абитуриента и анализ рынка (в т. ч. конкурентов)
6. Ресурсы вуза и структурного подразделения: дефициты и «точки роста»	51	5. Сетевые образовательные программы: как найти партнера и запустить востребованную программу
8. Приемная кампания и продвижение образовательной программы	65	7. Содержание программы и ее упаковка в существующих нормативных рамках



ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО

Преподаватели вузов создали более 1 000 образовательных продуктов при поддержке Фонда Потанина. Многие из них, по результатам исследований, успешно интегрированы в образовательный процесс.

Мы убеждены, что образование должно основываться на данных, исследованиях и практиках, которые действительно работают, и готовы поделиться опытом участников нашего сообщества, накопленным в процессе создания и реализации образовательных программ. Авторы руководства — Анна Гармонова, Сергей Гаврилов, Евгения Опфер и Дарья Щеглова — преобразовали его в рекомендации по дизайну, проектированию и анализу образовательной программы. В основе их работы — не только теория, но и реальные кейсы, инструменты для сбора данных о текущем состоянии и потенциале образования на разных уровнях, а также четкие алгоритмы оценки востребованности программ и необходимых ресурсов.

Пошаговое руководство предназначено для тех, кто стремится создавать актуальные и результативные образовательные программы. Оно поможет избежать распространенных ошибок и сделать процесс разработки более эффективным и осознанным, а также позволит адаптировать уже существующие продукты под актуальные запросы студентов, преподавателей и вузов в целом.

Команда Фонда

ПРЕДИСЛОВИЕ

Если вы начинаете читать книгу не с последней страницы и открыли ее именно здесь, то знайте: перед вами не обычный сборник статей и не монография, а конструктор очень простых и понятных советов, основанный на большом аналитическом и практическом опыте авторов.

На чем основано наше право раздавать советы и описывать свой опыт? Во-первых, более пяти лет мы с группой исследователей занимались изучением российской магистратуры в рамках проектов «Рождение российской магистратуры» и «Ландшафт российской магистратуры», поддержанных Фондом Потанина. В процессе исследования мы проконсультировали более 15 университетов и организаций по открытию и редизайну более 30 образовательных программ.

С 2023 г. наша команда занимается изучением профессиональных стратегий преподавателей высшей школы в рамках проекта «Зеркальные лаборатории» НИУ ВШЭ. И в этом проекте есть необходимость внимательно смотреть на создание и управление образовательных программ, особенно роли преподавателя в этом процессе. Кроме этого, наш сюжет затрагивает не только стратегию развития и изменения образовательной программы, но и образовательного продукта в целом: от авторского курса до целого цикла программ различного типа и конфигурации.

Таким образом, мы вполне можем делиться своим опытом и анализировать материал без ущерба для своей и вашей репутации.

О чем пойдет речь конкретно в этом сборнике?

- во-первых, мы определимся с целями и задачами открытия и изменения ОП;
- далее покажем, как обосновать изменения на основе данных;
- продемонстрируем возможности конструирования портрета абитуриента и выпускника;
- обсудим, как найти партнера для программы, используя ресурсы вашего университета или образовательной организации;
- сфокусируемся на ловушках и нормативных барьерах, а также способах работы с ними;
- подскажем, как эффективнее продвигать уже упакованный продукт в информационном поле.

Все эти сюжеты будут проиллюстрированы живыми примерами из практики Фонда, а в конце каждого раздела вы найдете список проверочных вопросов, которые помогут вам еще раз зафиксировать основные положения и практики. Приятного прочтения, спасибо, что обратились к нашему опыту!

1. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЦЕЛЕЙ И ЗАДАЧ ОТКРЫТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ (ОП)

Прежде чем определиться с открытием образовательной программы, на наш взгляд, необходимо уточнить, что мы понимаем под этим словосочетанием и чем это определение отличается от других определений образовательных продуктов.

Образовательная программа — это системный, нормативно обоснованный согласно стандарту набор образовательных дисциплин/активностей с определенным запланированным (образовательным) результатом. Иногда считается, что образовательная программа — это набор или перечень документов. Но мы в первую очередь исходим из того, что это содержательный продукт, упакованный по определенным законам и правилам.

Образовательная программа может состоять из разного набора и системы композиций образовательных продуктов. Допускаем, что образовательный продукт — это локализованная система знаний, вписанная в логику образовательной программы, разработанная с учетом специфических потребностей и целей.

Но возникает еще одно понятие, которое тоже скрывается за аббревиатурой ОП. В данном случае — это обучающий продукт. По логике это может быть базовым понятием для всех предыдущих, а может быть своеобразным отдельно стоящим кампусом и означать продукт, разработанный для удовлетворения стратегических потребностей организации и запросов потребителей, например, программа ДПО, которая проводится в логике достройки компетенций при расшивке образовательной программы, но об этом — в другой раз.

В любом случае все заявленные продукты основаны на аналитическом или исследовательском результате центра компетенций и направлены на достройку компетенций у потребителей. Для того чтобы наглядно увидеть разницу, продемонстрируем ее в таблице 1.

Таблица 1

Различие образовательного и обучающего продуктов

Основания различий	Стандарты	Содержание	Ресурс	Результат
Образовательная программа / Образовательный продукт	Обязательны	Жестко структурировано, сложно изменить	Центр компетенций	Образовательный результат / достройка компетенций
Обучающий продукт	Опциональны	Подвижно, быстро меняется	Центр компетенций	Образовательный результат / достройка компетенций

Любой продукт — результат стратегической необходимости организации (вуза) и запроса (рынка абитуриента, собственного внутреннего рынка) (рисунок 1).

1. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЦЕЛЕЙ И ЗАДАЧ ОТКРЫТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

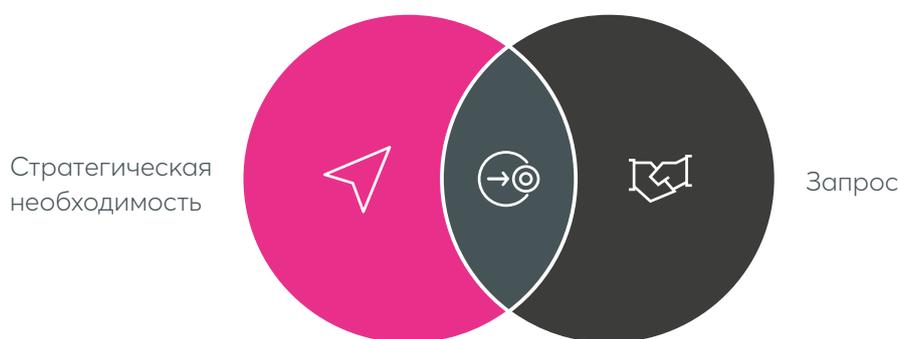


Рисунок 1

Визуализация сферы определения задач программы: стратегическая необходимость и запрос на продукт

Итак, мы выбрали и операционализовали понятие, с которым будем работать, — ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА (далее в тексте — ОП).

Какую логику следует принять при открытии или преобразовании ОП?

Во-первых, необходимо учесть стратегическую необходимость, а во-вторых — запрос на данный продукт.

В целом, в общем виде логика упаковки может выглядеть следующим образом (рисунок 2).



Рисунок 2

Логика и этапы разработки образовательного продукта

Итак, вы спрогнозировали цель при открытии ОП — восполнение дефицита кадров на рынке труда, используя два сценария:

- 1 В университете существует уникальный центр компетенций, занимающийся выдающимися исследованиями или проектной работой с серьезными перспективами на рынке труда, но специалистов этой области не хватает, тогда университет открывает программу, которая восполнит данный дефицит.
- 2 Существует внешний запрос, например, от работодателя, на восполнение дефицита кадров в определенной области, а в университете существует пул специалистов, готовых удовлетворить данный запрос, и в этом случае университет также обоснованно идет на открытие программы, с последующим формированием центра компетенций.

На самом деле цели могут отвечать не только и не столько обслуживанию внешних запросов, но также и запросов самого университета, но всегда это восполнение неких дефицитов, а не перепроизводство кадров для любой из отраслей.

Если цель открытия (или редизайна) ОП формулируется в логике стратегии, то задачи ОП формулируются в логике тактики и отвечают на вопрос содержания, дизайна, эффективности, то есть более инструментальны. Например, в целом, если ОП нивелирует дефицит кадров в некой области с определенным набором практикоориентированных компетенций, тогда, возможно, не стоит нагружать программу дисциплинами, которые развивают исследовательские компетенции и ориентированы на подготовку академиков.

В любом случае на такте формулирования задач работают данные аналитики, о необходимости которых, правилах сбора и использования мы поговорим в следующем разделе.

Кейсы:

1. **Данилов И. К.** Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, «эксплуатация транспортно-технологических машин и комплексов».

«Разработка и реализация данной программы позволит удовлетворить спрос предприятий нефтегазового сектора в технических специалистах-универсалах, имеющих навыки и компетенции, обозначенные в образовательных и профессиональных стандартах смежных направлений подготовки, областях и сферах профессиональной деятельности».

2. **Иорш И. В.** Национальный исследовательский университет ИТМО.

«В настоящее время я являюсь руководителем научно-исследовательской лаборатории "Международная научная лаборатория фотопроцессов в мезоскопических системах", в состав которой входят 34 сотрудника. Участники лаборатории занимаются различными исследованиями на фронтире современной физической науки, многие из них в качестве научных руководителей уже взрастили новых ученых. Большая часть сотрудников, помимо проведения исследований, являются преподавателями, ведут не только спецкурсы, непосредственно отвечающие научным интересам, но и базовые курсы, такие как "Электродинамика" в бакалавриате, "Фотоника" и др.

Считаю мотивацию сотрудников к преподаванию и работе со студентами одним из основных своих достижений как руководителя.

В дальнейшем я планирую расширение исследований по тематике работы научной лаборатории. В 2021 году в рамках программы "Приоритет — 2030" мной была выиграна заявка на создание фронтальной лаборатории "Functional materials for polaritonic quantum logic". Достижение поставленных нами амбициозных результатов невозможно без качественной подготовки квалифицированных кадров. Такими кадрами мы видим будущих выпускников образовательной программы "Современные квантовые и нанофотонные системы / Advanced Quantum and Nanophotonic Systems".

3. Волох О. И. Национальный исследовательский университет ИТМО, факультет биотехнологий.

«Ключевое изменение, которое будет достигнуто благодаря редизайну ОП "ФудТех", будет заключаться в переходе от тактического проектирования ОП к опережающему проектированию ОП. Речь идёт о смене парадигмы проектирования ОП, когда портфель ОП следующего года набора формируется не в связи с результатами приёмной кампании текущего набора, а на полгода заранее с упором на глубокий анализ рынка, внутреннюю и внешнюю экспертизу, а также форсайт крупнейших стейкхолдеров. Для студентов "ФудТех 5.0" ознаменует не просто реальный опыт построения карьеры в ведущей компании, но опыт реальной работы, который, как ни парадоксально, всегда является требованием при трудоустройстве».

ЗАДАЙТЕ СЕБЕ ВОПРОС:

- 1. Отвечает ли образовательная программа стратегическим целям университета?**
- 2. Опирается ли образовательная программа на центр компетенций?**
- 3. Какие тактические задачи решает ваша образовательная программа?**

2. УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММОЙ НА ОСНОВЕ ДАННЫХ: ИСПОЛЬЗОВАНИЕ АНАЛИТИКИ ДЛЯ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

Данный раздел посвящен рекомендациям по сбору и аналитике данных, необходимых для открытия образовательной программы магистратуры. Аналитика на основе данных, собранных по ключевым для программы показателям, направлена на понимание: для кого, какую и с какими эффектами для подразделения, вуза и региона открывать (или изменять) программу магистратуры. Аналитика — основа доказательного подхода к обоснованию необходимости существования программы. Может возникнуть вопрос: кому и что доказывать, готовя открытие образовательной программы магистратуры? В первую очередь — себе и проектной группе, которая занимается подготовкой или редизайном магистерской программы. Во-вторых, цифры — это всегда весомый аргумент для презентации проекта программы на коллегиальных заседаниях, принимающих решения: ученый или методический советы факультетов, департаментов и вузов. И, в-третьих, цифры умеют удивлять: данные о мотивах поступления и реальные ожидания студентов от программы могут лежать совсем не в поле профессиональной подготовки, а оценка «премии от магистратуры» (прогнозируемое повышение оплаты труда или повышение статуса) — быть минимальной.

В данном разделе мы ответим на следующие вопросы:

- Откуда взять данные для принятия решений об открытии или редизайне магистерской программы?
- Какие нужны данные для понимания рынка абитуриентов и ситуации в области подготовки кадров в вашем и соседнем регионах?
- На какие показатели обратить внимание и как их интерпретировать?
- Что можно спрогнозировать с помощью данных?

Ответы на эти вопросы послужат для того, чтобы данные начали работать на вас в задаче открытия, запуска или редизайна образовательной программы магистратуры.

Первый шаг — это понимание контекста и стратегий развития, в которые вписывается ваша программа и идея (рисунок 3). Любые данные работают только в связке с реальными стратегическими задачами, иначе они просто повиснут в воздухе (останутся на бумаге в отчетах).

**Как работают данные
в высшем образовании**

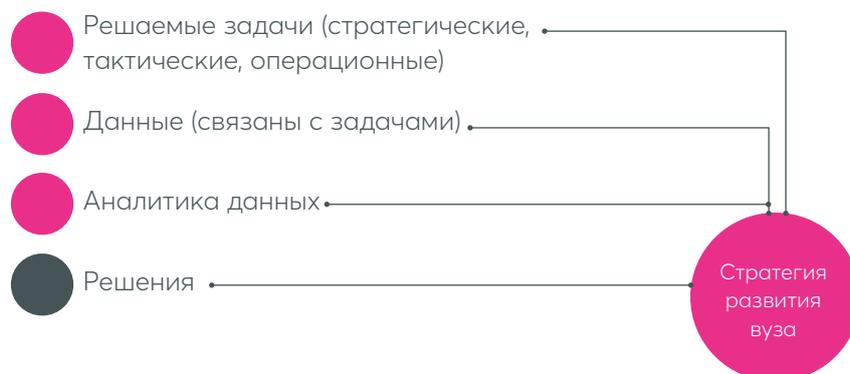


Рисунок 3

Как работают данные в высшем образовании

До начала проектирования/редизайна программы и сбора конкретных показателей для аналитики необходимо изучить стратегические документы региона и вуза.

Таблица 2

Типы стратегических документов и цели их учета в стратегии работы с данными

Что изучить	Зачем
Стратегии и политики региона, связанные с направлением подготовки проектируемой программы	Для описания актуальности программы при ее презентации. Важно (!): Апеллируйте к стратегиям региона, только если вы сможете оценить количественно эффект для региона от программы
Стратегические документы вуза, ресурсы поддержки и существующие проекты в рамках этих ресурсов	Куда может вписаться новая или изменяемая программа? Какие задачи вуза она решает?
Отчеты по самообследованию / иные годовые отчеты вуза	Для аналитики текущих и перспективных отчетных показателей, в которые может внести вклад программа

Второй шаг — распределение необходимых данных по уровням для того, чтобы разделить аналитику для принятия решений и контекстуальную (для понимания общих тенденций). Полный объем данных включает в себя: федеральную статистику, макропоказатели вузов и регионов (вашего и соседних), данные по университету и данные для оценки ресурсов программ / структурного подразделения. Макропоказатели направлены на анализ рынка труда, абитуриентов (внешняя среда), мезоресурсы университета, микроресурсы программы (рисунок 4).

ЗАЧЕМ НУЖНЫ ДАнные?

Макроуровень

Зафиксировать состояние вузов в сложившейся ситуации (позиционирование)

Уловить динамику основных показателей высшего образования (в т. ч. в регионе)

Мезо

Соотнести тенденции развития высшего образования со стратегическими целями вуза

Спрогнозировать востребованность магистерских программ в регионе

Микро

Спланировать развитие конкретных магистерских программ с учетом стратегических целей вуза

Рисунок 4

Уровни данных и их задачи для открытия образовательной программы магистратуры

ВАЖНО:

Опросы студентов и сотрудников, интервью, статистика по контингенту — сквозная технология работы с данными на всех трех уровнях. Это значит, что на основе имеющихся результатов опросов можно понять общие тенденции (по стране, региону, направлению подготовки), используя схожий инструментарий, сравнить и уточнить ситуацию в собственном вузе или структурном подразделении.

Далее разберем примеры аналитики данных по уровням анализа.

МАКРОУРОВЕНЬ

Основные источники данных: ВПО-1 (Министерство науки и высшего образования РФ), Мониторинговые всероссийские исследования студентов и преподавателей, Мониторинг эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования.

1. ВПО-1 (МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ)

Общие данные по численности программ, контингенту и ППС высших учебных заведений (в т. ч. и в региональном срезе) размещены на сайте Министерства науки и высшего образования РФ (рисунок 5).

 МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ	о Министерстве	ВПО-1
Деятельность	Коллегии и Советы Государственные услуги Государственные программы Федеральные научно-технические программы Статистическая информация Жилищная политика	данные по регионам для аналитики

Рисунок 5

Расположение данных ВПО-1 на сайте Министерства науки и высшего образования РФ

Источник: <https://minobrnauki.gov.ru/action/stat/highed/>

Статистика:

- 1 Количество образовательных программ магистратуры и их динамика (данные с 2016 года).
- 2 Бюджетные места в магистратуру и другие уровни высшего образования (в т. ч. в разрезе УГСН).
- 3 Прием на программы высшего образования (для сравнения магистратуры и специалитета).
- 4 Динамика численности студентов (в целом и по УГСН).
- 5 Доля бюджетников относительно студентов по договорам на оказание образовательных услуг.
- 6 Топ и антитоп магистерских программ (в разрезе бюджет — внебюджет). Топ — это программы с самым большим конкурсом на бюджетные и платные места (в т. ч. в разрезе региона).
- 7 «Дожитие» — сколько из поступивших выпускается по УГСН вашей программы? Где самый большой отсев и почему?

Как интерпретировать данные ВПО-1 (пример)

Данные: динамика соотношения обучающихся на бюджете и по договорам на оказание услуг (федеральный и региональный уровни).

Визуализация: сравнение долей студентов, обучающихся на бюджете в бакалавриате и магистратуре / специализированном высшем образовании (рисунок 6) (также рекомендуется добавить специалитет). Динамика КЦП (контрольных цифр приема) в магистратуру с учетом дополнительных мест в отдельные годы (рисунок 7).

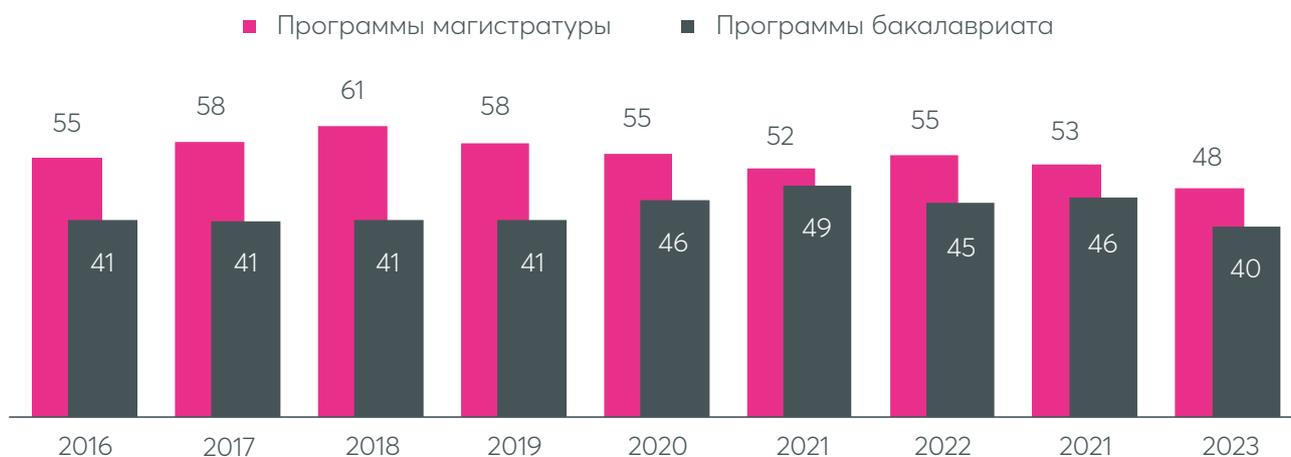


Рисунок 6

Доля бюджетных студентов бакалавриата и магистратуры в РФ 2016–2024 гг. (в %)



Рисунок 7

Динамика контрольных цифр приема в магистратуру 2019–2024 гг.

Интерпретация: готовы ли магистранты платить за магистратуру?

Показатели соотношения обучающихся на бюджете и по договору оказания услуг помогут понять, готовы ли абитуриенты платить за магистратуру (в целом по России и в конкретных регионах). Насколько можно рассчитывать на договорников — студентов, готовых обучаться по договору на оказание образовательных услуг. В случае открытия программы без бюджетных мест это особенно актуально.

Комментарий:

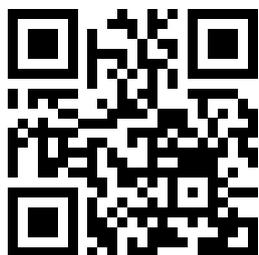
Среди руководителей программ, открывающихся без бюджетных мест, распространена стратегия поиска партнера программы (индустриального, коммерческого), благодаря которому можно было бы заявить целевые места или базы обязательных практик с оплатой труда. Для этого необходимо проанализировать показатели партнера — охват и роль на рынке труда региона, запрос на специалистов (и компетенции). Чтобы такая стратегия работала эффективно, необходимы преподаватели-практики и особая конфигурация систем прикладных занятий и практик в учебном плане.

МОНИТОРИНГОВЫЕ ВСЕРОССИЙСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ СТУДЕНТОВ И ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ

2.1. Исследования российской магистратуры: «Рождение российской магистратуры» (2018–2021), «Ландшафт российской магистратуры» (2021–2023) ¹

Таблица 3

Содержание блоков данных всероссийского исследования «Ландшафт российской магистратуры»



Образовательные стратегии и профессиональные ориентации магистрантов
Академический трек и российская магистратура
Компетенции магистрантов: ожидаемые и реальные
Вовлеченность преподавателей в управление магистратурой
Модели российской магистратуры

¹ Исследования «Рождение российской магистратуры» и «Ландшафт российской магистратуры» выполнены в рамках специальных грантов при поддержке Благотворительного фонда Владимира Потанина.

2.1. Мониторинг экономики образования

Мониторинг экономики образования проводится с 2002 года. Предметом мониторинга являются непосредственно экономика образования и рынки образовательных услуг. Описываются мотивации, предпочтения и стратегии участников этих рынков, а также потоки финансовых и материальных средств, которые циркулируют в сфере образования. В рамках МЭО проводится наблюдение за участниками образовательных рынков: за потребителями в лице учащихся (их семей) и работодателей и за производителями — образовательными учреждениями, их руководителями и преподавательским персоналом, а также другими структурами, предоставляющими образовательные услуги (предприятиями, организациями, частными лицами). В качестве источника данных Мониторинга экономики образования удобнее всего использовать статистические сборники и публикации по отдельным тематикам, использующие данные мониторинга. Общие данные, включая статистику Министерства науки и высшего образования, можно найти в сборниках «Образование в цифрах»: <https://www.hse.ru/primarydata/io> Мониторинговые исследования, описанные выше, и отдельные «замеры» различных аспектов магистратуры складываются в некоторую «социологию магистратуры»: пул данных опросов или интервью студентов и преподавателей магистратуры. Ниже в обобщенном виде представлено содержание большинства социологических исследований российской магистратуры, существующих на текущий момент (рисунок 8).

СОЦИОЛОГИЯ МАГИСТРАТУРЫ: ЧТО ДАЮТ ОПРОСЫ?

Студенты бакалавриата — магистратуры	Треки поступления (перерыв, смена направления)
	Мотивы поступления
	Компетенции, формируемые / не формируемые программой
	Профессиональные планы и отдача от магистратуры
Преподаватели	Бюджет времени
	Дефицит компетенций
	Готовность к изменениям
	Наука/преподавание/администрирование
	Понимание стратегии развития

Рисунок 8

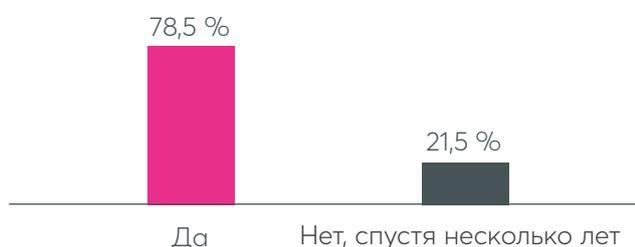
Основные срезы данных о студентах и преподавателях российских вузов на основе массовых опросов и мониторинговых исследований

Как интерпретировать данные опросов (пример)

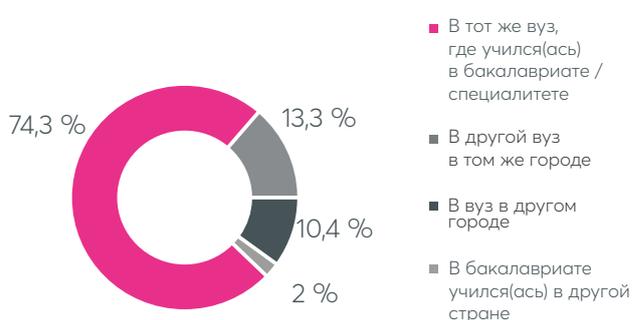
Данные: Траектории поступления в магистратуру по результатам массового опроса студентов магистратуры в рамках проекта «Ландшафт российской магистратуры». Траектории включают в себя: наличие или отсутствие перерыва в обучении после предыдущей ступени; смену направления подготовки, вуза и/или региона обучения.

Визуализация: группировка графиков с распределением ответов на вопросы о траекториях поступления в магистратуру (рисунок 9).

Вы поступили в магистратуру сразу же по окончании бакалавриата?



Вы поступили в магистратуру:



Вы учитесь по тому же направлению подготовки?



Смена направления подготовки: распределение по полу

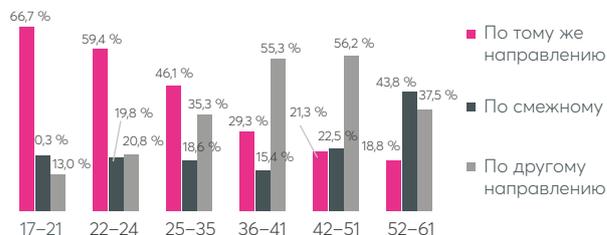


Рисунок 9

Дашборд (группировка) графиков, иллюстрирующих траектории поступления в магистратуру

Интерпретация:

Большинство магистрантов выбирает легкий линейный путь: поступают в магистратуру по тому же направлению (или по смежному) в свой же вуз. Такая стратегия характерна в двух типах случаев: при массовом спросе на завершение высшего образования, используя магистратуру как продление времени «за партией» или для академического трека, обеспечивающего непрерывность вовлечения студента в научно-исследовательскую предметную деятельность.

Комментарий:

Существует так называемая государственная гарантия бюджетных мест из расчета не менее чем 800 студентов на каждые 10 тыс. человек в возрасте 17–30 лет, а также необходимость обеспечения не менее 33 % выпускников бакалавриата бюджетными местами в магистратуре² (Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 28.12.2024) «Об образовании в Российской Федерации», ст. 100).

МЕЗОУРОВЕНЬ: РЕГИОН — ВУЗ

Для аналитики связи показателей региона и вуза обычно используют уже упомянутые выше данные ВПО-1 (срез по субъектам РФ) и Мониторинг эффективности вузов (данные по вузу). Ниже представлены некоторые данные о траекториях поступления в региональном сравнении (регионы выбраны случайным образом) (рисунок 10).

Данные: Число студентов магистратуры в возрасте 21-22 года (в том числе распределение по группам, обучающимся на федеральном бюджете, и по оказанию договорных услуг), доля магистрантов, приехавших из других регионов (общая и по направлениям подготовки).

Визуализация: Дашборд «тройняшка» — три блока, представляющих данные по сравниваемым регионам (рисунок 10).



Рисунок 10

Сравнение траекторий поступления в магистратуру в трех регионах РФ (данные ВПО-1)

² См. более подробно: В 2024 году количество бюджетных мест в российских вузах будет увеличено / Официальный сайт Министерства науки и высшего образования. — URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/74773/>

Интерпретация:

Срез данных по регионам показывает значительные отличия доли приезжих магистрантов. Это говорит, что некоторые регионы (по факту — их областные центры) являются магнитами для абитуриентов, а некоторые остаются в роли донора. Необходимо понять, к каким из них относится ваш регион. Также отличаются и списки УГС, где больше всего приезжих. То есть точки притяжения — это не всегда вузы, имидж программы также имеет значительный вес. Различны и доли студентов, поступивших в магистратуру после перерыва (а значит, более осознанно).

Комментарий:

Данные по регионам можно разнообразить показателями по субъектам и вузам, используя информационно-аналитические материалы по результатам проведения **мониторинга деятельности образовательных организаций высшего образования**³, рассматривают следующие характеристики вуза (как организации):

1. Численность организации (включая филиалы).
2. Число студентов (по формам и форматам образования).
3. Показатели НИР.
4. Показатели кадрового состава.
5. Инфраструктура вузов.

МИКРОУРОВЕНЬ ВУЗ — ПРОГРАММА

В первую очередь для сбора данных на уровне вуза и программы необходимо понимать, откуда и какую информацию можно получить. Как правило, у учебной части (в методическом отделе / департаменте), т. е. у структуры, занимающейся фиксированием данных студентов, есть организованные и структурированные данные за несколько лет по контингенту студентов. Эти данные можно запросить с учетом конфиденциальности персональных данных (Ф. И. О., паспортные данные и т. д.). В качестве присвоения уникального значения каждому студенту можно использовать любой идентификатор (это может быть просто порядковый номер или номер зачетной книги). Пример элемента базы данных по контингенту магистратуры приведен ниже (рисунок 11).

С отличием / без отличия	Средняя оценка по диплому	Возраст	Год рождения	Гражданство	Иностранный язык
Нет	3,8	28	1993	РОССИЯ	Английский
Нет	3,8	28	1993	РОССИЯ	Английский
Нет		22	1999	РОССИЯ	Английский
Нет		26	1995	РОССИЯ	Английский
Нет		22	1999	РОССИЯ	Осетинский
Да	5	49	1972	РОССИЯ	Английский
Нет		27	1994	РОССИЯ	Английский

Рисунок 11

Пример элемента базы данных контингента студентов магистратуры
(выгрузка учебного блока одного из крупных вузов)

³ Источник: <https://monitoring.miccedu.ru/?m=vpo>

У подразделения, работающего с данными по контингенту студентов, обычно есть информация по довольно обширному списку показателей. Далее представлен список этих показателей, которые чаще всего фиксируют подразделения, ведущие учетные данные студентов.

1. Курс
2. Подразделение (населенный пункт) — для филиалов и головного вуза
3. Уровень подготовки
4. Вид образования (в дипломе)
5. Выдан в этой образовательной организации
6. Дата выдачи диплома
7. Квалификация
8. Образовательное учреждение при окончании
9. С отличием / без отличия
10. Средняя оценка по диплому
11. Возраст
12. Год рождения
13. Гражданство
14. Иностраный язык
15. Место работы
16. Пол
17. Тип гражданства
18. Государство по прописке
19. Код региона
20. Населенный пункт по прописке
21. Район по прописке
22. Регион по прописке
23. Государство проживания
24. Населенный пункт проживания
25. Район проживания
26. Регион проживания
27. Базовое образование
28. Год завершения (предыдущего (базового) образования)
29. Дополнительная специальность
30. Направление (код)
31. Отрасль науки
32. Предыдущее образование (получено в этой организации)
33. Продолжил обучение
34. Специализация/профиль
35. Специальность/направление, справочник
36. Форма обучения
37. Целевое направление
38. Дата зачисления
39. Интервал перед поступлением
40. Категория приема
41. Порядок поступления
42. Сумма баллов
43. Средний балл после сессии за весь период

На основе отчетных ежегодных документов вуза (отчет по самообследованию, отчеты по стратегическим проектам и т. д.) можно собрать уже обобщенные сведения о числе программ магистратуры, контингенте и некоторые показатели ППС. Ниже приведен примерный список данных, которые можно агрегировать из упомянутых источников.

Шаблон аналитики по вузу (показатели по магистратуре)

- 1 Количество программ магистратуры (динамика за 5 лет).
- 2 Динамика КЦП на программы магистратуры за последние 5 лет (в вузе и по направлениям подготовки внутри вуза).
- 3 Динамика среднего конкурса на программы магистратуры за последние 5 лет.
- 4 Соотношение бюджетных и платных мест в магистратуре (3–5 лет).
- 5 Соотношение очных/очно-заочных/заочных программ.

- 6 Процентное соотношение поступивших в магистратуру в текущем учебном году: окончившие бакалавриат в том же вузе, из другого вуза в том же регионе, из другого региона, из-за рубежа.
- 7 Средняя численность групп магистратуры.
- 8 Вступительные испытания в магистратуру (только экзамен / экзамен + портфолио / только портфолио, другое).
- 9 Данные по трудоустройству выпускников магистратуры.
- 10 Лучшие практики: примеры топовых программ магистратуры в вашем вузе (критерии эффективности: конкурс, качество приема, «дожитие», трудоустройство, наличие индустриального/научного партнера, научная школа, аспирантский трек для магистрантов и т. д.).
- 11 *Дополнительно*: анализ контингента магистратуры (на основе данных приемной комиссии / учебного отдела) — пол, возраст, распределение по УГС и другие доступные показатели (на текущий учебный год или в динамике).

Пример организации данных по магистерской программе представлен в двух таблицах ниже (таблицы 4, 5).

Таблица 4

Данные по годам для магистратур вашего структурного подразделения
(пример заголовков)

Название программы	Б (бюджет)	В/Б (внебюджет)	Формат (очный, очно-заочный, вечерний)	Численность групп	Конкурс
--------------------	------------	-----------------	--	-------------------	---------

Таблица 5

Данные по конкурентам (пример заголовков)

Конкуренты по региону	Страница программы на сайте вуза (ссылка)	Центры компетенций, поддерживающих программу (научные лаборатории, центры и т. д.)	Партнеры программы
-----------------------	---	--	--------------------

Аналитика конкурентов (в вашем и соседнем регионах) — обязательный элемент для понимания того, на какой сегмент рынка абитуриентов вы претендуете. Если ваш регион расположен территориально близко к любой из столиц или к другому крупному городу, нужно ли анализировать вузы и программы-конкуренты? Ответ будет скорее нет. Крупные образовательные центры (особенно столицы) — это в первую очередь городская и образовательная инфраструктура, привлекающая молодежь. То есть образовательные программы ведущих вузов и образовательных центров притяжения — это предмет для изучения лучших практик, организации магистерских программ в сетевой форме и реальной, честной оценки собственных ресурсов. Изучение других программ (не конкурентов)

позволит прояснить задачи, которые будет решать ваша магистерская программа: от задач профессиональной подготовки до социальных (например, удержание молодежи в регионе за счет возможности получить образование). Если вы открываете/меняете программу в столичном крупном вузе (крупном образовательном центре), может создаться впечатление, что вы уже в лидерах. В этом случае необходимо внимательно посмотреть на программы-конкуренты в своем вузе.

Довольно распространенной практикой стали систематические **опросы (обратная связь) студентов**. Как правило, эти опросы выстраиваются в логике студенческой оценки преподавания (и общей удовлетворенности от обучения по программе). Это может стать одним из важных источников знания о запросах абитуриентов, стратегиях поступления и обучения, а также об ожиданиях от программы. Отдельно рекомендуется сравнить мнения о содержании и формате программы студентов и преподавателей.

О ЧЕМ СПРАШИВАТЬ СТУДЕНТОВ

- Мотивы поступления (зачем им магистратура).
- Траектории поступления.
- Желаемые формы и форматы обучения.
- Занятость (практики совмещения с работой).
- Удовлетворенность обучением (через оценку достаточности и уровня компетенций, которые формирует программа).
- Планы на будущее.
- Ожидаемые эффекты от магистратуры.

О ЧЕМ СПРАШИВАТЬ НЕ РЕКОМЕНДУЕТСЯ

- Общая оценка программы (нравится — не нравится).
- Оценка работы преподавателей, если это не связано с реальными кадровыми или организационными решениями (последствиями).

О ЧЕМ СПРАШИВАТЬ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ

- Насколько, с их точки зрения, программа обеспечит студенту группы компетенций: цифровые, личностные, профессиональные, коммуникационные?
- Какие форматы занятий чаще всего использует и какие считает самыми эффективными для магистратуры?
- Занятость: бюджеты времени на различные типы работ, подработки, совместительство.
- Самооценка эффективности работы.
- Планы и перспективы профессиональной деятельности.
- Нуждаются ли в какой-либо поддержке (методической, психологической и т. д.)?

О ЧЕМ СПРАШИВАТЬ НЕ РЕКОМЕНДУЕТСЯ

- Общий уровень удовлетворенности работой преподавателем (слишком много внешних факторов).
- Заработная плата (сложно повлиять на этот показатель, любой респондент, отвечающий на такой вопрос, хотел бы получать больше, но для содержания программы и ее формата эта информация бесполезна).

ВАЖНО:

1. Данные должны быть открытыми! Разместите результаты вашей аналитики (желательно в формате дашбордов или иной визуализации, а не в формате прикрепленного файла) на странице программы.
2. Данные ориентированы на принятие решений не только об обосновании открытия программы. Это решения о формате и форме обучения студентов, количестве и местах практики, выборе педагогического состава, структуры и содержания учебного плана и всего дизайна программы.

Кейс:

1. Крюкова Е. В., Астраханский государственный университет. Кафедра менеджмента.

«Решает задачи социально-экономической стратегии развития Астраханской области до 2035 года в части прикладных проблем логистических процессов и организации через проект цифровой логистики.»

Показатели по эффектам программы:

На базе работодателя ПОЭЗ "Оля" — закрытие дефицита около 100 рабочих мест — эффект для Астраханской и Волгоградской областей.

Под эти задачи разработаны следующие модули программы:

1. *Логистика в условиях "Индустрии 4.0".*
2. *Цифровые технологии управления цепями поставок в международном сообщении.*

Стратегия развития АГУ в рамках "Приоритет 2030". Стратегический проект № 2. "Цифровая платформа транспортного коридора "Север-Юг":

- *создание WEB-сервиса для поддержки логистов North-South Traffic с базой данных маршрутов и матмоделями на основе графов;*
- *научно-образовательная лаборатория Smart Logistic, оснащенная 16 рабочими станциями и программным обеспечением Anylogic, PTV VISSIM. Лаборатория используется при реализации образовательной и научной деятельности университета, в том числе ДПППП "Цифровая Логистика";*
- *участие в тестировании модели порта в среде Anylogic.*

Показатели для отчета по стратегическим проектам университета:

- 1. Увеличение доли магистрантов среди общего контингента студентов.*
- 2. Привлечение студентов магистерской программы к работе НОЛ Smart Logistic и увеличение прикладных студенческих проектов.*

Привлечение преподавателей-практиков для прикладного трека магистерской программы».

ЗАДАЙТЕ СЕБЕ ВОПРОС:

- Какое место будет занимать ваша программа среди магистратур вашего региона? В чем ее уникальность?**
- Кто и с какими целями поступит на обучение по вашей программе?**
- Будут ли преподаватели вашей программы использовать методы и форматы, отличные от бакалавриата? Планируете ли привлекать преподавателей-практиков?**
- Какие сложились центры компетенций, поддерживающие вашу программу?**

3. ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ: ПОРТРЕТ АБИТУРИЕНТА И АНАЛИЗ РЫНКА (В Т. Ч. КОНКУРЕНТОВ)

Даже не очень просвещенный, но обладающий интуицией предприниматель четко знает, что он не продаст свой продукт без ориентации на целевую аудиторию. Специалисты в образовании не сразу приняли эту логику и иногда продолжают от нее уходить, тем не менее как бы процесс ни называть, он все равно основан на понимании того, для кого мы работаем и с каким результатом. Поэтому в данном разделе мы обсудим, как ориентироваться в данных и как их использовать правильно для своего университета и своей программы.

Если мы задумались об открытии или редизайне магистерской программы, встает логичный вопрос: а какие данные нам нужно иметь?

Мы бы предложили работать со следующими показателями:

- 1 Количество выпускников-бакалавров в предыдущем году (в регионе / соседних регионах / вузе) по УГСН.
- 2 Количество программ магистратуры в вузе / структурном подразделении (динамика за 5 предыдущих лет).
- 3 Динамика КЦП на обучение по вашей программе за предыдущие 5 лет.
- 4 Программы-конкуренты (в вузе, регионе).
- 5 Перспективные работодатели для выпускников программы.

Кроме общей аналитики, необходимо собрать данные из приемной комиссии вуза, что значительно проще. Какие данные нам понадобятся?

- 1 Динамика среднего конкурса на обучение по программам магистратуры вашего вуза за предыдущие 5 лет.
- 2 Программы и вуз, куда подавали документы абитуриенты вашей магистратуры (данные приемной комиссии).
- 3 Соотношение бюджетных и внебюджетных мест в магистратуре вашего вуза за предыдущие 5 лет.
- 4 Соотношение очных/очно-заочных/заочных программ в вашем вузе и их динамика за предыдущие 5 лет.

- 5 Процентное соотношение поступивших в магистратуру в 2022 г. (общий срез и/или по программам магистратуры):
- окончившие бакалавриат в том же вузе,
 - из другого вуза в том же регионе,
 - из другого региона,
 - из-за рубежа.
- 6 Средняя численность групп магистратуры.
- 7 Трудоустройство: сколько трудоустраивается (в регионе, ввне).
- 8 Вступительные испытания в магистратуру (только экзамен / экзамен + портфолио / только портфолио / другое).

Получив и проанализировав эти данные, мы можем понять:

- есть ли у вашей программы конкуренты и кто они;
- есть ли у выпускников вашей программы перспективы трудоустройства и где;
- и самое важное: кто к вам придет поступать: ваши выпускники бакалавриата со схожей программой или выпускники из других вузов, а может быть, и из других регионов.

На этом этапе среза мы решили только одну задачу: убедились, что программа востребована, конкурентна, с перспективным трудоустройством, значит, наберем! К сожалению, большинство на этом и останавливается, но поверьте, мы только в начале пути и данные нас ведут к рамке потребностей абитуриента и карте компетенций нашей программы.

Всегда интересно узнать, а с какой целью поступают абитуриенты на обучение по нашим программам. Если переводить вопрос в исследовательскую плоскость, то он может звучать так: какие базовые мотивы преобладают при поступлении?

По нашим исследованиям, большинство абитуриентов магистратуры нацелены на получение диплома для продвижения себя на рынке труда, это хорошая новость! То есть почти автоматически мы получаем абитуриента, который заинтересован в получении и достройке компетенций (рисунок 12).



Рисунок 12
Мотивы поступления в магистратуру (в %)

Если говорить о структуре компетенций, то, опять же, ссылаясь на исследователей, мы можем утверждать, что:

- 53 % магистрантов ожидают от программ достройки профессиональных компетенций;
- 45 % магистрантов считают, что им жизненно необходимы цифровые компетенции (от цифровой безопасности до создания собственного контента);
- почти треть нуждается в усовершенствовании своих управленческих компетенций (рисунок 13).

Дефициты компетенций

Студенты



Создание цифрового контента



Управление командами/проектами



Информационная безопасность

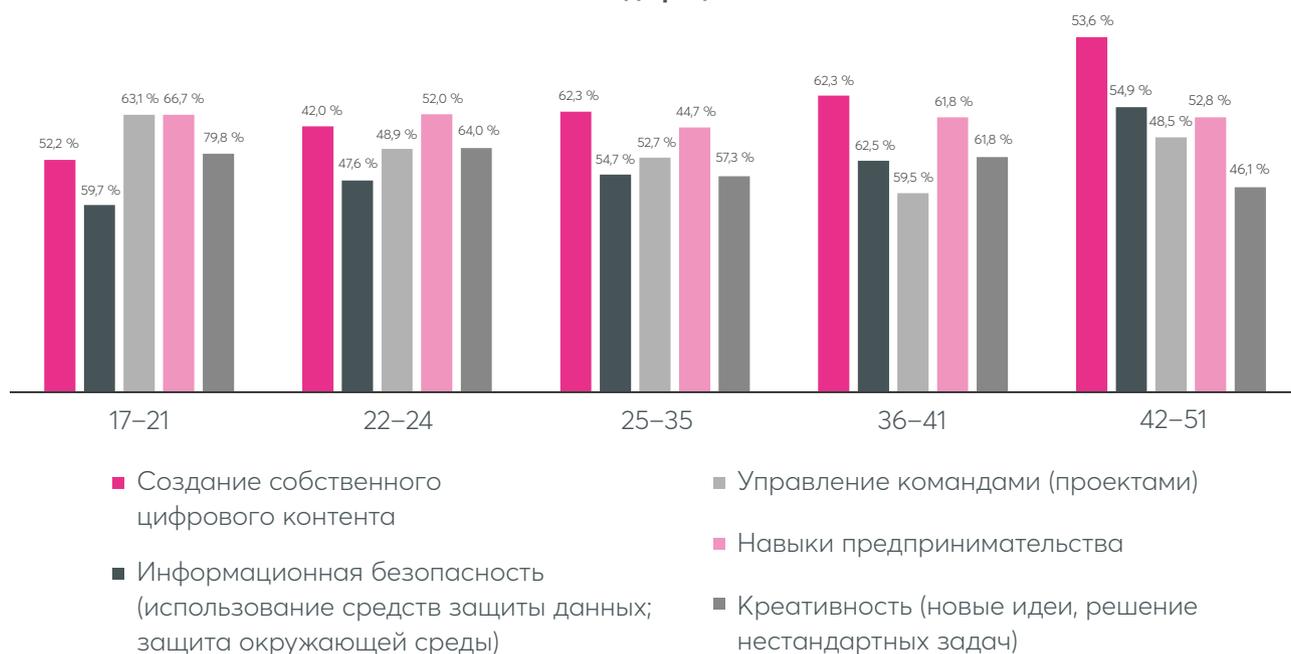


Предпринимательские навыки



Креативность

Топ-5 дефицитов



Дефициты компетенций (по типам)

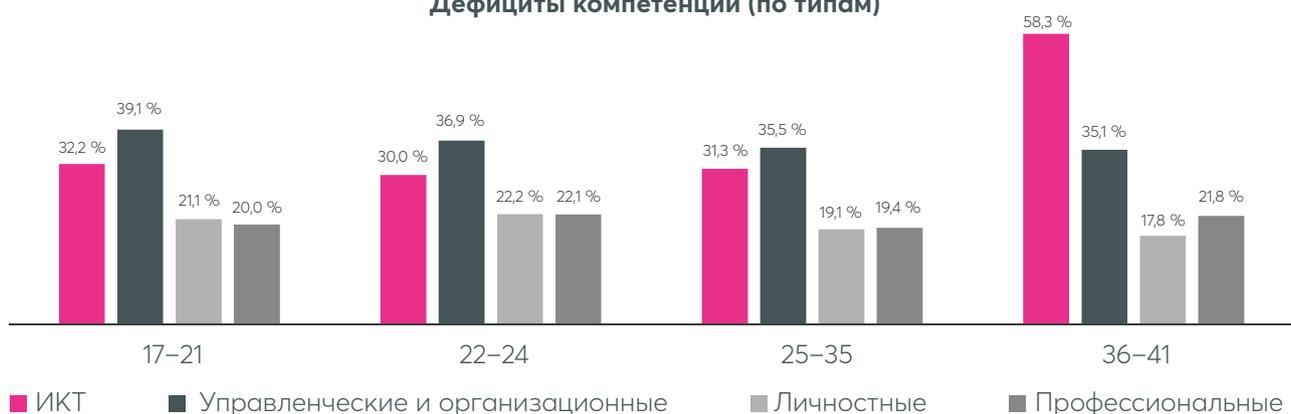


Рисунок 13
Дашборд дефицитов компетенций

Таким образом, путем неложных умозаключений мы понимаем, что, предположим, к нам готов поступить человек, который нуждается в навыках групповой работы, хочет овладеть технологиями ИИ, научиться быть лидером и все это сочетать с высоким уровнем профессиональной подготовки. Дополнительно задача может быть усложнена демографическими показателями: например, к нам хотят поступить все девушки, с детьми, да еще со сменой траектории. А наша программа — увы, сформирована лет 15 назад, с тех пор никогда не менялась и что же делать?

1. Получить данные (рисунок 14).

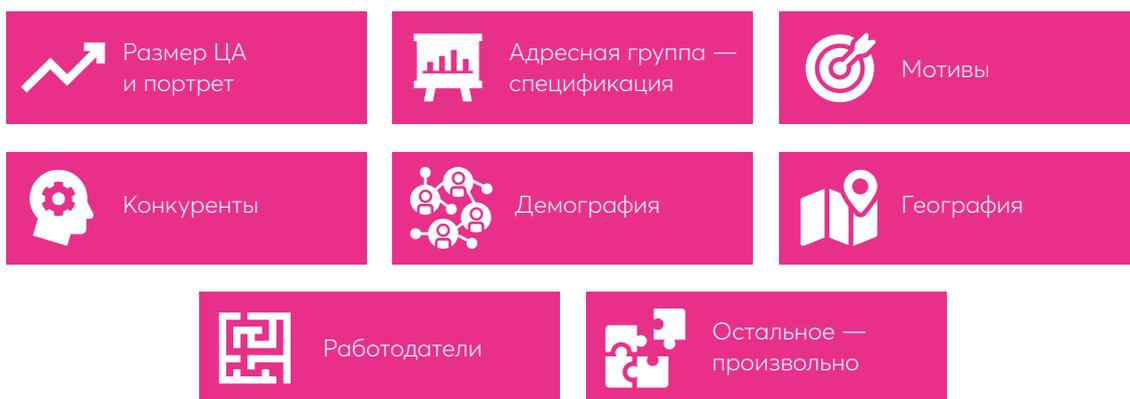


Рисунок 14

Блоки данных, которые необходимо получить для изучения целевой аудитории программы

2. Проанализировать, сформировать портрет абитуриента (рисунок 15).

Инструментальные/эмоциональные цели

Балансировка эмоциональных и инструментальных результатов

Демографический портрет

Понимание профиля целевой аудитории (пол, возраст, статус)

Ожидания/результат

Согласование образовательных результатов с ожиданиями обучающихся



Емкость рынка

Оценка потенциального размера рынка и спроса

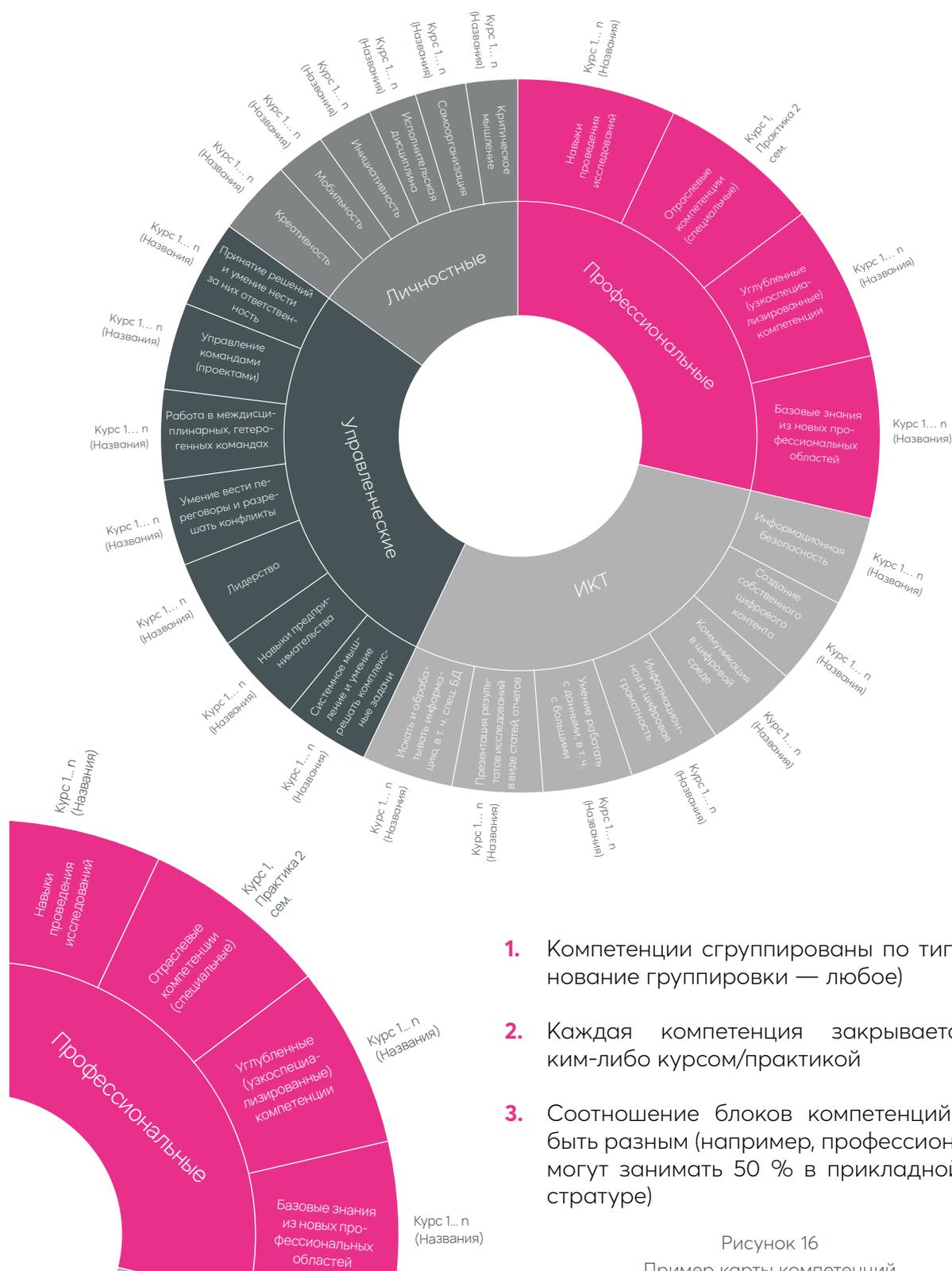
Компетенции/пререквизиты

Определение необходимых навыков для «входа»

Рисунок 15

Данные для формирования портрета абитуриента

3. Построить карту компетенций программы, исходя из запросов абитуриентов. Формулировки компетенций — не словами ФГОСов, а понятными и емкими фразами (рисунок 16).



1. Компетенции сгруппированы по типам (основание группировки — любое)
2. Каждая компетенция закрывается каким-либо курсом/практикой
3. Соотношение блоков компетенций может быть разным (например, профессиональные могут занимать 50 % в прикладной магистратуре)

Рисунок 16
Пример карты компетенций

Кейсы:

- 1. Раменская Г. В.** Первый Московский государственный медицинский университет имени И. М. Сеченова. Институт фармации им. А. П. Нелюбина. Кафедра фармацевтической и токсикологической химии им. А. П. Арзамасцева.

«Курс на импортозамещение и обеспечение лекарственного суверенитета страны — важнейшие задачи, стоящие перед фармацевтической отраслью. Для решения этих задач необходимы специалисты с новым уровнем компетенций, способные не только к проведению фундаментальных и прикладных исследований в области разработки лекарственных средств, но и способные к самостоятельной проектной деятельности, выводу лекарственного средства на рынок и правовому обеспечению его дальнейшего обращения. Обновленная магистерская программа "Инновационные лекарственные средства" будет направлена на подготовку высококвалифицированных в современных реалиях специалистов с уникальным набором компетенций. В результате проведенной трансформации на международном рынке образования появится качественно новый продукт, созданный на основе лучших образовательных и исследовательских практик».

- 2. Закиров И. В.** Уфимский университет науки и технологий. Институт природы и человека. Кафедра туризма, геоурбанистики и экономической географии.

«Редизайн магистерской программы по направлению 05.04.02 География, направленности (профилю) "Пространственное развитие территорий: реализация и управление". У студентов будут сформированы новые практикоориентированные компетенции, прикладные навыки за счет более интенсивного привлечения в учебный процесс специалистов-практиков и проведения производственных практик в структурах, связанных с территориальным управлением и регулированием пространственного развития территорий, не только в роли практиканта, но и в качестве работника или стажера».

- 3. Латышева С. В.** Иркутский национальный исследовательский технический университет. Байкальский институт БРИКС. Департамент гуманитарных наук.

«Создание англоязычной программы "Русский язык и международные коммуникации (лингводидактика и перевод)" на основе редизайна программы по русско-китайскому переводу направлено на решение стратегических задач трансформации университета через активизацию международных контактов в сфере науки и образования, и повышение кадрового потенциала межкультурных коллабораций».

По данным приемных кампаний и запросов абитуриентов за последние 2 года установлено, что программа нуждается в расширении языковой направленности (изучение английского и других языков) и усилении прикладной составляющей (замена исследовательского типа задач на педагогический). Это повысит спрос среди абитуриентов РФ, работающих с другими иностранными языками, и среди иностранных граждан из стран Африки (их количество растет в ИРНИТУ). Обучение на английском также дает преимущества: иностранные граждане освобождаются от теоретического блока, не испытывая трудностей от недостаточного

уровня первого иностранного языка (русского) и одновременно повышают этот уровень; россияне зеркально прокачивают первый иностранный язык (английский) за счет полного погружения в англоязычную коммуникацию. Педагогический тип задач увеличивает спрос среди тех, кто нацелен на китайский рынок образования: подготовка китайских учителей РКИ (экономическая и политическая ситуация), подготовка россиян для работы в Китае (продвижение русского языка). Сопоставительный аспект изучения языковых явлений усиливает переводческие и лингводидактические компетенции, выбор второго иностранного языка дает возможность этнометодической специализации с учетом будущей целевой аудитории преподавателей РКИ. Таким образом, выпускники программы будут обладать расширенным перечнем языковых, общепрофессиональных и профессиональных компетенций, а также навыками глубокого анализа языковых явлений в компаративном и прикладном аспекте».

4. Поморов С. Б. Алтайский государственный технический университет им. И. И. Ползунова. Институт архитектуры и дизайна.

«Новая магистерская программа направлена на развитие компетенций в области междисциплинарной деятельности по формированию и развитию урбанизированной среды — обитаемого пространства наших городов и сёл.

Уникальность и новизна данного проекта в целевом вовлечении бакалавров и специалистов в различных сферах деятельности, ведущих работу над развитием и поддержанием урбанизированной среды. В первую очередь, это выпускники творческих и технических направлений подготовки, такие как архитекторы, градостроители, специалисты по городскому хозяйству, дизайнеры архитектурной среды, а также графические дизайнеры, инженеры-строители. Новая магистерская программа — это не просто "градостроительство" или однозначно "дизайн архитектурной среды", это междисциплинарная (межпредметная), объектно-ориентированная программа».

5. Садриев А. Р. Казанский (Приволжский) федеральный университет. Институт управления, экономики и финансов.

«Образовательная программа "Управление бизнес-аналитикой в IT" нацелена на подготовку носителей комплексных компетенций управления малыми инновационными IT-компаниями, включая системообразующие компетенции в области бизнес-анализа и дополнительные компетенции проектирования системной архитектуры информационных систем, разработки, тестирования и продвижения цифровых продуктов.

Программа нацелена на две целевые аудитории.

- выпускники программ бакалавриата по направлению 38.03.02 Менеджмент, включая программы по профилю бизнес-аналитики и программ по направлению 38.03.05 Бизнес-информатика;*
- профессиональные бизнес-аналитики, испытывающие потребность в развитии компетенций управления бизнес-анализом в организации и реализации совместных предпринимательских инициатив в сфере информационных технологий».*

- 6. Демидова Г. Л.** Национальный исследовательский университет ИТМО. Факультет Систем управления и робототехники.

«Образовательная программа магистратуры "Инженерия Приводных Систем" направлена на формирование компетенций в области инженерии как у абитуриентов с высшим образованием непосредственно после окончания бакалавриата, так и у работников предприятий, желающих повысить свои компетенции в области приводных систем».

- 7. Садовникова Н. А.** Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова. Институт математики, информационных систем и цифровой экономики. Кафедра статистики.

«Магистерская программа "Аналитика данных и системное моделирование" (01.04.05 "Статистика", далее — Программа) предоставит широкие возможности для построения индивидуальной траектории обучения магистранта, исходя из карьерных и профессиональных потребностей, соответствует международным трендам создания и развития магистерских программ по направлению подготовки специалистов в области статистики

Программа может быть интересна выпускникам высших учебных заведений, которые имеют цель приобрести знания и практический опыт по оценке состояния и перспектив развития конкретных объектов и процессов в экономике и социальной сфере».

- 8. Бакула В. Б.** Мурманский арктический университет. Институт лингвистики. Кафедра филологии и медиакоммуникаций.

«Проект направлен напрямую на целевую аудиторию взрослых, опосредованно включает охват граждан от дошкольников до пенсионеров. Основное требование — магистранты должны быть носителями саамского языка и владеть им на начальном уровне».

ЗАДАЙТЕ СЕБЕ ВОПРОС:

- 1. Есть ли у вас данные, необходимые для открытия или редизайна образовательной программы?**
- 2. Сформирован ли портрет абитуриента?**
- 3. Имеете ли вы представление о тех компетенциях, которые хотят достроить абитуриенты на вашей программе?**

4. ПОРТРЕТ ВЫПУСКНИКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Итак, вы выполнили целый ряд условий, собрали и проанализировали данные, внимательно изучили конкурентов, поняли, кто к вам готов поступить, и сформировали идеальный портрет абитуриента, и даже начали планировать курсы программы, исходя из дефицитов компетенций вашей целевой аудитории, но...

За этим многозначительным «но» кроется не менее важная задача — объяснить абитуриенту, какие знания и умения он получит по программе и где в конечном счете он сможет их применить, то есть отвечает ли ваша программа требованиям потенциального работодателя и ожиданиям абитуриента.

Необходимо принимать во внимание следующие важные параметры:

- форма обучения по программе (очная, заочная, очно-заочная);
- срок обучения;
- наличие траекторий (практико-ориентированная, академическая, единый трек с аспирантурой);
- форма защиты ВКР (классический текст, проект, портфолио, защита в форме статьи);
- насколько и в каких формах в работу в программе вовлечены работодатели;
- перечень баз практик;
- перечень центров компетенции внутри и вне университета, на которые опирается программа;
- возможность работать стажером в центрах компетенций университета;
- опыт трудоустройства и успешные карьеры выпускников;
- сообщества выпускников и преподавателей программы.

Но самый важный вызов, с которым вы столкнетесь в программе и в процессе описания портрета выпускника, — это то, что к вам придут учиться уже работающие люди, даже на очную программу.

Опираясь на данные исследования, мы видим, что почти у 36 % бакалавров есть оплачиваемая работа, причем 28 % из них работают полный рабочий день. Работающих магистрантов — 78 %, а полный рабочий день заняты 70 % из них. Хорошая новость состоит в том, что 67 % работающих магистрантов заняты по получаемой специальности.

Даже работающие магистранты высоко ценят обучение в магистратуре для карьерной траектории и уверенно оценивают свои шансы на материальное благополучие после ее окончания. Таким образом, в целом по магистратуре мы фиксируем достаточно быстрый выход на рынок труда, но есть и те, кто готов остаться в вузе и оправдать открытие в вашей программе академического трека. Их не так много — всего 10 % от общего числа магистров, но число продолжает расти от года к году.

Что же наиболее важно учесть академическому руководству программы и ее преподавателям, когда они думают о том, кого готовы выпустить? В первую очередь то, что в магистратуру придут не просто студенты, а самостоятельные, не один год работающие люди, возможно, даже коллеги, и предлагать им надо соответствующим образом упакованные компетенции через четко выраженные траектории и перспективы.

Кейсы:

- 1. Раменская Г. В.** Первый Московский государственный медицинский университет имени И. М. Сеченова. Институт фармации им. А. П. Нелюбина. Кафедра фармацевтической и токсикологической химии им. А. П. Арзамасцева.

«Выпускники программы смогут построить свою карьеру в фармацевтических и биотехнологических компаниях, регуляторных органах, продолжить научную и проектную деятельность в исследовательских центрах и университетах, стать участником трека магистратура-аспирантура».

- 2. Латышева С. В.** Иркутский национальный исследовательский технический университет. Байкальский институт БРИКС. Департамент гуманитарных наук.

«Расширение возможностей трудоустройства россиян и иностранных граждан в связи с потребностью в специалистах в области перевода с русского и на русский язык, а также в преподавателях русского языка как иностранного в российских и зарубежных университетах».

- 3. Брико А. Н.** Московский государственный технический университет имени Н. Э. Баумана. Факультет «Биомедицинская техника». Кафедра «Медико-технические информационные технологии».

«Предметом настоящего проекта является создание учебного плана и учебно-методического обеспечения магистерской программы студентов магистратуры на факультете "Биомедицинская техника" в МГТУ им. Н. Э. Баумана по направлению "Биоэлектроника".

Выпускники, освоившие программу магистратуры, смогут осуществлять профессиональную деятельность в сферах:

- моделирования физиологических процессов и биотехнических систем и технологий;
- методов и методик проектирования и технологий производства биотехнических систем и их элементной базы;

- научных исследований биофизических процессов для разработки принципов функционирования инновационных биотехнических систем и технологий;
- научных исследований методов анализа медико-биологических сигналов;
- разработки и интеграции биотехнических систем».

4. Иорш И. В. Национальный исследовательский университет ИТМО. Физический факультет.

«В результате исследования рынка труда в области исследований по нанопотонике был выявлен недостаток квалифицированных кадров, что препятствовало новым разработкам в данной сфере. В 2019 году было принято решение открыть под моим руководством образовательную программу магистратуры "Квантовые материалы / Quantum Materials", получившую статус международной.

Программа необходима для подготовки высококвалифицированных кадров для НИЦ Нанопотоники и метаматериалов Университета ИТМО, поддержания уровня исследований и развития новых направлений и проектов. Также выпускники программы крайне востребованы в передовых научных лабораториях. Наличие данной образовательной программы в Университете ИТМО способствует развитию междисциплинарных исследований в России и за рубежом, а также росту узнаваемости и престижа Университета ИТМО на мировой научной арене».

5. Садовникова Н. А. Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова. Институт математики, информационных систем и цифровой экономики. Кафедра статистики.

«Освоение образовательной Программы позволит магистрантам овладеть компетенциями, необходимыми для успешной деятельности в качестве специалистов, способных применять статистический и математический аппарат анализа данных для принятия решений при реализации профессиональных задач, использовать аналитические пакеты прикладных программ и методы программирования по обработке информации, что открывает перед ними широкие возможности для работы в различных организациях/фирмах/компаниях/государственных структурах и т.д. и умеющих решать широкий круг задач по анализу, моделированию и прогнозированию, разработке и принятию решений в экономике и социальной сфере».

6. Бакула В. Б. Мурманский арктический университет. Институт лингвистики. Кафедра филологии и медиакоммуникаций.

«В результате обучения в магистратуре планируется подготовка специалистов из среды саамов, владеющих устным и письменным саамским языком, методиками передачи исчезающего языка, готовых проводить исследования в области саамского языка и методики преподавания, составления учебных и методических материалов по родному языку, проводить этнолингвистические исследования, способных самостоятельно организовывать работу по ревитализации родного языка. Формат работы в магистратуре предполагается гибридный, большое внимание уделено практике передачи

языка, которая будет проходить рассредоточено в течение всего времени обучения в магистратуре и к участию в которой будут привлечены носители языка, хорошо знающие родной язык».

ЗАДАЙТЕ СЕБЕ ВОПРОС:

- 1. Размещена ли у вас информация на сайте программы о том, с какими компетенциями и где смогут работать ваши выпускники?**
- 2. Насколько плотно ваша программа сотрудничает с работодателями?**
- 3. Учитываете ли вы мнение работодателей при формировании программы?**

5. СЕТЕВЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ: КАК НАЙТИ ПАРТНЕРА И ЗАПУСТИТЬ ВОСТРЕБОВАННУЮ ПРОГРАММУ

В начале данного раздела необходимо напомнить, что сети — комплексные структуры коммуникации, сконструированные вокруг определенного набора целей, которые обеспечивают не просто единство, но и гибкость исполнения, благодаря тому, что они способны максимально быстро адаптироваться к среде.

Сетевые партнерства как общественное явление — не новация и существовали в исторической перспективе, но вот сетевые партнерства в образовательной среде, особенно в России, выступили на авансцену не так давно. Предметом нашего обсуждения станут партнерства именно в ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ сфере. И данный тип партнерства на современном этапе уже регулируется нормативно:

- Закон «Об образовании в Российской Федерации» (ст. 15);
- Порядок организации и осуществления образовательной деятельности при сетевой форме реализации образовательных программ (от 05.08.2020);
- Методические рекомендации по применению механизмов финансового обеспечения реализации образовательных программ в сетевой форме (от 26.05.2023).

Таким образом, на сегодняшнем этапе регламентированы:

- Модель сетевого взаимодействия: «базовая организация» (образовательная организация) — организация — участник (ОО или иная организация).
- Возможности использования ресурсов организации.
- Финансовые механизмы реализации сетевых программ (при совместной реализации программ, с организацией, обладающей ресурсами), правила налогообложения.
- Порядок зачисления обучающихся по сетевым программам.
- Структура сетевого договора.

Согласно исследованию эффективности проектов выпускников грантового конкурса для преподавателей магистратур Стипендиальной программы Владимира Потанина (<https://university.fondpotanin.ru/about>), более 80 % участников привлекали партнеров-соисполнителей к открытию образовательных программ магистратуры. С большей активностью данный процесс проявился в университетах без статуса.

Распределение ответа на вопрос о наличии партнеров у программы магистратуры (по типам вузов)

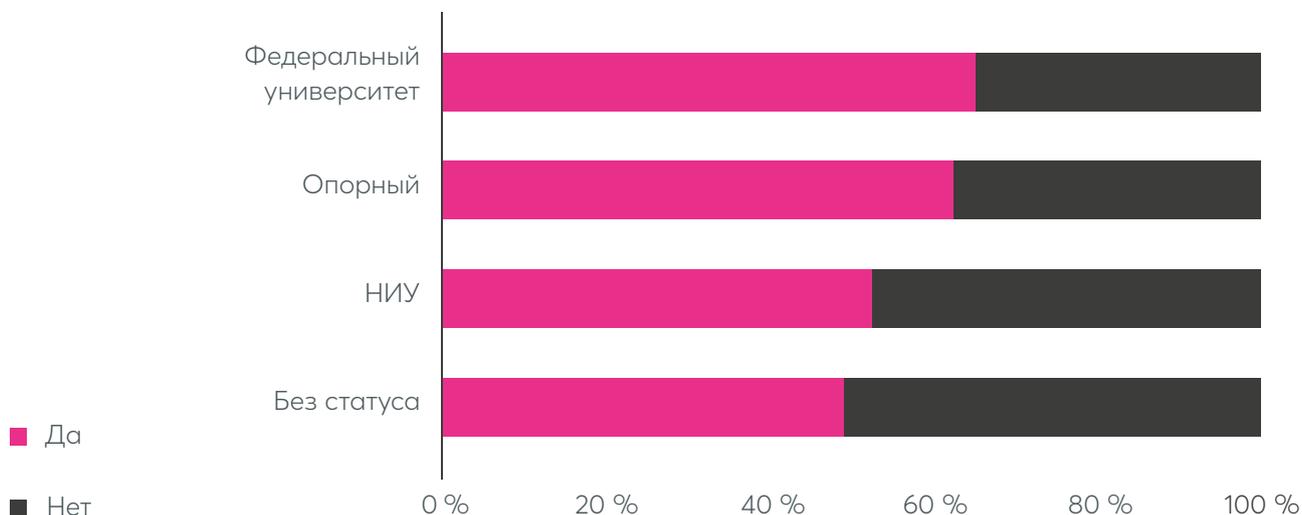


Рисунок 17

Распределение ответа на вопрос о наличии партнеров у программы магистратуры (по типам вузов)

В качестве партнерских организаций участники исследования выбирали преимущественно образовательно-научные и индустриальные. Федеральные и НИУ продемонстрировали связь с органами государственной власти и МСУ (7 % и 3 %). Опорные вузы, наряду с индустриальными (19 %) организациями входили в партнерство с НКО (13 %). Федеральные университеты чаще, чем другие, использовали партнерство с бизнес-структурами (7 %).

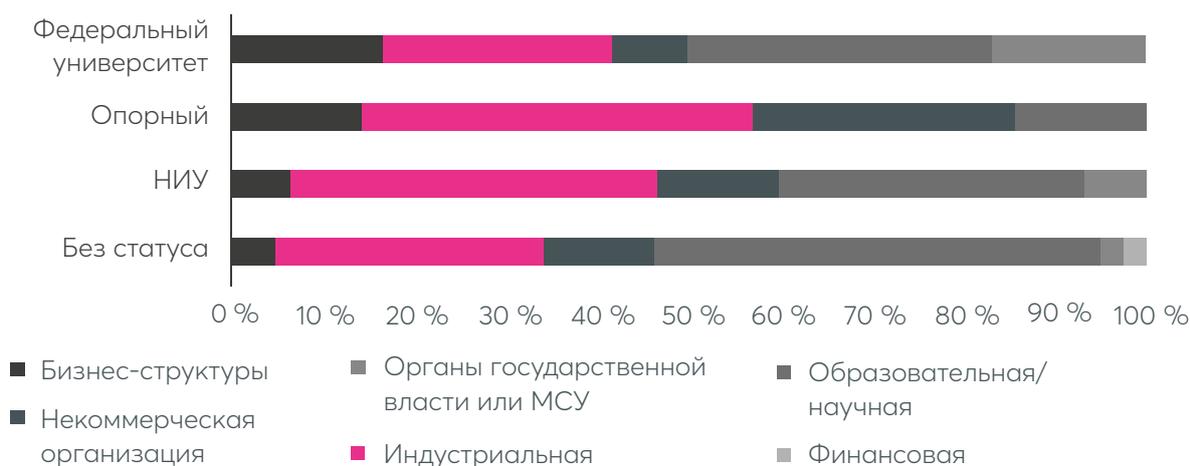


Рисунок 18

Основные типы партнеров магистерских программ

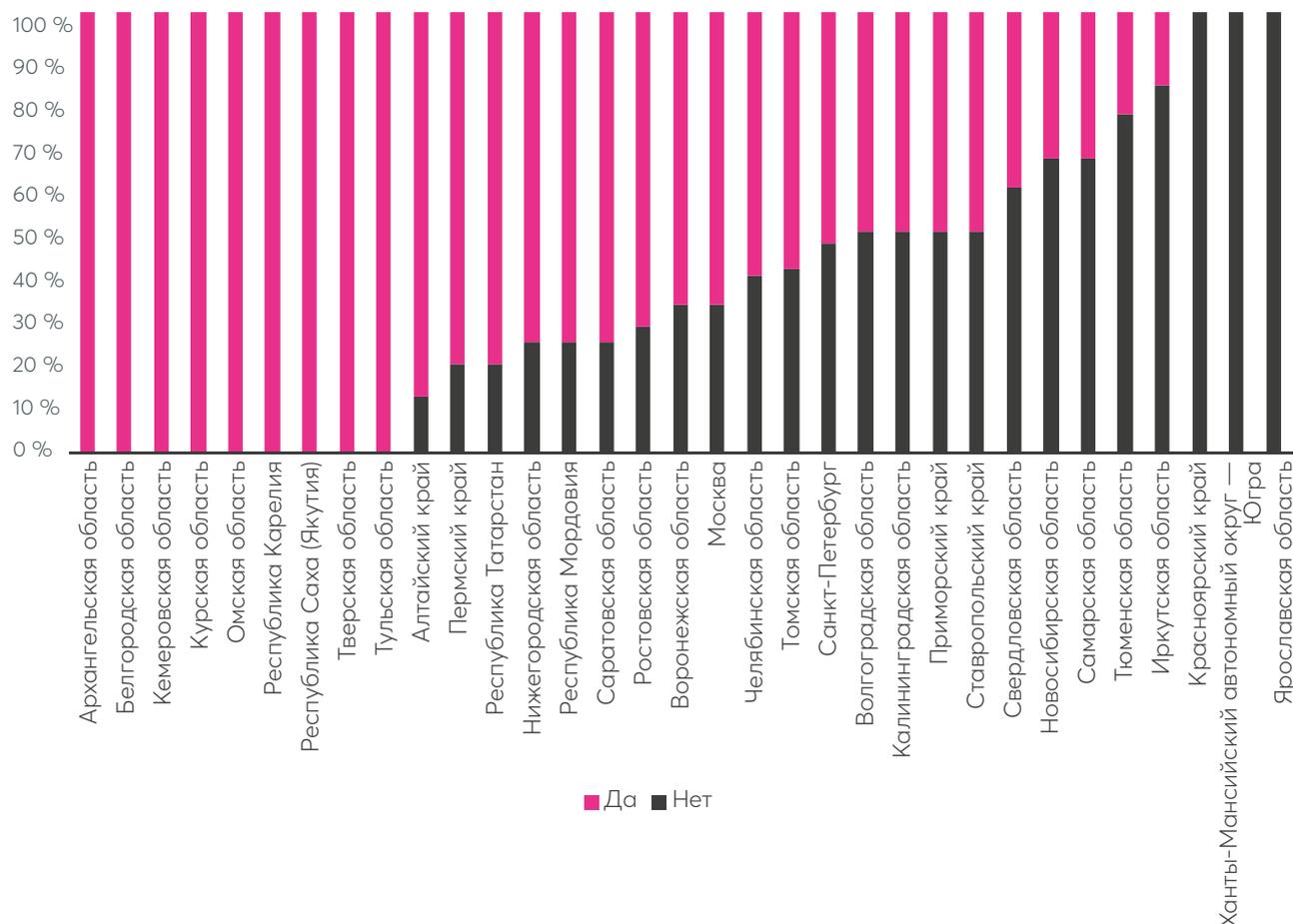


Рисунок 19

Распределение открытия сетевых магистерских программ («да») по регионам (на основе проектов-победителей Грантового конкурса Благотворительного фонда Владимира Потанина)

Так, Ярославская область лидирует по партнерству с НКО, Ханты-Мансийский автономный округ — с органами государственной власти, Красноярский край — с индустриальными партнерами, Свердловская и Воронежская области — с бизнес-структурами, Новосибирская область — с финансовыми.

Опыт коллег — весьма важный вклад в развитие образовательных партнерств, но как создать свое собственное? И самым важным шагом на пути к партнерской образовательной программе является поиск и оценка совместимости с партнером.

Мы предлагаем вам методику аналитической оценки совместимости, основанную на исследовании и методике международного коллектива авторов (Грив Г., Роули Т., Шипилов А.), изучавших сетевую экономику⁴.

⁴ Грив Г., Роули Т., Шипилов А. Преимущество сетей: как извлечь максимальную пользу из альянсов и партнерских отношений. / пер. с англ. — М.: Альпина Паблицер, 2019. — 259 с.

Оценивание должно производиться экспертной группой, состоящей минимум из семи членов (число экспертов должно быть нечетным), специализирующихся на вопросах взаимодействия стратегических партнеров.

Анализ критериев осуществляется по 5-балльной шкале

- 1 балл — совместимость (взаимодополняемость) нулевая;
- 2 балла — совместимость (взаимодополняемость) низкая;
- 3 балла — совместимость (взаимодополняемость) средняя;
- 4 балла — совместимость (взаимодополняемость) хорошая;
- 5 баллов — совместимость (взаимодополняемость) высокая.

Процедура оценивания

Оценивание должно производиться экспертной группой, состоящей минимум из семи членов или больше, специализирующихся на вопросах взаимодействия стратегических партнеров. Эксперты оценивают критерии совместимости как для компании (университета), так и для возможного партнера.

Идеальным вариантом является также оценка совместимости командой экспертов со стороны партнеров, которая осуществляется параллельно по той же процедуре.

Таблицы с критериями для работы экспертов представлены в приложении.

Расчет критериев

Значение каждого критерия рассчитывается как среднее арифметическое оценок экспертов. Если полученные оценки экспертов сильно полярные, присутствуют как высокие, так и низкие, то перед расчетом среднего из ряда нужно отбросить самую высокую и самую низкую оценку.

Расчет субиндексов (I_1, I_2, I_3, I_4)

Расчет субиндекса осуществляется в каждой группе критериев как среднее арифметическое.

Расчет обобщенного критерия

Результаты оценки критериев совместимости можно агрегировать в один показатель (I_{cp}), рассчитанный по формуле средней арифметической остальных субиндексов.

$$I_{cp} = (\sum I_j \times N_j) / 4,$$

где:

I_j — j -ый субиндекс, характеризующий стратегическую, ресурсную, организационную или культурную совместимость партнеров;

N_j — весовой коэффициент j -го субиндекса, участвующего в комплексной оценке.

Как посчитать весовой коэффициент?

- 1 После ответов экспертов необходимо определить приоритеты субиндексов (что самое важное: стратегические задачи (поставлены нормативно) / организационная совместимость (например, при слиянии) или культурная совместимость?).

- 2 Весовой коэффициент — повышающий или понижающий (каждый субиндекс умножается на значение от 0,8 до 1,2 в зависимости от значимости субиндекса для ваших задач).

Представление результатов

Результаты оценки представляются в виде таблиц, на основе которых делаются выводы о совместимости партнеров (таблицы 6–10).

Таблица 6

Результаты оценки стратегической, ресурсной, организационной и культурной совместимости двух деловых партнеров

№	Совместимость (субиндексы)	Мой вуз/программа (К)	Партнер (П)
1	Стратегическая (I_1)		
2	Ресурсная (I_2)		
3	Организационная (I_3)		
4	Культурная (I_4)		
ИТОГО средняя оценка комплексного показателя общей совместимости партнеров (I_{cp})			

Таблица 7

Оценка стратегической совместимости (I_1)

Критерии оценивания		Мой вуз/ программа (К)	Партнер (П)
		Совместимость (взаимодополняемость) в баллах	Совместимость (взаимодополняемость) в баллах
1. Цели каждого партнера	краткосрочные (до года) долгосрочные (более года)		
2. Ключевые показатели эффективности для альянса с точки зрения обоих партнеров			
3. Партнеры являются конкурентами, либо есть вероятность, что в дальнейшем они будут конкурировать в одной и той же категории или на одном географическом рынке (если да, то определить)			
4. Взаимопомощь партнеров с целью получения конкурентного преимущества за счет	снижения издержек		
	повышения дифференциации услуг		
	снижения издержек и повышения дифференциации и услуг		

5. СЕТЕВЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ: КАК НАЙТИ ПАРТНЕРА И ЗАПУСТИТЬ ВОСТРЕБОВАННУЮ ПРОГРАММУ

Критерии оценивания	Мой вуз/ программа (К)	Партнер (П)
	Совместимость (взаимодополняемость) в баллах	Совместимость (взаимодополняемость) в баллах
5. Долгосрочность сотрудничества и условия прекращения альянса		
Среднее значение субиндекса (I ₁)		

Таблица 8

Оценка ресурсной совместимости (I₂)

Критерии оценивания	Мой вуз/ программа (К)	Партнер (П)
	Совместимость (взаимодополняемость) в баллах	Совместимость (взаимодополняемость) в баллах
1. Виды ресурсов, которые вкладываются в отношения каждым партнером (оценка ресурсной общности)		
2. Повышение ценности ресурсов сетевой структуры за счет ресурсного вклада каждого партнера		
3. Рентабельность ресурсов, вложенных каждым из партнеров (оценка рентабельности каждым из партнеров)		
4. Возможность изменения удельного веса ресурсного вклада каждого партнера	текущий год	
	следующий год	
Среднее значение субиндекса (I ₂)		

Таблица 9

Оценка организационной совместимости (I₃)

Критерии оценивания	Мой вуз/ программа (К)	Партнер (П)
	Совместимость (взаимодополняемость) в баллах	Совместимость (взаимодополняемость) в баллах
1. Тип организационной структуры каждого партнера, их схожесть (плоская, иерархическая, матричная)		
2. Скорость принятия решений каждым партнером (бюрократические уровни, которые нужно преодолеть для принятия решений)		
3. Формы собственности партнеров и их общность или схожесть		
4. Наличие сотрудничества между партнерами раньше (если да, то насколько успешны эти отношения)		
Субиндекс (I ₃)		

Таблица 10

Оценка культурной совместимости (I₄)

Критерии оценивания	Мой вуз/ программа (К)	Партнер (П)
	Совместимость (взаимодополняемость) в баллах	Совместимость (взаимодополняемость) в баллах
1. Тип организационной культуры и системы убеждений каждого партнера и их схожесть		
2. Методы, используемые каждым из партнеров для разрешения конфликтных ситуаций и для борьбы с неопределенностью		
3. Отношение каждого партнера к риску		
4. Отношение каждого партнера к новым идеям		
5. Поиск компромиссных решений в альянсах со стороны каждого партнера		
6. Принадлежность обоих партнеров одной национальной культуре		
Субиндекс (I ₄)		

Чем ближе значение **комплексного индекса I** к 5 баллам, тем выше уровень совместимости (взаимодополняемости) деловых партнеров, и наоборот, чем ниже значение этого показателя, тем менее партнеры взаимодополняют друг друга.

После общего анализа мы сможем точно утверждать, насколько перспективен проект с на-
меченным сетевым партнером.

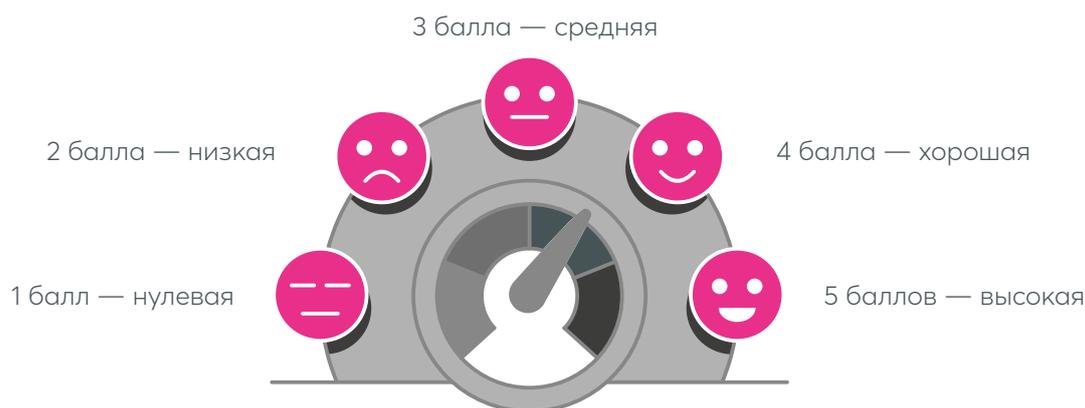


Рисунок 20
Балльная оценка уровня совместимости партнеров

Следующими шагами после оценки совместимости будут:

- уточнение интересов;
- их обсуждение;
- согласование позиций.

Далее — разработка сетевого продукта (образовательной программы) и анализ результатов / оценка эффективности.

Кейсы:

- 1. Раменская Г. В.** Первый Московский государственный медицинский университет имени И. М. Сеченова. Институт фармации им. А. П. Нелюбина. Кафедра фармацевтической и токсикологической химии им. А. П. Арзамасцева.

«Обновленная магистерская программа будет реализована в Сеченовском Университете, Москва. Планируется выполнение выпускных квалификационных работ в Институте фармации им. А.П. Нелюбина Сеченовского Университета, Научно-технологическом парке биомедицины Сеченовского Университета, ведущих вузах России (МГУ им. М.В. Ломоносова, Санкт-Петербургский государственный химико-фармацевтический университет, Казанский государственный медицинский университет), крупнейших научно-исследовательских центрах г. Москвы, г. Санкт-Петербурга, г. Казани»

(ФГБУ "ГНЦ "Институт иммунологии" ФМБА России, ФГБУ НМИЦ "Онкологии им. Н.Н. Блохина", ФГБУН Институт цитологии Российской академии наук, Институт органической и физической химии им. А. Е. Арбузова РАН и др.), а также на базе инновационных фармацевтических компаний ("Фарм Эйд", Группа компаний Р-Фарм, предприятия, входящие в Ассоциацию Калужский фармацевтический кластер и др.).

Для реализации проекта по трансформации программы планируется привлечь новых партнеров из числа ведущих фармацевтических компаний, вузов, исследовательских организаций, что позволит не только использовать лучшие исследовательские и образовательные практики при реализации магистерской программы "Инновационные лекарственные средства", но будет способствовать их тиражированию в Сеченовском Университете и других вузах. Новые дисциплины и качественно новый подход к преподаванию, с использованием инновационных технологий, позволит расширить целевую аудиторию программы, в том числе за счет абитуриентов из стран Азии, Африки и Латинской Америки. Расширение и углубление сотрудничества с ведущими университетами и исследовательскими центрами страны, инновационными фармацевтическими компаниями, формирование междисциплинарных исследовательских групп, совместная реализация проектов в области импортозамещения и разработки оригинальных лекарственных средств, а также привлечение талантливой молодежи из разных стран в Сеченовский Университет способствует решению задач, стоящих перед Университетом, а также устойчивости и жизнеспособности проекта».

2. Христодуло О. И. Уфимский университет науки и технологий. Институт информатики, математики и робототехники. Кафедра геоинформационных систем.

«Основная цель проекта — повышение качества подготовки магистров, развитие их компетенций для решения теоретических и практических задач анализа и обработки данных с БПЛА за счет внедрения технологий сетевого обучения и проектной деятельности. В проекте будет переработана программа магистратуры Обработка данных с беспилотных систем с акцентом на использование интеллектуального потенциала и проектного опыта сетевых партнеров: ведущих университетов РФ и СНГ, высокотехнологичных компаний — лидеров рынка БПЛА. Введение в программу курсов сетевых партнеров "Фотограмметрические методы обработки данных" (БНТУ, Беларусь), "Пространственный анализ и цифровое моделирование территорий" (Университет ИТМО) дает возможность магистрантам получить новые компетенции по обработке данных с БПЛА. Переформатирование проектной деятельности направлено на формирование компетенций по выполнению работ в проектах полного жизненного цикла на основе продуктового подхода, выполняемых с индустриальными партнерами. Планируется использовать уникальные ресурсы индустриальных партнеров: ГК Геоскан, ООО Интро-ГИС, Центра космических исследований. Уникальный опыт, интеллектуальные и материальные ресурсы партнеров позволят создать конкурентоспособную образовательную программу, с возможностью ее тиражирования в магистерские программы других вузов».

3. Фомин А. Г. Кемеровский государственный университет. Институт филологии, иностранных языков и медиакоммуникаций. Кафедра переводоведения и лингвистики.

«Реализация программы предполагает сетевую форму организации учебного процесса с привлечением ведущих специалистов и их участие в совместных с обучающимися проектах. Использование учебно-научной лаборатории когнитивных исследований и компьютерной лингвистики как базы для практической подготовки определяет методический подход к обучению в магистратуре».

4. Аль-Шехадат Р. И. Национальный исследовательский университет ИТМО. Факультет биотехнологий. Кафедра «Индустриальная биотехнология».

«Образовательная программа магистратуры факультета биотехнологий Университета ИТМО "Индустриальная биотехнология" под руководством кандидата биологических наук, генерального директора биотехнологической компании полного цикла ООО "Иннова Плюс" Руслана Исмаиловича Аль-Шехадата является новейшей образовательной программой факультета биотехнологий, в которой полноценно реализованы нижеследующие принципы:

- 1) Управление образовательной программой осуществляется через управление её треками, необходимым условием запуска которых является наличие индустриального партнёра, заинтересованного в выпускниках трека и, следовательно, в создании условий для них (преподавание, проекты, стажировки) на протяжении всех четырёх семестров обучения. Партнёром-хедлайнером образовательной программы является ООО "Герофарм" в лице её R&D центра.*
- 2) Факультет выступает в роли "медиатора" между, с одной стороны, индустрией и, с другой стороны — абитуриентами-обучающимися-выпускниками. Таким образом, запуск трека в рамках образовательной программы позиционируется как, в первую очередь, решение для бизнеса, направленное на снижение издержек компании на поиск кадров и их адаптацию, а также развитие инноваций, разделить которое становится возможным благодаря интеграции с университетом».*

5. Данилов И. К. Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы. Инженерная академия. Департамент транспорта.

«Программа магистратуры имеет междисциплинарный характер, т.е. планируется к реализации в рамках двух направлений подготовки: 21.04.01 Нефтегазовое дело и 23.04.03 Эксплуатация транспортно-технологических машин и комплексов. Разработка и реализация данной программы позволит удовлетворить спрос предприятий нефтегазового сектора в технических специалистах-универсалах, имеющих навыки и компетенции, обозначенные в образовательных и профессиональных стандартах смежных направлений подготовки, областях и сферах профессиональной деятельности.

Программа планируется реализовываться силами двух учебных подразделений Инженерной академии РУДН (департамента недропользования

и нефтегазового дела; департамента транспорта), ведущих ученых и опытных преподавателей Томского политехнического университета с привлечением крупных организаций нефтегазового сектора ("Газпром-трансгаз", "Роснефть", "Новатек", "Татнефть", "Транснефть" и др.) с целью обеспечения высокого уровня практической подготовки обучающихся».

- 6. Бакула В. Б.** Мурманский арктический университет. Институт лингвистики. Кафедра филологии и медиакоммуникаций.

«Магистерская программа "Технологии преподавания саамского языка" направлена на подготовку кадров для преподавания и исследования саамского языка, находящегося под угрозой исчезновения, с целью его ревитализации. Планируется преподавание грамматики, усвоение норм письменной речи, поскольку в течение нескольких десятилетий преподавание саамского языка проводилось в устной форме в рамках факультативных занятий. Остро стоит вопрос преподавательских кадров, обновления в соответствии с новыми требованиями учебной и создание новой методической литературы. Для этого необходимы преподаватели из среды саамов, знающие родной язык. Программа направлена на знакомство с традиционными и современными технологиями преподавания и передачи родного языка коренного малочисленного народа ("Языковые гнезда", "Мастер-ученик", ИКТ, цифровизация в образовании и др.), для этого предполагается сотрудничество со специалистами из Скандинавии, имеющими опыт в рамках заявляемого проекта».

Уникальность проекта в том, что впервые начато официальное сотрудничество между Мурманским университетом, Саамской высшей школой, университетом Тромсё и саамским сообществом в области саамского языка и его практической ревитализации в России».

- 7. Сироткин А. С.** Казанский национальный исследовательский технологический университет. Факультет пищевых технологий. Институт пищевых производств и биотехнологии. Кафедра промышленной биотехнологии.

«Партнерский проект ФГБОУ ВО "КНИТУ" и ФГАОУ ВО "БФУ им И.Канта" представляет собой разработку новой магистерской практико-ориентированной программы "Биополимеры и биопластики на их основе". Концепция проекта ориентирована на профессиональный рост преподавателей магистратуры с внедрением оригинальных методик в образовательный процесс для его успешной реализации в гибридном "онлайн-офлайн" формате».

- 8. Крюкова Е. В.** Астраханский государственный университет. Факультет экономики и управления. Кафедра «Менеджмент, мировая экономика и финансы».

«Образовательный продукт представляет собой разработку новой сетевой магистерской программы 38.04.02 Менеджмент "Цифровая логистика", актуальной для ФГБОУ ВО "Астраханский государственный университет" и ФГАОУ ВО "Волгоградский государственный университет" — членов Консорциума высших учебных заведений Прикаспийского региона в транспортно-логистической сфере. Подготовка сетевой магистерской программы с размещением ее на образовательном портале университета "Цифровое обучение" (<http://moodle.asu.edu.ru>), позволит повысить качество и обеспечит

высокий уровень квалификации магистров, обладающих системным представлением о логистических системах и SCM; владеющих методологией стратегического планирования, управления логистикой фирмы и логистической инфраструктурой на основе интегральной концепции логистики, а также инновационными подходами теории управления цепями поставок. Привлечение к образовательному процессу практиков из ОЭПЗ "Оля" и немецкой группы Martrade, гарантирует приоритетное трудоустройство выпускников по профилю полученного образования».

ЗАДАЙТЕ СЕБЕ ВОПРОС:

- 1. Есть ли у вас в планах разработка сетевого образовательного продукта?**
- 2. Намечены ли партнеры-участники?**
- 3. На каких основаниях строятся партнерские отношения?**
- 4. Если партнерский проект осуществлен или в процессе реализации, каким образом проводилась оценка эффективности проекта?**

6. РЕСУРСЫ ВУЗА И СТРУКТУРНОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ: ДЕФИЦИТЫ И «ТОЧКИ РОСТА»

Рациональным подходом при создании образовательного продукта является грамотное применение и развитие существующих ресурсов, а не создание чего-то с нуля. Наличие и эффективное использование собственных ресурсов во многом определяют уровень вашего будущего образовательного продукта. Они влияют на качество образования, уровень научных исследований, а также облегчают или затрудняют привлечение финансирования, тем самым формируя инвестиционную привлекательность вашего продукта для всех заинтересованных сторон. Для обучающихся это выражается в готовности инвестировать в ваш продукт свое время и средства, для партнеров, таких как работодатели или другие университеты, — в желании участвовать в создании образовательного продукта через сетевое партнерство, а для государства — в развитии востребованных направлений и научных школ через различные программы.

К ресурсам можно отнести совокупность любых материальных, финансовых, человеческих и информационных средств, которые вы способны использовать при создании или изменении вашего образовательного продукта.

Во-первых, это материально-техническая база вашего вуза или его подразделений. Сюда относятся наличие лабораторий, оборудованных учебных аудиторий, студий для записи онлайн-курсов, а также доступ к библиотечным ресурсам и подписки на базы крупных научных издательств.

Во-вторых (иногда даже важнее материально-технического обеспечения), это компетенции, которыми вы обладаете. Наличие квалифицированного преподавательского состава является основополагающим фактором при создании образовательного продукта. Без мотивированных преподавателей с высоким уровнем профессиональных компетенций образовательная программа может оказаться неэффективной, даже если она хорошо спроектирована. Современные компетенции, необходимые для преподавателя, выходят за рамки профессиональных знаний в предметной области и способности работать с аудиторией; сейчас профессиональные задачи требуют навыков управления проектами, экспертной работы, владения информационными технологиями и других.

Важнейшим ресурсом является наличие партнеров. В качестве партнеров могут выступать другие вузы, научные организации, предприятия и государственные структуры. Партнеры могут значительно расширить возможности университета, предоставить доступ к дополнительному финансированию, оборудованию, стать базой для стажировок студентов и источником дополнительной экспертизы. В связи с этим не менее значимым ресурсом вуза или его структурного подразделения является его репутация, которая нарабатывается годами и в то же время легко теряется.

Еще одним видом ресурсов, объединяющим все вышеперечисленное, являются центры компетенций и исследовательские центры. Они служат платформами для обмена знаниями и опытом, способствуют интеграции студентов в научное сообщество и включают их в активное

взаимодействие с будущими работодателями через совместные проекты. Сотрудничество с индустрией, осуществляемое через создание баз практик, открывает перед студентами возможности для получения опыта реальной работы, что повышает их конкурентоспособность на рынке труда и позволяет вузу гибко адаптировать образовательные программы к требованиям работодателей.

Каждый образовательный продукт должен строиться как центр компетенций

РАБОТА С РЕСУРСАМИ

Из нашего опыта экспертной работы в вузах, во время которой мы собирали аналитику и проводили стажировки по профессиональному развитию преподавателей, можно выделить один из самых часто встречающихся выводов: «Оказывается, все, что нужно, у нас уже было, просто мы не знали, что это есть».

Главная задача при работе с ресурсами — их грамотная оценка

Поэтому сбор информации и оценка того, что у вас есть в качестве ресурсов при создании образовательного продукта, являются критически важными шагами. Часто в вузах существует множество недостаточно задействованных ресурсов, которые могут значительно повысить эффективность образовательного процесса и научной деятельности. Здесь стоит отметить высокую значимость установления коммуникации как внешней — с партнерами и потенциальными обучающимися, так и внутренней: горизонтальной — между подразделениями и вертикальной — между администрацией и подразделениями. Эти процессы становятся проще при грамотном подходе к управлению порталом, на котором должна размещаться полная и прозрачная информация о вас, ваших проектах и возможностях структурных подразделений вуза.

Определение собственных недостатков также имеет важное значение, поскольку это позволяет не только оптимизировать использование имеющихся ресурсов, но и выявить области для улучшения и развития. Важно понимать, что эффективное управление ресурсами требует системного подхода.

Целью сбора аналитики является определение «точек роста» и дефицитов

Оценка собственных ресурсов, включая анализ их состояния, определение сильных сторон и дефицитов, является ключевой задачей на этапе создания образовательного продукта. Чем больше информации получено о доступных ресурсах, тем легче определить приоритеты для их использования.

УПРАВЛЕНИЕ РЕСУРСАМИ

При работе с ресурсами важен не только их анализ, но и планирование способов их развития. Пути развития ресурсов могут включать в себя несколько ключевых направлений:

- Развитие человеческих ресурсов. Определение дефицитов компетенций и создание плана их повышения для преподавателей и сотрудников.
- Создание партнерств. Установление сотрудничества с другими вузами, научными учреждениями или бизнесом для обмена ресурсами и опытом.
- Применение современных образовательных технологий. Создание образовательных платформ, например, запись онлайн-курсов, что позволит сделать процесс обучения оптимальным.
- Использование возможностей портала. Информирование и продвижение своего образовательного продукта через онлайн-ресурсы.
- Участие в грантовых программах. Привлечение дополнительных финансовых ресурсов для реализации новых инициатив.

Кейсы:

В этом разделе представлены кейсы, иллюстрирующие положительные примеры использования собственных ресурсов в образовательных продуктах.

- 1. Семенова Л. В.**, Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта. Высшая школа пространственного развития и гостеприимства.

«Создание этого проекта — результат совместных стратегических сессий представителей профессионального бизнес-сообщества, органов региональной власти (в обсуждении перспективности проекта для региона участвовали представители регионального Министерства по культуре и туризму Калининградской области, Федерация рестораторов и отельеров, Совет по профессиональным квалификациям сферы гостеприимства, образовательные учреждения ведущих российских регионов и представители профессиональных сообществ). Аналогичного образовательного продукта уровня магистратуры на территории РФ пока нет».

«Реализация проекта "Редизайн магистерской программы "Управление развитием туристско-рекреационных систем" позволит сформировать конкурентоспособный образовательный продукт в сфере пространственного планирования туристско-рекреационных систем с учетом основных инновационных подходов в области мастер-планирования территории, а также заложить методологическую основу (региональный центр оценки квалификаций) для формирования профиля выпускника, отвечающего передовым запросам региона и профессионального сообщества».

2. Овчинников В. П. Тюменский индустриальный университет. Институт геологии и нефтегазодобычи. Кафедра бурения нефтяных и газовых скважин.

Трансформация образовательной программы магистратуры «Технологические решения строительства скважин на месторождениях со сложными геолого-технологическими условиями их разработки»

«В этой связи предлагается трансформировать результаты выполненного в 2023 году проекта "Цифровые технологии для предупреждения и ликвидации осложнений (аварий) при сооружении скважин на месторождениях с многофакторной геологической осложненностью" для условий применения методов гидроразрыва низкопроницаемого продуктивного пласта (обоснование способа, разработка устройств, анализ результатов исследований). Сказанное планируется изложить в виде учебного пособия, выполненного на основе проектов обучающихся и в соавторстве с некоторыми из них».

«Материалы окажут содействие будущим магистрантам в проектной деятельности при выполнении курсовых проектов и выпускных квалификационных работ. Формат работы — консалтинг, самостоятельная проработка дисциплины, выполнение практических занятий с использованием полноразмерного тренажерного оборудования (Drillsim 200, Drillsim 5000)».

3. Иорш И. В. Национальный исследовательский университет ИТМО. Физический факультет.

«Участники лаборатории занимаются различными исследованиями на фронтире современной физической науки, многие из них в качестве научных руководителей уже взрастили новых ученых. Большая часть сотрудников, помимо проведения исследований, являются преподавателями, ведут не только спецкурсы, непосредственно отвечающие научным интересам, но и базовые курсы, такие как "Электродинамика" в бакалавриате, "Фотоника" и др. Считаю мотивацию сотрудников к преподаванию и работе со студентами одним из основных своих достижений как руководителя».

«В дальнейшем я планирую расширение исследований по тематике работы научной лаборатории. В 2021 году в рамках программы "Приоритет — 2030" мной была выиграна заявка на создание фронтальной лаборатории "Functional materials for polaritonic quantum logic". Достижение поставленных нами амбициозных результатов невозможно без качественной подготовки квалифицированных кадров. Такими кадрами мы видим будущих выпускников образовательной программы "Современные квантовые и нанофотонные системы / Advanced Quantum and Nanophotonic Systems"».

4. Черепенников Ю. М. Национальный исследовательский Томский политехнический университет. Инженерная школа ядерных технологий. Отделение ядерно-топливного цикла.

«В рамках проекта на базе Научно-производственной лаборатории "Импульсно-пучковых, электроразрядных и плазменных технологий" Томского политехнического университета будет создана магистерская программа "Физика и техника ускорителей". Программа будет нацелена на развитие практических навыков инженерно-технической/научной работы путем реализации подхода "Learning by doing". Для этого магистранты с первого семестра будут привлекаться к выполнению работ в рамках инженерных/научных проектов лаборатории».

- 5. Поморов С. Б.** Алтайский государственный технический университет им. И. И. Ползунова. Институт архитектуры и дизайна.

«Важными компонентами новой образовательной программы будут также: электронный методический фонд — портфолио учащихся, включающий творческие работы и магистерские диссертации с экспозициями; организация проектной мастерской при институте архитектуры и дизайна для прохождения производственной практики магистрантами».

- 6. Садриев А. Р.** Казанский (Приволжский) федеральный университет. Институт управления, экономики и финансов. Кафедра инноваций и инвестиций.

«Базирование создаваемой образовательной программы на собственной интеллектуальной информационно-коммуникационной платформе, автоматизирующей процедуры педагогического дизайна, поддерживающей систематическую актуализацию образовательного контента в зависимости от динамики требований со стороны рынка труда и обеспечивающей сбор цифрового следа обучающихся».

- 7. Богданова Т. А.** Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого. Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли. Высшая инженерно-экономическая школа.

«Цель проекта — создание на базе Института промышленного менеджмента, экономики и торговли (СПбГПУ Петра Великого) магистерской программы "Экономический консалтинг" (направление "Экономика") в формате online».

ЗАДАЙТЕ СЕБЕ ВОПРОС:

- 1. Какие ресурсы доступны в вашем вузе или структурном подразделении?**
- 2. В каком состоянии находятся эти ресурсы сейчас? Есть ли среди них наиболее сильные стороны?**
- 3. Эффективно ли они вписаны в существующие образовательные продукты?**
- 4. Каковы основные дефициты каждого вида ресурсов? Как они влияют на качество образования и научные исследования?**
- 5. Существуют ли «точки роста» — возможности для развития и улучшения ресурсов?**

7. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ И ЕЕ УПАКОВКА В СУЩЕСТВУЮЩИХ НОРМАТИВНЫХ РАМКАХ

Проектируя содержание профессиональной образовательной программы (ОПОП), разработчики сталкиваются со множеством проблем, связанных с нормативными, ресурсными и методическими проблемами. Порой даже опытные преподаватели затрудняются, с чего начать и как вписать новую программу в существующие рамки. Особую сложность вызывает наполнение программы, которое должно соответствовать современному уровню развития научного знания, требованиям образовательного стандарта и соответствующего профессионального стандарта.

Предложенный ниже алгоритм разработки содержания ОПОП позволит найти баланс между формальными требованиями и авторской идеей разработчика.

НОРМАТИВНЫЕ УСЛОВИЯ ПРОЕКТИРОВАНИЯ СОДЕРЖАНИЯ ПРОГРАММЫ

На государственном уровне все, что касается вопросов образовательного процесса в вузах, в том числе проектирования содержания образовательных программ, регламентируется «Законом об образовании в Российской Федерации»⁵. Основным регламентирующим документом являются образовательные стандарты, которые могут быть как установленными государством (ФГОС ВО), так и самостоятельно устанавливаться вузами (СУОС ВО). Напомним, что право разрабатывать собственные стандарты имеют только национальные исследовательские университеты и вузы, утвержденные специальным Указом⁶, при этом требования к программам в них не могут быть ниже, чем в соответствующих ФГОС.

Сложность в выполнении требований стандартов состоит в том, что они перманентно меняются, — сегодня вузы реализуют образовательные программы по стандартам третьего поколения в его третьей редакции (ФГОС 3++), и уже много лет обсуждаются проекты стандартов четвертого поколения, однако дискуссия продолжается до сих пор. В настоящее время ситуация осложняется тем, что на фоне перехода к новой системе высшего образования (базовое и специализированное высшее образование) стоит ожидать кардинальных изменений в стандартах.

Некоторые изменения наблюдаются уже сейчас. В частности, в научно-педагогическом сообществе обсуждается вопрос об унификации содержания базового образования. Например, в педагогических вузах внедрено «ядро педагогического образования» на уровне бакалавриата, т. е. унифицированный набор дисциплин и практик (учебных и производственных), которые в обязательном порядке должны быть включены в образовательные программы по направлению «Педагогическое образование» во всех вузах России. Внедрение единого ядра образования обсуждается и по другим направлениям. Так, вузы-участники пилотного

⁵ Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ.

⁶ Указ Президента Российской Федерации от 05.07.2021 № 405 «Об утверждении перечня федеральных государственных образовательных организаций высшего образования, которые вправе разрабатывать и утверждать самостоятельно образовательные стандарты по образовательным программам высшего образования».

проекта по переходу на новую национальную систему высшего образования⁷ уже разрабатывают единое ядро инженерного образования⁸.

На уровне магистратуры (которая трансформируется в специализированный уровень высшего образования) на сегодняшний день содержание программ полностью в зоне ответственности каждого конкретного вуза. Отметим, что на данный момент перспективы трансформации специализированного высшего образования наиболее неопределенны.

Еще одна особенность развития системы высшего образования в России на современном этапе — это нормативное включение в образовательную программу новых дисциплин без увеличения общего количества зачетных единиц, т. е. за счет перераспределения часов на другие дисциплины. Так, за последние несколько лет к числу обязательных для бакалавриата и специалитета добавились дисциплины «Основы российской государственности» (в соответствии с перечнем поручений Президента РФ по итогам заседания Госсовета, утвержден Президентом РФ 29 января 2023 г. № Пр-173ГС) и модуль «Обучение служением» (для обеспечения пункта 16 Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 года № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»).

При проектировании ОП важно помнить, что нормативная рамка не зря называется именно «рамкой» — она дает общие обязательные для соблюдения ориентиры, оставляя при этом простор для творчества разработчиков.

ДЕЛАЙ РАЗ... ИЛИ АЛГОРИТМ ПРОЕКТИРОВАНИЯ СОДЕРЖАНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Существует большое количество моделей педагогического дизайна, описанных в разное время представителями разных систем образования. Наиболее часто встречается модель ADDIE, а также модели «обратного педагогического дизайна». Предложенный ниже алгоритм не противоречит существующим моделям педагогического дизайна. Напротив, он предполагает их использование и включает шаги нормативного и «бюрократического» характера, которые проходит каждый разработчик образовательной программы.

Шаг первый

Определяем портрет выпускника, которого мы хотим «получить» на выходе. Подробнее об этом написано в главе 4. По сути, портрет выпускника — это цель программы, ориентир, определяющий, какой тип программы выбрать, какие дисциплины и практики включить в программу.

.....
⁷ Вузы-участники пилотного проекта по реформе высшего образования в России в 2023–2026 учебных годах: Московский авиационный институт, Московский институт стали и сплавов, Московский педагогический государственный университет, Санкт-Петербургский горный университет, Балтийский федеральный университет им. Иммануила Канта, Томский государственный университет.

⁸ chrome-extension://efaidnbnmnibpcjpcglclefindmkaj/https://spmi.ru/sites/default/files/imci_images/univer/svedenia_jb_organizacii/2024-2025/OPOP_BVO24/1-yadro-verstka-posle-avt.-kor-ry-10.06.2024.pdf

Шаг второй

Уточняем тип образовательной программы. Необходимо определить, должна ли программа готовить специалиста для академического рынка труда или для реального сектора. Другими словами, будет ли программа академической или прикладной. В актуальных стандартах высшего образования отсутствует нормативное разделение программ на академические и прикладные (как это было в стандартах ФГОС 3+), однако виды практик, формат ВКР и содержание дисциплин могут варьироваться в зависимости от цели программы. Дискуссия о том, чтобы вернуть обязательное разделение программ на академические и прикладные, активно ведется на уровне Министерства образования и науки РФ.

При разработке вы можете принять решение выбрать смешанный тип программы. Важно, чтобы дальнейшее наполнение программы (компетенции, дисциплины, практики) отражало формирование обоих типов компетенций — академических и прикладных.

Если вы выбрали смешанный тип программы, убедитесь, что это целесообразно для подготовки выпускника в соответствии с его портретом. При этом надо учитывать, что смешанный тип размывает содержание программы и усложняет ее проектирование.

От того, какой тип программы вы выбрали, будет зависеть возможность выбора студентами индивидуального образовательного трека. Если программа смешанного типа, то у студента должна быть возможность выбора академического или прикладного трека.

Шаг третий

Определяем укрупненную группу специальностей и направлений (УГСН), в рамках которой будет разрабатываться образовательная программа. Например, магистерская программа «Управление образованием» в Высшей школе экономики реализуется по направлению «Государственное и муниципальное управление», а в МГУ им. М. В. Ломоносова — по направлению «Педагогическое образование». Это влияет на то, какие вступительные испытания будет предполагать программа, какие абитуриенты на нее придут, какие базовые дисциплины будут заложены в основу. И в конечном счете существенно определит, как выпускник будет подготовлен на выходе.

К подводным камням при разработке содержания программы относится то, что в некоторых вузах УГСН закреплены за определенными кафедрами/факультетами/институтами. Кроме того, выбранная УГСН должна быть лицензирована в вузе.

Шаг четвертый

Определяем наиболее подходящую форму обучения — очная, заочная или очно-заочная. Важно ориентироваться на требования образовательных стандартов, т. к. некоторые направления подготовки ограничивают их выбор. Например, медицинские направления предполагают только очный формат.

При академическом типе программы предпочтительно выбирать очную форму и продумать трек «магистратура-аспирантура». При прикладной — вполне можно планировать очно-заочную и/или заочную.

Заметим, что заочную форму обучения целесообразно рассматривать в том случае, если программа строго практикоориентирована и предполагает обучение на ней студентов с опытом работы по тому же или смежному направлению (обучение для них можно рассматривать как повышение квалификации по уже имеющейся специальности).

Если образовательный стандарт предполагает применение дистанционных образовательных технологий, можно предусмотреть включение онлайн-курсов в образовательный процесс, в т. ч. на очной программе, или полную реализацию программы в онлайн-формате.

Не стоит путать форму обучения и формат обучения. Очная, очно-заочная и заочная формы могут быть реализованы полностью онлайн или в смешанном формате, если это не запрещено соответствующим стандартом.

Шаг пятый

После того как вы очень скрупулезно прошли первые четыре шага, необходимо вновь вернуться к тексту образовательного стандарта, в соответствии с которым разрабатывается образовательная программа, и **декомпозировать проектируемую программу по параметрам:**

- область профессиональной деятельности;
- тип задач трудовой деятельности.

Как правило, в образовательном стандарте предложено 2–4 варианта, из которых стоит выбрать один или два. Не стоит следовать принципу «чем больше, тем лучше». Напротив, целесообразно сфокусироваться на конкретной области профессиональной деятельности, подобрать соответствующий ей тип задач, к которым будут готовить обучающихся по программе в соответствии с портретом выпускника.

Безусловно, выбранные параметры должны быть согласованы с типом программы (академическая, прикладная или смешанная).

Правильный выбор параметров в данном шаге облегчит дальнейшую работу по формулировке профессиональных компетенций и наполнению образовательной программы дисциплинами и практиками.

Шаг шестой

Определяем профессиональные компетенции (ПК) и специальные компетенции (СК) и сразу же планируем способы их оценки.

Напомним, что вуз самостоятельно формулирует профессиональные (и если необходимо, специальные) компетенции, формируемые в процессе освоения образовательной программы. Эти компетенции должны четко соответствовать профилю образовательной программы и портрету выпускника. Профессиональные компетенции определяют специфику программы по сравнению с другими похожими программами, т. е. могут определять ее конкурентное преимущество.

При формулировке ПК важно помнить, что для каждой их них в дальнейшем должны быть разработаны индикаторы и фонд оценочных средств, способных в полной мере измерить уровень их сформированности. Поэтому важно сформулировать компетенции таким образом, чтобы было возможно выделить измеримые показатели их формирования.

Не стоит планировать множество ПК — сосредоточьтесь на комплексном подходе к их формулировке. Это позволит более четко сформулировать критерии их формирования и облегчит проектирование фонда оценочных средств.

В этом же шаге предлагаем сформулировать индикаторы формирования компетенций, сформулированных в стандарте, — универсальных и общепрофессиональных. Эти индикаторы позволяют адаптировать компетенции к конкретной программе и объективно их измерить.

Шаг седьмой

После того как сформулированы все ПК и СК, разработаны индикаторы по всем типам компетенций, **приступаем к планированию учебных дисциплин**. Их не должно быть много, лучше сделать длинные сквозные дисциплины с разными модулями, направленные на формирование нескольких компетенций.

Постарайтесь не попасть в классическую ловушку — заполнение учебного плана преимущественно дисциплинами, уже реализуемыми на кафедре/факультете. Для качественной и конкурентоспособной программы понадобится существенный пул новых дисциплин.

Руководителю образовательной программы необходимо дать рекомендации разработчикам программ учебных дисциплин, чтобы их содержание, методы и образовательные технологии соответствовали общей логике образовательной программы.

Шаг восьмой

Теперь вновь необходимо обратиться к образовательному стандарту и **выбрать виды практик**, соответствующие общей логике образовательной программы. Например, если программа замысливается как академическая, стоит выбрать научно-исследовательскую практику. Важно, чтобы количество и состав выбранных практик соответствовали требованиям стандарта, по которому разрабатывается ОП.

Шаг девятый

Выбираем состав государственной итоговой аттестации. Она может состоять только из подготовки выпускной квалификационной работы или включать ВКР и экзамен.

Если программа академическая, можно планировать традиционную исследовательскую работу в текстовом формате. Если программа прикладная, целесообразно предусмотреть проектную ВР или формат «Стартап как диплом».

На каждом шаге проектирования программы следует сверяться с образовательным стандартом и с внутривузовскими нормативными актами.

Шаг десятый

Пройдите весь путь заново — проверьте, соблюдена ли логика программы и вписались ли вы в нормативную рамку.

Можно пройти шаги от десятого к первому. Если вы все спланировали верно, то переход от одного шага к другому будет логичным, пойдете ли вы от начала к концу или от конца к началу.

Если программа будет сетевой с индустриальным партнером, запланируйте на базе партнера изучение дисциплин, формирующих ПК и практики, а также выполнение ВКР под заказ партнера. Подробнее об особенностях реализации сетевых образовательных программ можно прочитать в нормативных документах:

- Порядок организации и осуществления образовательной деятельности при сетевой форме реализации образовательных программ (от 05.08.2020)⁹;
- Методические рекомендации по применению механизмов финансового обеспечения реализации образовательных программ в сетевой форме (от 26.05.2023)¹⁰.

Кейсы:

В кейсах представлено описание конкурентных преимуществ и специфических особенностей проектирования содержания образовательных программ различных направлений.

1. **Ковалев И. В.** Сибирский федеральный университет. Институт космических и информационных технологий. Кафедра Программной инженерии.

Привлекательной и отличительной чертой обновленной программы будет ее онлайн-формат, который обеспечит конкурентоспособность программы

⁹ <https://base.garant.ru/74626602/53f89421bbdaf741eb2d1ecc4ddb4c33/>

¹⁰ <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/406989612/>

на рынке образовательных услуг, территориальную независимость и расширит географические рамки ее реализации.

- 2. Раменская Г. В.** Первый Московский государственный медицинский университет имени И. М. Сеченова. Институт фармации им. А. П. Нелюбина. Кафедра Фармацевтической и токсикологической химии им. А. П. Арзамасцева.

В ходе реализации проекта будут введены новые дисциплины и модули. Дисциплины можно разделить на следующие группы: I. Дисциплины, формирующие исследовательские компетенции. II. Дисциплины, формирующие «бизнес»-компетенции. Дисциплины по выбору поддерживают индивидуальную траекторию обучающегося, которая формируется в ходе выполнения самостоятельного исследования или проекта.

Начиная с первого года обучения магистрант приступает к выполнению проекта, что позволяет ему осознанно выбрать дисциплины, которые будут необходимы как для выполнения проекта, так и для построения карьеры.

- 3. Закиров И. В.** Уфимский университет науки и технологий. Институт природы и человека. Кафедра туризма, геотуризма и экономической географии.

Методологическая новизна проекта заключается, прежде всего, в усилении роли прикладных методов обучения с привлечением специалистов-практиков. Содержательная новизна будет выражаться в обновлении дисциплин с учетом цифровизации, использования искусственного интеллекта, современных образовательных технологий (проектного обучения) и других достижений науки.

В дальнейшем предусматривается организация курсов повышения квалификации по методикам и содержанию образовательного процесса по магистерской программе для представителей других вузов. Спрос на эти курсы будет подтверждать востребованность переформатированного образовательного продукта.

- 4. Латышева С. В.** Иркутский национальный исследовательский технический университет. Байкальский институт БРИКС. Департамент гуманитарных наук.

Обновленная образовательная программа будет включать новый тип задач профессиональной деятельности, что изменит ее внутренний дизайн и содержание ряда элементов: частичное обновление индикаторов достижения универсальных и общепрофессиональных компетенций, введение новых профессиональных компетенций по обучению русскому языку как иностранному и индикаторов их достижения, изменение имеющихся или введение новых дисциплин и практик.

- 5. Леонова Л. А.** Национальный исследовательский Томский политехнический университет. Отделение ядерно-топливного цикла Инженерной школы ядерных технологий.

Все обучающие модули и задания будут разработаны с учетом конкретных целей и ожидаемых результатов, которые можно измерить и оценить. Это поможет студентам и преподавателям понять, какие знания и навыки они приобретут после завершения обучения.

Проектно-прикладные формы обучения включают в себя активное использование проектных методик, практических заданий и кейсов для обучения студентов. Такой подход поможет им применить полученные знания на практике и развить навыки решения реальных проблем.

- 6. Черепенников Ю. М.** Национальный исследовательский Томский политехнический университет. Инженерная школа ядерных технологий. Отделение ядерно-топливного цикла, доцент.

Закрепление магистрантов за разными проектами будет способствовать индивидуализации подготовки. Также развитию практических навыков будет способствовать значительное количество лабораторных работ на реальном научном оборудовании, предусмотренных в программе. Теоретическая же подготовка обучающихся будет постепенно переводиться в асинхронный формат: создание пула видеолекций, расчетных работ с использованием численного моделирования, с постоянным доступом обучающихся, обучение полностью в формате онлайн-курса, где это возможно. В программе предусмотрено два образовательных трека («научно-практический» и «технический»).

Идеал, к которому в дальнейшем будет стремиться программа, — все теоретическое обучение в асинхронной форме с использованием онлайн-инструментов и дистанционных консультаций, получение практических навыков в реальной работе совместно с сотрудниками лаборатории. Отметим также, что при необходимости в рамках программы могут открываться и другие треки.

- 7. Поморов С. Б.** Алтайский государственный технический университет им. И. И. Ползунова. Институт архитектуры и дизайна. Кафедра архитектуры и дизайна.

Методологически новым видится расширение элементов командной работы в рамках практик и отдельных дисциплин, включение ряда дисциплин из смежных областей, связанных с объектом проектирования и исследования (городского хозяйства, муниципального управления, экономики). При этом будет сохранен принцип приоритетности стержневого многосеместрового цикла архитектурно-градостроительного и дизайн-проектирования и соответствующих исследований, предполагающего индивидуальную работу над магистерской диссертацией.

- 8. Демидова Г. Л.** Национальный исследовательский университет ИТМО. Факультет Систем Управления и Робототехники.

ОП относится к индустриальному типу и реализуется в онлайн-формате и подразумевает формирование компетенций выпускников в области инженерии приводных систем посредством освоения онлайн-дисциплин с применением интерактивных моделей в специализированном онлайн-образовательном пространстве, а также посредством участия в проектной деятельности на втором году обучения.

Этапы практики сопровождаются проблемно ориентированными семинарами, направленными на формирование надпрофессиональных компетенций

(написание и оформление научных публикаций, коммуникация, командообразование, решение конфликтов, управление временем и др.) и осознанное самоопределение выпускников (индустрия/наука/инноватика), уже разработанными в ИТМО.

Также предусмотрены возможности прохождения факультативных модулей (дисциплин) в структуре ОП — это общеуниверситетский банк факультативных дисциплин, банк факультативов ОП, адаптационный факультатив для обучающихся с ОВЗ и инвалидностью, адаптационные дисциплины для выравнивания уровня подготовки (математика, физика, иностранный язык и другие).

- 9. Зенкевич Н. А.** Санкт-Петербургский государственный университет. Институт Высшая школа менеджмента. Кафедра операционного менеджмента.

Интегрированный учебный план. Все дисциплины логически связаны единой проблематикой: горизонтально — курсы в рамках одного семестра взаимосвязаны сквозными кейсами; вертикально — каждый предыдущий семестр обучения создает фундамент для последующего.

ЗАДАЙТЕ СЕБЕ ВОПРОС:

- 1. Какие нормативные ограничения вам нужно учесть при разработке образовательной программы?**
- 2. Подготовит ли разрабатываемая вами программа выпускника в соответствии со спроектированным портретом?**
- 3. Позволит ли программа реализовать индивидуальные образовательные траектории студентов?**
- 4. Соответствует ли название дисциплин и всей программы ее содержанию?**

8. ПРИЕМНАЯ КАМПАНИЯ И ПРОДВИЖЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Приемная кампания и продвижение — это серия мероприятий, направленных на расширение охвата программы и ее узнаваемости, то есть позиционирование и создание имиджа образовательной программы: причем не только у абитуриентов, но и среди профессионального и экспертного сообществ. Если вы открываете магистерскую программу с нуля, то лучше всего подготовить стратегию продвижения заранее — вместе с проектом программы. Ключевой момент на этом этапе — понимание своей целевой аудитории, ее мотивов поступления (портрет абитуриента) (*Подробнее об этом в разделе 3*) и зоны расширения программы (кого можно еще «захватить»). Это зависит от задач и содержания программы — она может быть «бутиковой программой», основанной на логике MBA или строго научно-исследовательской для формирования преемственности научной школы и научных разработок для производства/индустрии, также программа может быть широкого профиля для охвата целевой аудитории, ориентированной на получения магистратуры после бакалавриата, без четкого фокуса, с желанием достроить «мягкие» компетенции.

ВАЖНО:

Приемная кампания не заканчивается после набора студентов и старта учебного года. Имидж программы — то, что формируется постепенно, но постоянно. Ресурсы в виде материальной базы, опыта ППС и содержания курсов — основные и достаточные для успешного позиционирования.

В данном разделе представлены рекомендации по трем направлениям:

- содержание сайта или «продающий» лендинг образовательного продукта,
- сквозная аналитика для продвижения,
- рекламная кампания.

ПРОЕКТ ПРОДВИЖЕНИЯ

Проект продвижения включает:

- 1 Месседж — короткое послание (не более половины листа A4), отражающее суть программы).
- 2 Рекламную номенклатуру (фирменный стиль, слоган).
- 3 Social Media Marketing (SMM) номенклатуру и стратегию онлайн-продвижения.

МЕССЕДЖ: КОМУ И ЧТО ГОВОРИТЬ О ПРОГРАММЕ

До начала кампании по продвижению необходимо четко понять, в чем уникальность новой или обновленной магистерской программы. Уникальность программы может быть в содержании прикладных дисциплин, авторских курсах, ведущих ученых, привязке к производству или в приверженности к классическому академическому подходу с перспективой поступления в аспирантуру. Важно, чтобы содержание и уникальность отвечали запросу основной целевой аудитории, то есть был понятен эффект (или «премия») от программы для обучающегося. Уникальность и эффекты необходимо закладывать в описание всех продуктов для продвижения в виде базового сообщения — короткого емкого описания, отражающего суть (и идею) программы.

Фирменный стиль

Фирменный стиль включает:

- 1 Цвет (основной/базовый, дополнительные, фоновый).
- 2 Шрифт.
- 3 Визуальную композицию.

Желательно, чтобы фирменный стиль отстраивался от стиля университета. Если в вузе есть брендбук, то следует изучить его и ориентироваться на рекомендации, которые там содержатся. Брендбук может быть размещен на сайте или за ним можно обратиться в пресс-службу университета.

При выборе шрифта (если он не заложен в требованиях брендбука вуза) стоит придерживаться следующих рекомендаций:

1. Избегать книжных шрифтов с засечками (пример: Times New Roman).
2. Разные вариации черного или белого — оптимальный вариант. Цветные шрифты стоит применять с большой осторожностью: часто они вступают в борьбу с фоном и иллюстрациями и тем самым ухудшают концентрацию читателя.

Единый визуальный стиль должен присутствовать во всех маркетинговых материалах: брошюрах, видеопрезентациях, информации для сайта университета (описание программы, новости и мероприятия).

Онлайн-продвижение и SMM

Даже при минимальных ресурсах (при невозможности выделять много времени или нанять человека, отвечающего за социальные сети) разработайте план онлайн-продвижения по трем направлениям:

- 1 SEO-оптимизация страницы (канала) программы: ключевые слова, метатеги и описания для повышения видимости в поисковых системах.

- 2 Контент-маркетинг: статьи, блоги и публикации о программе на сайте университета и в социальных сетях.
- 3 Социальные сети: активное присутствие на платформах (VK, «Яндекс.Дзен», Rutube и т. д.) для взаимодействия с потенциальными абитуриентами. В любых социальных сетях можно отслеживать данные об активности и вовлеченности подписчиков.

ЛЕНДИНГ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОДУКТА

Лицом программы для абитуриентов является то, как она представлена на официальном сайте и в социальных сетях. Самая частая ошибка — размещать все программы факультета списком, без ссылки на каждую из них с подробным описанием и контактами руководителя. Пример неудачного, табличного размещения ссылок на программы представлен ниже (рисунок 21).

Год начала подготовки	2021	2022
Код, шифр	01.03.2002	01.03.2002
Наименование профессии, специальности, направления подготовки, наименование группы научных специальностей	Прикладная математика и информатика	Прикладная математика и информатика
Уровень образования	высшее образование — бакалавриат	высшее образование — бакалавриат
Образовательная программа, направленность, профиль, шифр и наименование научной специальности	01.03.02 — Прикладная математика и информатика — Компьютерные науки	01.03.02 — Прикладная математика и информатика — Прикладная математика и программирование
Реализуемые формы обучения	очная	очная
Ссылка на описание образовательной программы с приложением ее копии	Компьютерные науки	Прикладная математика и программирование
Ссылка на учебный план	Ссылка	Ссылка
Ссылка на аннотации к рабочим программам дисциплин (по каждой дисциплине в составе образовательной программы)	Ссылка	Ссылка
Ссылка на рабочие программы (по каждой дисциплине в составе образовательной программы)	РПД	РПД
Ссылка на календарный учебный график	Ссылка	Ссылка
Ссылка на рабочие программы практик, предусмотренных соответствующей образовательной программой	Программы практик (с листами дополнений и изменений) Фонд оценочных средств практик	Программы практик Фонд оценочных средств практик

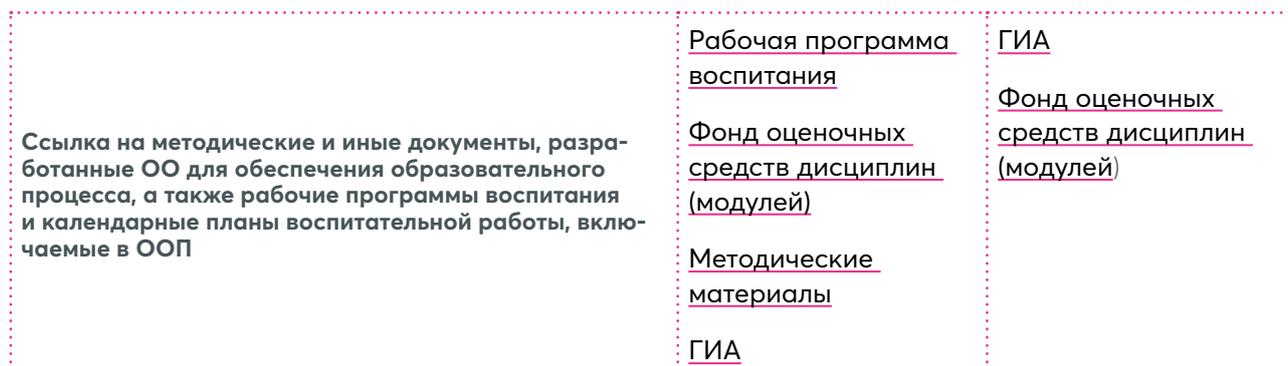


Рисунок 21

Пример неудачного с точки зрения продвижения размещения ссылок на образовательные программы на сайте вуза

Более удачный вариант списка программ приведен ниже в формате «блочного представления», выполненного в фирменном стиле вуза.

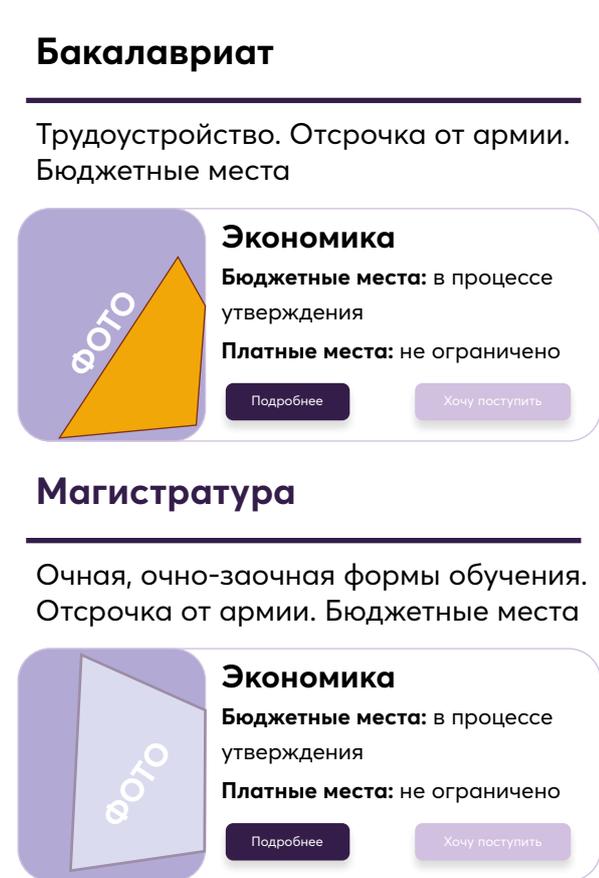


Рисунок 22

Пример лендинга образовательных программ (светлая и темная темы)

Рекомендуем в иллюстрациях использовать живые фотографии своих студентов и сотрудников, а не стоковые фото или изображения, сгенерированные ИИ.

К рекомендациям по визуализации лендинговой страницы относится **правило цветового контраста**: яркие и контрастные цвета для ключевых элементов, таких как заголовки и кнопки призыва к действию («записаться на консультацию»), помогают выделить их на фоне остального контента (рисунок 23).

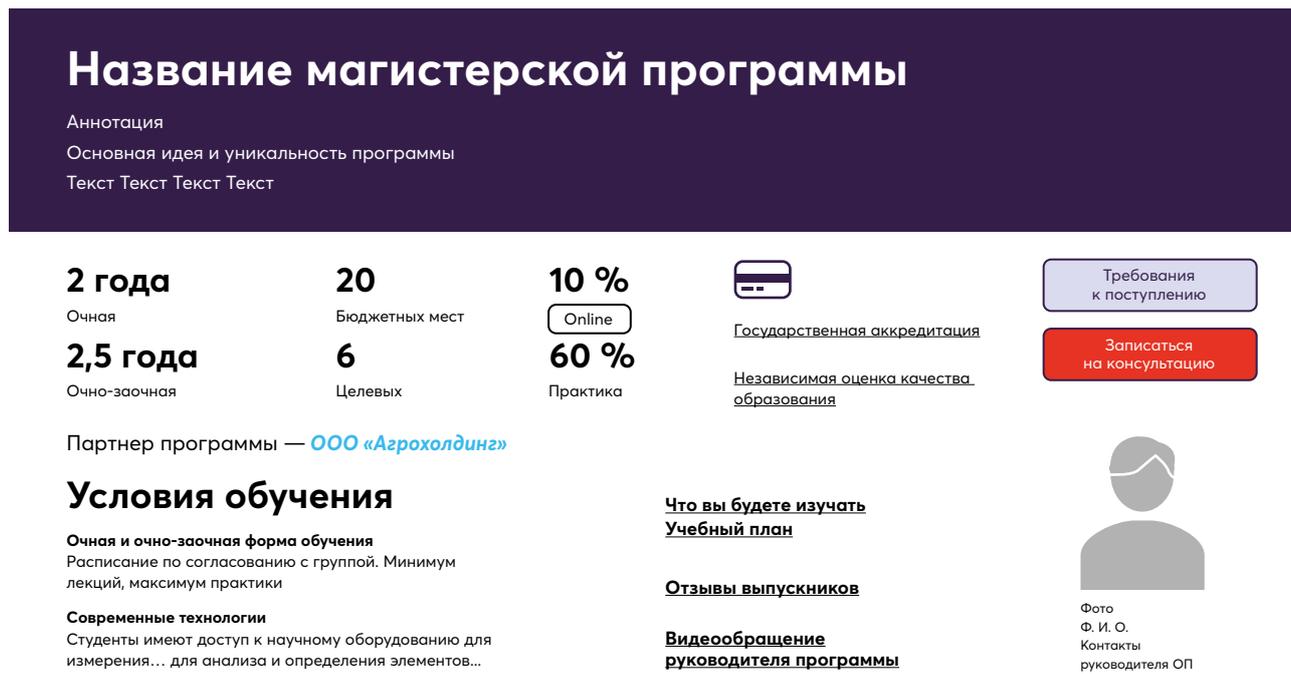


Рисунок 23
Пример — макет лендинга с цветовым контрастом

Желательно присутствие на странице программы элементов «социального доказательства»: отзывы студентов, выпускников и логотипы известных компаний-партнеров.

СОДЕРЖАНИЕ СТРАНИЦЫ ПРОГРАММЫ

- 1 Краткая аннотация программы.
- 2 Требования к поступлению/зачислению в программу (пререквизиты).
- 3 Какие знания получат и как смогут применить.
- 4 Траектория поступления на курс / в программу.
- 5 Записанное обращение руководителя с ответом на вопрос: почему надо учиться у нас?

Указанные элементы могут быть оформлены отдельными информационными блоками или кнопками — «выпадайками».

Для создания или обновления страницы магистерской программы необходимо обратиться в IT-службу вашего вуза или структурного подразделения. Настоятельно рекомендуем получить права администратора для страницы вашей программы. Лучше всего, чтобы страница содержала ссылки на список преподавателей (с фотографиями), описание курсов. При наличии кнопок активного действия («задать вопрос о программе» или «зарегистрироваться на консультацию») вам должны приходить уведомления (чаще всего на корпоративную почту). Все страницы, связанные с вашей программой, должны быть доступны вам для редактирования.

СКВОЗНАЯ АНАЛИТИКА ПРОДВИЖЕНИЯ

Данные для продвижения (сквозная аналитика) включают в себя несколько блоков:

1. Рынок труда:

- Статистика по трудоустройству выпускников.
- Запросы работодателей на определенные навыки и знания.
- Отзывы и успехи выпускников.
- Опросы удовлетворенности среди выпускников программы.

2. Программа обучения:

- Подробное содержание курсов, учебные планы и новые дисциплины.
- Информация о преподавателях и их квалификации.

3. Методы обучения:

Описание используемых методов (онлайн-формат, практические занятия, стажировки).

4. Финансовая информация:

- Стоимость обучения и доступные стипендии.
- Возможности финансирования и оплаты обучения.

Рассмотрим эти составляющие подробнее.

Сквозная аналитика должна работать в привязке к целям и задачам программы. В связи с этим следует сформулировать и держать в оперативном доступе следующее:

- 1 Общая характеристика (нормативный срок освоения образовательной программы; общая трудоемкость ОП; присваиваемая квалификация (степень); форма обучения; тип, язык преподавания, руководитель, разработчики, условия зачисления).
- 2 Актуальность, цели, задачи магистерской программы.

Аналитика включает в себя следующие описания, основанные на данных:

- 1 Целевая аудитория магистерской программы.
- 2 Портрет абитуриента.
- 3 Опыт руководителя и команды в избранной сфере, бенчмарки, конкуренты.
- 4 Портрет выпускника (ключевые компетенции, место работы — содержание деятельности, качества, навыки) (Подробнее по этим пунктам смотрите разделы 3 и 4).

Рекомендации по сбору данных

Сбор данных — это ряд поисковых и исследовательских процедур, позволяющих сложить доказательную базу для выбора стратегии продвижения и представления в медиапространстве и экспертном академическом сообществе вашей программы.

Рекомендуется собрать следующие базовые данные:

1. Целевая аудитория:

- Профили потенциальных студентов (возраст, пол, география).
- Интересы и предпочтения студентов (темы, программы, карьерные цели).

2. Конкуренты:

- Данные об аналогичных программах в других вузах и соседних регионах.
- Сравнительные преимущества вашей программы (цены, уникальные предложения, преподаватели).

Обычно используется несколько технологий отслеживания информации для аналитики: классическая воронка продаж (сбор данных через небольшую анкету при подаче документов с вопросами о том, как узнали о программе); набор социологических методов (опрос уже поступивших первокурсников на программах, реализуемых в том же структурном подразделении; экспертные интервью и т. д.); поисковый нормативный анализ.

РЕКЛАМНАЯ КАМПАНИЯ

Рекламная кампания магистерской программы может быть упакована в классические и привычные дни открытых дверей, выступления перед бакалаврами собственного (или смежных) факультетов, презентации программы на студенческих мероприятиях (как научных, так и внеучебных). Помимо этого, эффективно работают и технологии «конкурсов-нетворкингов»: любые мероприятия в формате хакатонов, летних школ, демодней, а также научно-популярные материалы и выступления. Обе стратегии могут эффективно сработать или, наоборот, не дать результата в привлечении абитуриентов (или дать такой, который вы не ожидаете). Это зависит прежде всего не только от привлекательности и уникальности программы, но и от того, совпадает ли формат и содержание программы со спросом той целевой аудитории, которой вы ее представляете, и достаточно ли у программы бюджетных/внебюджетных

мест. Например, если вы проведете масштабную рекламную кампанию для научно-исследовательской «профессорской» программы, для которой максимальное количество магистрантов 5–8 человек, и на нее подадут документы 40–50 человек, то помимо конкурса и больших «перетоков» не поступивших, возрастет риск «негативного отбора» — в программу попадут случайные абитуриенты, не готовые к академической работе.

Ниже представлены кейсы магистерских программ, руководители которых использовали различные стратегии рекламной кампании.

Стратегия «вовлечение через действие» — активное использование соревновательных форматов мероприятий для абитуриентов магистратуры с призовыми местами и «скидками лояльности» для поступления (хакатоны, марафоны, олимпиады и т. д.). Работает в тех магистратурах, которые учитывают баллы портфолио.

Кейсы:

- 1. Садовникова Н. А.** Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, кафедра статистики, магистерская программа «Аналитика данных и системное моделирование».

Описание программы

Программа осуществляет подготовку магистрантов, которые готовятся к профессиональной деятельности в областях, сочетающих знания статистического анализа, моделирования и прогнозирования, математических методов анализа и программно-аналитических инструментов обработки данных. Знания, полученные в программе, позволят выпускникам применять статистический и математический аппарат анализа данных, использовать программно-аналитические инструменты обработки информации для решения прикладных задач, формулировать конкретные предложения, рекомендации, способные обеспечивать аналитическую поддержку принятия оптимальных экономических, управленческих, организационно-правовых и производственно-хозяйственных решений, направленных на повышение эффективности и деловой активности их функционирования.

Описание

+

Информационные блоки

Что будет знать выпускник

- Статистические и математические методы анализа, моделирования и прогнозирования явлений и процессов
- Способы обработки и анализа данных с использованием систем R, SAS, Python
- Современные методы науки о данных, машинного обучения и интеллектуального анализа данных (Data mining)

Кем сможет работать

- Аналитик базы данных
- Бизнес-аналитик
- Data Mining Specialist
- Экономист-аналитик в коммерческих банках
- Аналитик рыночного риска

Дополнительная информация

Основа обучения	Внебюджетные места
Форма обучения	Очная
Продолжительность обучения	2 года
Стоимость обучения	320000 руб.

Рисунок 24

Примеры информационных блоков описания магистерской программы

2. **Иорш И. В.** Национальный исследовательский университет ИТМО, магистерская программа «Современные квантовые и нанофотонные системы / Advanced quantum and nanophotonic systems».

В меседже подчеркивается, что программа создана на базе международного научного центра нанофотоники и метаматериалов. В центре проводятся исследования на переднем крае науки в области нанофотоники, квантовой оптики, метаматериалов, современных разделов теоретической физики и физики конденсированного состояния, проводятся эксперименты. Эта информация включена в описание программы для абитуриентов на сайте вуза — со ссылкой на оригинальную страницу (лендинг) образовательной программы. Шаблон подобного решения представлен на рисунке 25.

О программе

Квантовые и нанофотонные системы — основы многих прорывных технологий: квантовых компьютеров, метаматериалов, целевой доставки лекарств, создания новых многофункциональных наноструктур.

В рамках программы вы будете **учиться у физиков мирового уровня**, публикующихся в высокорейтинговых международных журналах. Более того, у вас будут все условия для того, чтобы опубликовать свое исследование в таком журнале наравне с ними.

У студентов этой программы будет **возможность выбрать важные и интересные им курсы** из разных областей физики (а еще химии, биологии и даже программирования) и таким образом сформировать свой уникальный набор профессиональных навыков.

Вы сможете стать не только физиком-экспериментатором или -теоретиком, но и специалистом в сфере междисциплинарных исследований на стыке физики, химии и биологии, или даже работать с вычислительными методами и машинным обучением.

Трек сквозная магистратура-аспирантура

Онлайн день открытых дверей программы

Страница программы

Описание программы
для сайта вуза

Контактное лицо



Руководитель ОП
E-mail@e-mail
@_____

Написать

+

Информационные блоки

Направление подготовки

16.04.01

Техническая физика

Бюджетные места

43

Контрактные места

5

Вступительные испытания

Конкурс стипендий физического факультета
Конкурс лучших научных работ стажировки физического факультета

Перезачет результатов итоговой государственной аттестации (ПИГА)

Вступительный экзамен

Конкурс «Портфолио» Университета ИТМО

МегаОлимпиада ИТМО

Мегашкола ИТМО

Медалист/победитель «Я — профессионал»

Конкурс докладов «Конгресс молодых ученых»

Рекомендательное письмо руководителя

образовательной программы

Рисунок 25

Пример описания программы (меседжа) и информационных блоков программы

Ниже представлен лендинг этой же программы в фирменном стиле (в представленном примере стиль отличается от общего стиля вуза, но соответствует цветовым решениям факультета, рисунок 26).

ADVANCED QUANTUM AND NANOPHOTONIC SYSTEMS

физический факультет

форма обучения Очная	длительность 2 года	язык обучения Очная	стоимость контрактного обучения 399 000 Р
общежитие ✓ Да	военный учебный центр ✓ Да	гос. аккредитация ✓ Да	дополнительные возможности Трек аспирантуры

Информационные блоки + Фирменный стиль программы

Рисунок 26

Пример информационных блоков в лендинге программы, отличающемся по стилю от стиля университета

3. Иорш И. В. Национальный исследовательский университет ИТМО, магистерская программа «Современные квантовые и нанофотонные системы / Advanced quantum and nanophotonic systems».

«Продвижение образовательной программы будет реализовано в рамках приемной кампании 2022. Это разные виды работы: проведение летней и зимней школ и конференций, ведение соцсетей программы, регулярное проведение дней открытых дверей, публикация образовательных видео на youtube-канале, рассказы о программе на студенческих конференциях, работа с вузами, особенно с университетами, не имеющими программ магистратуры данной направленности. Помимо традиционных мероприятий, главные мероприятия кампании, при помощи которых мы планируем привлечь больше всего студентов, — это конкурс стипендий факультета среди абитуриентов магистратуры, Demo-day в апреле 2022 и два колла стажировок. Победители конкурса стипендий выигрывают поступление на образовательную программу без вступительных испытаний и дополнительную стипендию от факультета в течение семестра. Проведение подобного конкурса в 2021 году показало его эффективность для привлечения наиболее сильных абитуриентов Demo-day — это двухдневное мероприятие, в рамках которого студенты 3-4 курсов бакалавриата проведут два дня на факультете, увидят аудитории и помещения, послушают настоящие лекции и семинары, посетят исследовательские лаборатории, познакомятся с системой выборности курсов. Конверсия участников в 2021 году составила больше 60%, поэтому мы делаем большую ставку на это мероприятие и в 2022 году».

«Программа направлена на подготовку высококвалифицированных кадров для НИЦ Нанопотоники и метаматериалов Университета (...), поддержания уровня исследований и развития новых направлений и проектов. Выпускники программы будут крайне востребованы в передовых научных лабораториях. Программа включает в себя 4 специализации: квантовые материалы, нанопотоника и метаматериалы, гибридные материалы, компьютерное моделирование квантовых и нанопотонных систем. Каждая из специализаций представляет собой набор дисциплин — обязательных и по выбору студента. Студенту необходимо освоить обязательные дисциплины, составляющие ядро специализации, а остальные он может взять из других треков, образовательных программ или ВУЗов. Выбор студента сопровождается консультациями руководителей и кураторов программы. У каждого студента программы с первого семестра появляется свой индивидуальный учебный план. Правилами выбора курсов будет обозначена минимальная нагрузка в течение семестра, оставшееся время студент сможет использовать на свое усмотрение, сосредоточиться на учебе или на работе».

В данном примере подчеркивается особенность программы — научно-исследовательский трек и возможность выбора ядра специализации по желанию и интересам, в том числе с учетом потенциальной рабочей занятости студента.

Разработка содержания программы (и ее описания) может проходить в разнообразных форматах — лучше всего в коллегияльных и «соревновательных» (кейс-чемпионаты, сессии и т. д.). Процесс разработки образовательной программы также рекомендуется использовать как информационный повод.

4. Скивко М. О. Самарский национальный исследовательский университет имени академика С. П. Королева, кафедра социальных систем и права, магистерская программа «Цифровое социальное предпринимательство».

«Проект программы представлял две части. Задачи теоретической части: изучить существующие образовательные магистерские программы по теме социального предпринимательства; проанализировать рынок социального предпринимательства в России и за рубежом на предмет применения цифровых технологий для решения социальных проблем. На основе результатов теоретической части сформирован перечень необходимых компетенций, значимых для успешного ведения социального бизнеса в цифровой среде. Практическая часть предполагает организацию и проведение научно-практического мероприятия (игровой семинар) для обучающихся бакалавриата Самарского университета с привлечением местных экспертов отрасли с целью выработки совместных цифровых решений социальных проблем Самарской области».

Практическая часть разработки программы из кейса выше стала хорошим информационным поводом (<https://ssau.ru/news/22259-volga-nyus-v-samarskom-universitete-vedut-razrabotku-magisterskoy-programmy-po-tsifrovomu-sotsialnomu-predprinimatelstvu>), а также масштабировалась в Хакатон для школьников и игровой семинар.

Стратегия рекламной кампании — «классика жанра». Основной ресурс — дни открытых дверей и презентация программы на научных и экспертных мероприятиях. Подходит для программ, опирающихся на костяк выпускников собственного бакалавриата, с устоявшимися базами практик у работодателей и в органах государственной власти или местного самоуправления в регионе. Рекомендуем использовать данный тип в сочетании с остальными. Только на такой формат опираться — неэффективно.

5. Садовникова Н. А. Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, Институт математики, информационных систем и цифровой экономики, кафедра статистики, магистерская программа «Аналитика данных и системное моделирование».

«Для продвижения планируется участие в следующих мероприятиях:

1. *Дни открытых дверей ФГБОУ ВО "Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова" с презентациями программ магистратуры (с трансляцией онлайн и записью).*
2. *Презентация на заседании Комиссии по совершенствованию и развитию статистического образования и статистической грамотности Общественного совета при Росстате.*
3. *Презентация на заседании Круглого стола в рамках Недели статистики в ФГБОУ ВО "Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова" с участием ведущих российских и зарубежных специалистов в области образования и статистики, представителей профильных российских министерств и ведомств, заинтересованных представителей бизнес-структур и общественных организаций, средств массовой информации».*

Стратегия «продвижение для партнеров и администраторов» — предполагает фокус активности в отношении обмена опытом и совместных решений с вузами-партнерами, а также серьезную подготовку презентации и рекламы программы для лиц, принимающих решения в университете. Внимание к абитуриентам минимальное, соответствует стратегии «классика жанра». Подходит новым программам, создаваемым с нуля, чаще всего без бюджетных мест на старте, без потенциально высокого конкурса в первый год набора, но с сильной базой для развития в области студенческой мобильности, стажировок и проектной деятельности.

6. Золотарева Г. И. Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева, кафедра учета, финансов и экономической безопасности, магистерская программа «Финансовый мониторинг экономической безопасности организаций».

«Продвижение программы включает:

1. *Составление обоснования о целесообразности открытия программы.*
2. *Разработка матрицы компетенций, представление на заседании кафедры.*
3. *Поездка в Екатеринбург (обмен опытом), Уральский государственный экономический университет, обсуждение матрицы компетенций, потенциальных возможностей по академической мобильности, проектной деятельности, научному сотрудничеству.*

4. *Разработка учебного плана, представление плана и матрицы на заседании методического совета института.*
5. *Разработка основной образовательной программы, представление ОПОП на заседании Ученого совета университета.*
6. *Размещение материалов программы в электронно-образовательной среде вуза.*
7. *Включение программы в контрольные цифры приема.*
8. *Размещение информации о программе в профильных СМИ, в студенческой среде, среди партнеров университета.*

ЗАДАЙТЕ СЕБЕ ВОПРОС:

- 1. Существует ли стратегия продвижения для вашей магистерской программы?**
- 2. Какая стратегия рекламной кампании и продвижения видится вам оптимальной с учетом имеющихся у вас ресурсов, а также целей и идеи программы?**
- 3. Есть ли отдельная страница (редактируемая вами или вашим менеджером) с описанием вашей магистерской программы и контактами академического руководителя (куратора) программы?**
- 4. Ведете ли вы систематическую работу с социальными сетями? Активны ли они или работают как «архив данных»?**



Гармонова Анна Владимировна
Гаврилов Сергей Владимирович
Опфер Евгения Анатольевна
Щеглова Дарья Владимировна

ДОКАЗАТЕЛЬНЫЙ ПРАКТИКУМ как открыть образовательную программу

Издательская группа:

Валерия Черныкина
Евгений Митянин
Марианна Максимова

Благотворительный фонд Владимира Потанина

г. Москва, муниципальный округ Тверской, ул. Тверская, д. 16, стр. 1

+7 (495) 149-30-18

fondpotanin.ru

t.me/fondpotanin

vk.com/potaninfoundation

Издательство «ДПК Пресс»

+7 (495) 724-34-86; +7 (495) 788-83-81

dpk-press.ru

