



ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

## ИНСТИТУТ образования



## магистерская программа

управление в высшем образовании  
описание программы

ИНСТИТУТ  
образования

# магистерская программа

Управление в высшем  
образовании

Описание программы



ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

# Знакомство

## Институт образования НИУ ВШЭ

Институт образования — одно из ключевых научно-образовательных подразделений Высшей школы экономики. Институт был создан в 2001 году с целью научно-методического сопровождения модернизации системы образования. Институт образования включает в свой состав 17 исследовательских центров и проектных групп (<http://ioe.hse.ru/podrazd>), часть из которых занимается высшим образованием:

- ▶ Институт развития образования
- ▶ Центр правовых прикладных разработок
- ▶ Центр мониторинга качества образования
- ▶ Центр развития лидерства в образовании
- ▶ Центр культурсоциологии и антропологии образования
- ▶ Центр региональной образовательной политики
- ▶ Центр международной конкурентоспособности высшего образования
- ▶ Проектно-учебная лаборатория «Развитие университетов»
- ▶ Группа «Исследования студенчества»
- ▶ Группа «Проектирование обучения и развитие компетенций»

В Институте образования учатся более 400 студентов на 7 магистерских программах для управленцев вузов и директоров школ, проектировщиков обучения, учителей высокой квалификации, исследователей и аналитиков образования — <http://ioe.hse.ru/masters>.

## Магистерская программа «Управление в высшем образовании»

### Целевая аудитория

Магистерская программа «Управление в высшем образовании» предназначена для подготовки руководителей и экспертов-аналитиков, способных разрабатывать и осуществлять проекты развития вузов, проектировать и внедрять современные образовательные программы и среды обучения. На сегодняшний день магистрантам предложена возможность выбрать одну из двух специализаций: «Управление в высшем образовании» и «Проектирование современного обучения». В планах Института образования дальнейшее развитие программы.

Целевая аудитория программы — руководители и специалисты, работающие в вузах, в организациях и проектах профессионального образования, намеревающиеся развивать карьеру в различных областях управления образованием. Тип программы — очно-заочная магистерская программа для практиков.

### Отличительные особенности

Отличительными особенностями программы являются ее проблемная ориентация, междисциплинарный подход, возможность балансировать исследовательскую и практическую работу, нацеленность на создание новых идей развития вузов, вовлечение слушателей в совместную деятельность. Программа изначально включена в международные проекты и современную повестку дня исследований в высшем образовании.

## Преподаватели и руководители программы



**Кузьминов Ярослав Иванович**  
профессор, ректор НИУ ВШЭ

Эксперт в области политики и экономики образования



**Фрумин Исаак Давидович**  
профессор, руководитель Института образования, руководитель экспертных групп разработчиков Стратегии 2020, стратегии развития образования г. Москвы

Эксперт в области стратегии развития образования



**Абанкина Ирина Всеволодовна**  
профессор, директор ИРО, эксперт Экономической Комиссии Европы ООН

Исследователь и эксперт в области стратегии и политик управления высшим образованием



**Абанкина Татьяна Всеволодовна**  
профессор, директор Центра государственного сектора экономики ИУГР НИУ ВШЭ

Исследователь и эксперт в области экономики образования



**Бриллер Владимир**  
приглашенный профессор, директор по стратегическому планированию и институциональным исследованиям Pratt Institute (США)

Эксперт в области институциональных исследований в университетах,



**Вавилова Анна Александровна**  
кандидат юридических наук, заместитель директора Центра правовых прикладных разработок ИРО НИУ ВШЭ

Эксперт в области права в образовании



**Джонсон Марк Стивен**  
приглашенный профессор, факультет исследований политик в сфере образования, Университет Висконсина-Мэдисон (США)

Эксперт в области современных исследований высшего образования в мире



**Зиньковский Кирилл Викторович**  
*зам. директора ИРО НИУ ВШЭ, руководитель  
проекта по оценке эффективности университе-  
тов*  
Эксперт в области управления организаци-  
онными изменениями



**Комиссарова Татьяна Алексеевна**  
*профессор, декан Высшей школы маркетинга  
и бизнеса НИУ ВШЭ*  
Эксперт в области маркетинга и брендинга



**Константинов Геннадий Николаевич**  
*профессор, научный руководитель Центра корпо-  
ративного управления НИУ ВШЭ*  
Эксперт в области стратегического и корпо-  
ративного управления



**Куренной Виталий Анатольевич**  
*профессор, заведующий отделением культуроло-  
гии НИУ ВШЭ*  
Исследователь и эксперт в области совре-  
менной философии образования



**Кускова Валентина Викторовна**  
*PhD, научный сотрудник Института фундамен-  
тальных междисциплинарных исследований  
НИУ ВШЭ*  
Эксперт в области методологии исследова-  
ний в управлении



**Ляпина Светлана Юрьевна**  
*профессор Института менеджмента  
инноваций НИУ ВШЭ*  
Эксперт в управлении инновациями  
и коммерциализации НИОКР



**Павлюткин Иван Владимирович**  
*доцент кафедры экономической социологии*  
Эксперт в области социологии организации  
и университета



**Подольский Андрей Ильич**  
*профессор кафедры общей и экспериментальной  
психологии НИУ ВШЭ, зав. кафедрой возрастной  
психологии МГУ им. М.В.Ломоносова*  
Исследователь и эксперт в области совре-  
менных теорий обучения



**Подольский Олег Андреевич**  
*PhD, научный сотрудник Международной лабора-  
тории анализа образовательной политики*  
Исследователь и эксперт в области проекти-  
рования обучения



**Савеленок Евгений Алексеевич**  
*зам. директора Института менеджмента  
инноваций НИУ ВШЭ*  
Эксперт в области управления  
инновациями в вузах



**ТИТОВА НАДЕЖДА ЛЬВОВНА**  
*профессор, руководитель серии исследований развития российских вузов, НИУ ВШЭ*  
Исследователь и эксперт в области стратегий адаптации и развития российских университетов



**ФИЛИНОВ НИКОЛАЙ БОРИСОВИЧ**  
*профессор, декан Факультета менеджмента НИУ ВШЭ*  
Эксперт в области подходов и методов разработки управленческих решений



**ФИЛОНОВИЧ СЕРГЕЙ РОСТИСЛАВОВИЧ**  
*профессор, декан Высшей школы менеджмента НИУ ВШЭ*  
Эксперт в области лидерства



**ЮДКЕВИЧ МАРИЯ МАРКОВНА**  
*доцент, проректор по академическому развитию НИУ ВШЭ*  
Исследователь и эксперт в области академической карьеры и академических контрактов



**ЯКОВЛЕВ СЕРГЕЙ МИХАЙЛОВИЧ**  
*доцент, директор МИЭФ НИУ ВШЭ*  
Эксперт в области интернационализации вузов

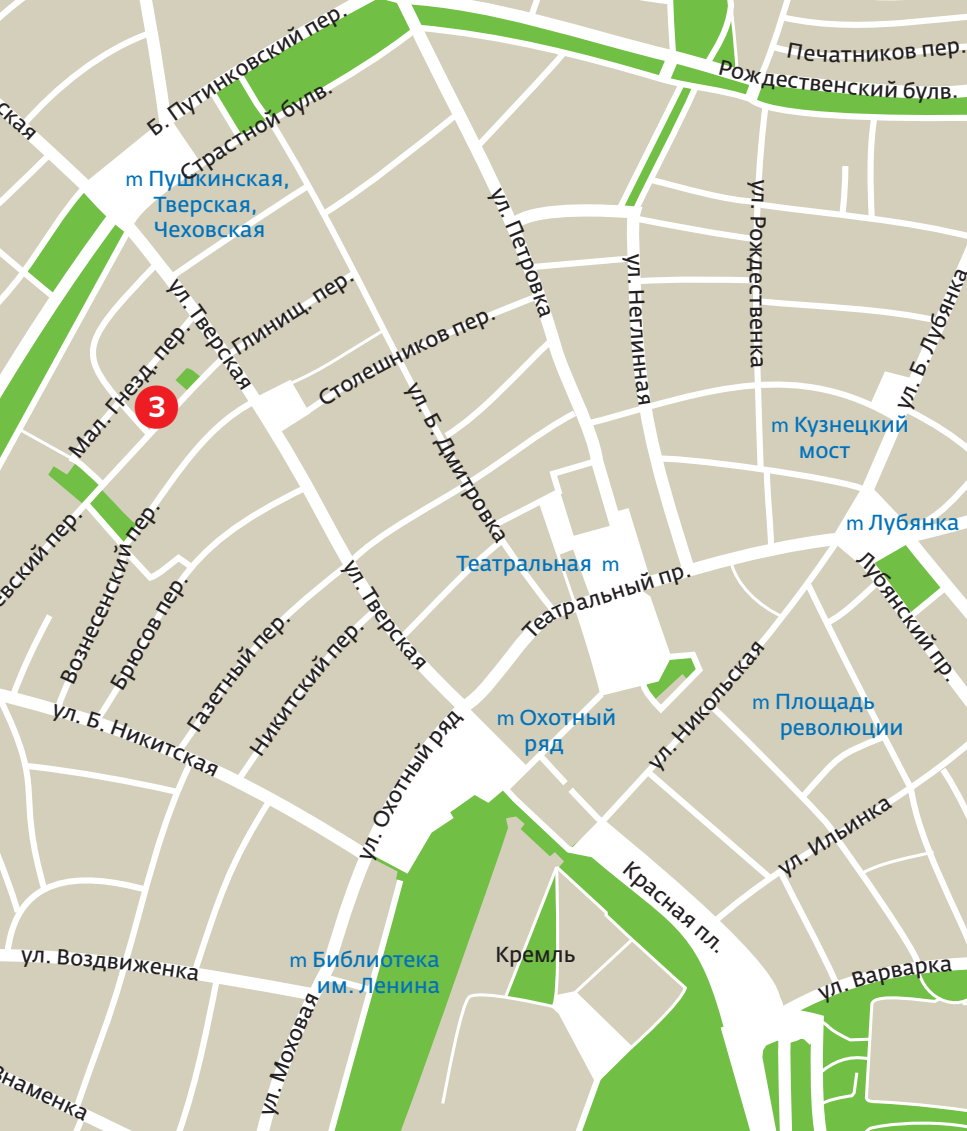
### Академический совет программы

Фрумин Исаак Давидович  
Абанкина Ирина Всеволодовна  
Подольский Андрей Ильич  
Сидоркин Александр Михайлович  
Титова Надежда Львовна  
Филонович Сергей Ростиславович

### Исполнительные руководители программы

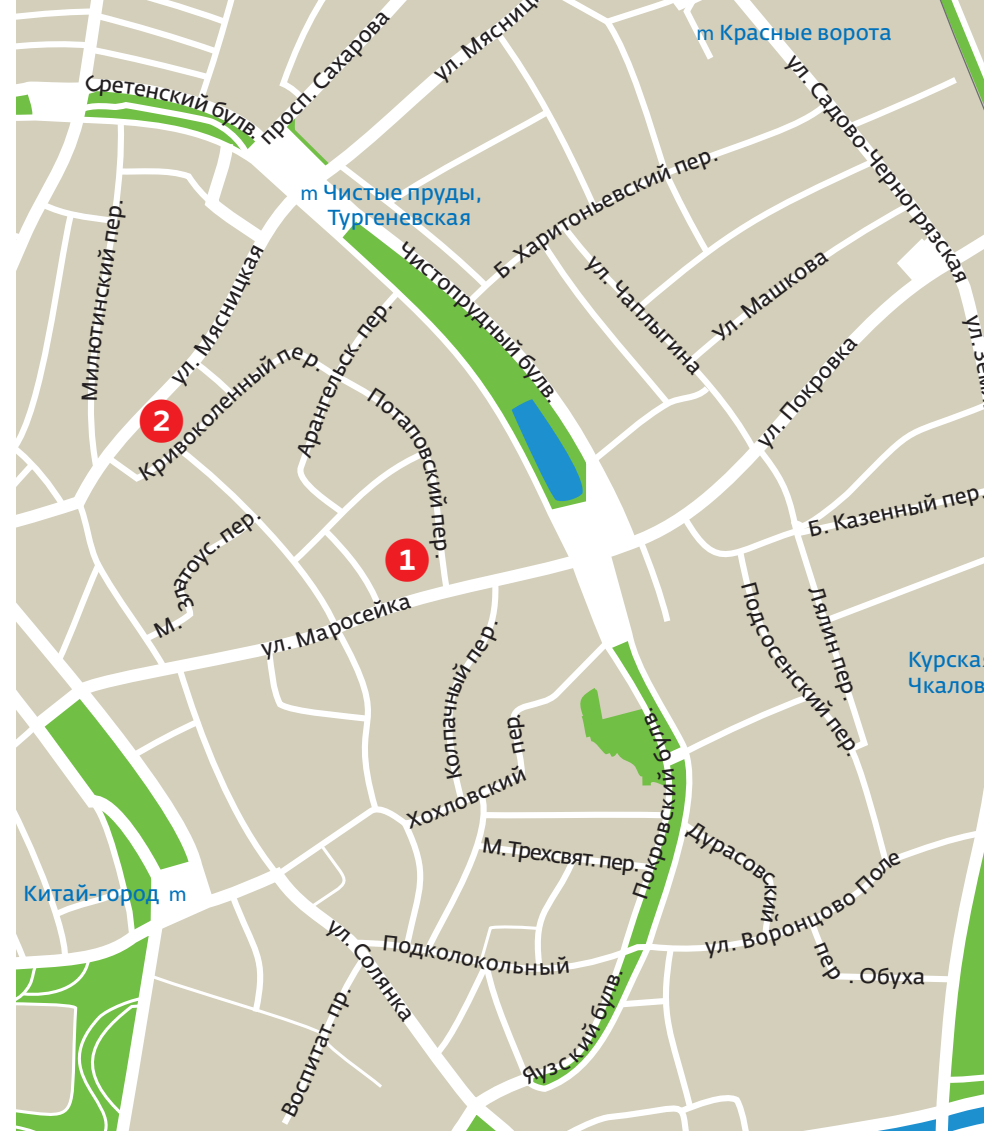
Зиньковский Кирилл Викторович  
руководитель программы, руководитель специализации «Управление в высшем образовании»

Подольский Олег Андреевич  
со-руководитель программы, руководитель специализации «Проектирование современного обучения»



## Расположение кампусов

- 1** Деканат и аудитории, в которых проходят занятия, располагаются по адресу Потаповский пер., д. 16, стр. 10



- 2** Аудитории, в которых проходит научный семинар Института образования, библиотека НИУ ВШЭ и администрация университета располагаются по адресу ул. Мясницкая д. 20
- 3** Аудитории, в которых могут проходить занятия. Располагаются по адресу Малый Гнездовский переулок д. 4.



Обучение  
на программе

## Дизайн программы

Программа предназначена для практиков, намеревающихся строить карьеру в системе высшего образования в управлении организациями и в проектировании обучения и нуждающихся в кардинальном обновлении знаний и компетенций в данных областях. В этом отношении магистерская программа «Управление в высшем образовании» предлагает современный формат обучения, комбинирующий интенсивные очные и дистанционные части, имеющий в основе проектную и исследовательско-аналитическую работу слушателей. В программе активно используется электронная среда поддержки обучения.

Основные характеристики программы:

- ▶ формат — очно-заочный,
- ▶ длительность обучения — 2,5 года,
- ▶ 6 учебных модулей, каждый из которых включает в себя очную часть длительностью 2 недели и дистанционную часть длительностью от 2х до 3х месяцев,
- ▶ 7 модуль для подготовки выпускной квалификационной работы (ВКР), включающий в себя очную часть для защиты ВКР,
- ▶ учебный план включает 120 кредитов,
- ▶ выпускник программы получает диплом магистра по направлению «Менеджмент».

**В течение первого года обучения** проводятся три модуля, включающие три очных и три дистанционных части, следующих друг за другом. В первый учебный год магистранты принимают участие в международной конференции Российской ассоциации исследователей высшего образования (РАИВО) исследователей высшего образования, осваивают обязательные и элективные дисциплины в соответствии с индивидуальным учебным планом, выполняют индивидуальные и групповые задания, письменные работы творческого и аналитического характера, работают с симулятором вузов, разрабатывают и защищают групповой проект, разрабатывают и за-

щищают проспекту магистерской диссертации.

**В течение второго года обучения** также проводятся три модуля, включающие три очных и три дистанционных части. Во второй учебный год магистранты принимают участие в международной конференции РАИВО, завершают освоение обязательных и элективных дисциплин базового учебного плана, разрабатывают план-проект магистерской диссертации, выполняют исследовательские и проектно-аналитические работы для диссертации.

**Третий год обучения** посвящен завершению работы над магистерской диссертацией, ее оформлению и защите. Защита (государственная аттестация) проходит во время очной части седьмого модуля.

Наряду с традиционными учебными дисциплинами, важной частью программы является проектная и исследовательско-аналитическая работа магистрантов. Проектная работа позволяет организовать «сквозную» учебную активность, результатом которой будут предложения по развитию вузов, освоение лидерских навыков и современных управленческих технологий, включая технологии групповой творческой и аналитической работы. Научная работа магистрантов длится в течение всего срока обучения и нацелена на получение качественной магистерской диссертации (см. раздел «Магистерская диссертация»). Слушатели программы работают в научном семинаре программы и в семинарах с руководителями научных центров и проектов Института образования, участвуют в научном семинаре семинаре Института образования и в конференциях Российской ассоциации исследователей высшего образования. Кроме того, слушатели могут участвовать во всех конференциях и мероприятиях, организуемых НИУ ВШЭ и партнерами университета. Следить за анонсами мероприятий Института образования можно по ссылке [www.facebook.com/gse.hse](https://www.facebook.com/gse.hse), за мероприятиями НИУ ВШЭ — по ссылке [www.hse.ru/news/announcements/](http://www.hse.ru/news/announcements/).

Освоение одной дисциплины на программе продолжается в течение учебного года. Обучение каждой дисциплине разбито на очные и дистанционные части. Очная часть представлена аудиторными

занятиями (лекции, семинары, мастер-классы, обсуждения, научно-исследовательские мероприятия). Дистанционная часть представлена работой над заданиями (индивидуальные и групповые проекты и задания, письменные творческие и аналитические работы и др.). Дистанционная работа ведется при поддержке электронной среды обучения LMS, «облачных» технологий, др. средств коммуникаций.

## Траектории обучения

В результате обучения на программе магистрант должен овладеть определенным набором компетенций и установок, заданных моделью выпускника программы (см. рисунок). Модель выпускника программы задает общую рамку компетенций, под развитие которых спроектирована магистерская программа, при этом магистрант самостоятельно выбирает, на каких компетенциях ему следует сосредоточиться.

Формально учебный план программы (в соответствии с базовым учебным планом) предусматривает освоение 4 обязательных дисциплин и 7 дисциплин по выбору, выполнение курсовой работы, разных видов научно-исследовательской работы и прохождение практики. В реальности программа строится вокруг взаимосвязанных проектов, часть которых реализуется в дисциплинах, часть в работе над магистерской диссертацией. На рисунках представлены траектории обучения на 1м и 2м году.

1-й год обучения состоит из следующих ключевых проектов, дисциплин и событий:

- ▶ **Групповой проект обмена знаниями о современных проблемах высшего образования**, в ходе которого магистранты участвуют в мини-курсах ведущих ученых и экспертов, изучают литературу, строят интерактивные карты и обсуждают их с экспертами. Цель данного проекта — расширить знания о высшем

## Траектория подготовки выпускника программы, 1 год

| 1 очная часть<br>(осень)                                                                                                                                          | 1 дистанционная часть                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 2 очная часть<br>(зима)                                 | 2 дистанционная часть | 3 очная часть<br>(весна)       | 3 дистанционная часть |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------|-----------------------|
|                                                                                                                                                                   | Основы и современные проблемы высшего образования. Обязательная дисциплина, состоящая из мини-курсов.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                         |                       |                                |                       |
| Политика, Мировые тренды                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Экономика и управление, История и философские концепции |                       | Рынок образования, Рынок труда |                       |
| Совместная разработка слушателями сетевой интеллектуальной карты (технология Mind Map). Обсуждение полученной карты с преподавателями и приглашенными экспертами. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                         |                       |                                |                       |
|                                                                                                                                                                   | Стратегическое управление вузом. Обязательная дисциплина, на базе которой разворачивается групповой годичный проект.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                         |                       |                                |                       |
|                                                                                                                                                                   | Командная работа слушателей над проектом «Стратегия развития вуза / Создание образования будущего».                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                         |                       |                                |                       |
|                                                                                                                                                                   | Методология научных исследований. Обязательная дисциплина для формирования инструментальных знаний и навыков, необходимых для исследовательско-аналитической работы.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                         |                       |                                |                       |
|                                                                                                                                                                   | Разработка слушателями проспектов магистерских диссертаций и их обсуждение с экспертами.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                         |                       |                                |                       |
|                                                                                                                                                                   | Научно-исследовательские семинары                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                         |                       |                                |                       |
|                                                                                                                                                                   | Участие и обсуждение результатов международной конференции Российской ассоциации исследователей высшего образования (сентябрь-октябрь)<br>Участие в научных семинарах Института Образования (во время очных модулей)<br>Семинары руководителей исследовательских центров и проектов Института Образования (во время очных модулей)                                                                                                                                                                                                                        |                                                         |                       |                                |                       |
|                                                                                                                                                                   | Начало специализации. Три дисциплины по выбору: специализации + свободного выбора<br>Дисциплины УВО: «Технологии разработки и принятия управленческих решений», «Стратегии интернационализации вузов»<br>Дисциплины ПрСО: «Классические и современные теории обучения», «Проектирование образовательных продуктов»<br>Дисциплины свободного выбора: дисциплины другой специализации, «Современные исследования высшего образования», «Философия и история высшего образования», «Интеллектуальное предпринимательство и предпринимательские университеты» |                                                         |                       |                                |                       |
|                                                                                                                                                                   | В рамках дисциплин по выбору слушатели выполняют письменные творческие и аналитические задания, которые становятся частью будущей магистерской диссертации.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                         |                       |                                |                       |

образовании, развить мировоззрение и общий профессиональный язык магистрантов. Этот проект реализуется в рамках обязательной дисциплины «Основы и современные проблемы высшего образования».

- ▶ **Групповой проект «Стратегия развития вуза и образования будущего»**, в ходе которого слушатели разрабатывают видение будущего и проекты развития вузов, обсуждают полученные результаты с экспертами высшего образования. Цель проекта — развить у магистрантов навыки постановки и решения интеллектуальных задач в группах профессионалов, использования современных технологий совместной работы и презентации результатов. Этот проект реализуется в рамках обязательной дисциплины «Стратегическое управление вузом».
- ▶ **Научные мероприятия и работа над методологией научных исследований**, которые позволяют магистрантам сориентироваться в спектре наиболее актуальных проблем высшего образования и исследований в России и мире, выстроить методологию собственной работы над магистерской диссертацией, и, в конечном итоге, сформулировать тему и проспектус диссертации. Для этого слушатели принимают участие в международной конференции РАИВО, в научных семинарах Института образования, встречаются с руководителями центров и проектов Института образования (в рамках НИС программы), работают над выбором темы и проспектусом диссертации (в рамках дисциплины «Методология научных исследований в менеджменте» и курсовой работы).
- ▶ **Дисциплины по выбору** совместно с темой магистерской диссертации определяют специализацию магистранта, что позволяет индивидуализировать программу обучения в соответствии с собственными потребностями и погрузиться в исследование интересующих магистранта проблем. Выбор дисциплин происходит в конце первого очного модуля и фиксируется в индивидуальном учебном плане магистранта. В программе предусмотрена возможность освоения невыбранных магистрантом дисциплин, а также изменение специализации магистранта (до конца первого года обучения).



## ЛИДЕРСКИЕ КОМПЕТЕНЦИИ И УСТАНОВКИ

- ▶ **Широкий взгляд** и способность создавать стратегическое видение,
- ▶ **Творческий подход** к решению проблем,
- ▶ **Способность лидировать** и быть командным игроком,
- ▶ **Стремление** к профессиональной кооперации,
- ▶ **Стремление к самостоятельности**,
- ▶ **Стремление к изменению** неэффективных практик в высшем образовании



## УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ КОМПЕТЕНЦИИ

- ▶ **Способность разрабатывать** и принимать обоснованные решения,
- ▶ **Способность планировать** и реализовывать программы и проекты,
- ▶ **Способность готовить** и презентовать предложения,
- ▶ **Способность использовать** теоретические концепции и результаты исследований в управлении и проектировании обучения,
- ▶ **Способность быть квалифицированным заказчиком** исследовательско-аналитических и проектных работ



## АНАЛИТИЧЕСКИЕ КОМПЕТЕНЦИИ

- ▶ **Способность формулировать**, исследовать и концептуализировать проблему,
- ▶ **Умение анализировать** данные, делать выводы на их основе,
- ▶ **Умение разрабатывать** альтернативные подходы к решению проблемы,
- ▶ **Умение описывать** и презентовать проблему, подходы к ее исследованию, результаты исследования, выводы и рекомендации.

2й год обучения состоит из следующих ключевых проектов, дисциплин и событий:

- ▶ **Продолжается групповой проект обмена знаниями о современных проблемах высшего образования.** Этот проект реализуется в рамках обязательной дисциплины «Основы и современные проблемы высшего образования II».
- ▶ **В рамках обязательной дисциплины «Лидерство в образовательных организациях» проходят встречи с руководителями вузов, факультетов, научно-образовательных стартапов.** Цель данной дисциплины и встреч — сформировать у магистрантов установку на личное развитие и инновационную деятельность.
- ▶ **Научные мероприятия и работа над магистерской диссертацией,** в рамках которой магистранты разрабатывают план-проект проведения исследовательских и проектно-аналитических работ, презентуют и обсуждают полученные результаты, оформляют основные части диссертации. Работа ведется в рамках НИС программы и непосредственно с научными руководителями программы. Как и на первом году обучения, магистранты принимают участие в международной конференции РАИВО, в научных семинарах Института образования для самоанализа собственной исследовательской работы, расширения контактов с экспертами.
- ▶ **Дисциплины по выбору** продолжают формировать траекторию специализации магистранта. Выбор дисциплин второго года обучения происходит в конце четвертого очного модуля и фиксируется в индивидуальном учебном плане магистранта.

## Выбор специализации

Программа предусматривает возможность специализации слушателей непосредственно в управлении (специализация «Управление в высшем образовании») и в проектировании обучения (специализация «Проектирование современного обучения»). Базовое ядро программы состоит из ряда проектов (групповых и индивидуальных)

## Траектория подготовки выпускника программы, 2 год

| 4 очная часть (осень)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 4 дистанционная часть | 5 очная часть (зима)                                                     | 5 дистанционная часть | 6 очная часть (весна) | 6 дистанционная часть |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Основы и современные проблемы высшего образования II (продолжение)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                       |                                                                          |                       |                       |                       |
| Сравнительный анализ систем ВО Университет                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                       | Проблемы познания и обучения Воздействие технологий на развитие человека |                       | Дополнительный слот   |                       |
| Совместная разработка слушателями сетевой интеллектуальной карты (технология Mind Map). Обсуждение полученной карты с преподавателями и приглашенными экспертами.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                       |                                                                          |                       |                       |                       |
| Лидерство в образовательных организациях (обязательный курс)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                       |                                                                          |                       |                       |                       |
| Встречи с лидерами — руководителями вузов, образовательных организаций, проектов и стартапов. Индивидуальная работа слушателей: эссе, самоанализ.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                       |                                                                          |                       |                       |                       |
| Слушатели концентрируются на разработке и защите плана-проекта магистерской диссертации и проведении исследовательско-аналитических работ. Обсуждение результатов работы проводится на очных научных семинарах и с научными руководителями.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                       |                                                                          |                       |                       |                       |
| Участие в международной конференции Ассоциации исследователей высшего образования (осенние очные модули) и в научном семинаре Института Образования «Актуальные исследования и разработки в области образования».                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                       |                                                                          |                       |                       |                       |
| Специализация. Дисциплины по выбору: 3 дисциплины специализации + 1 дисциплина свободного выбора.<br>Дисциплины УВО: «Лучшие стратегии и модели управления вузами», «Управление финансами в современном вузе», «Институциональные исследования в управлении вузом»,<br>Дисциплины ПрСО: «Научно-методические основы формирования компетенций», «Психология и методика обучения взрослых», «Современные обучающие технологии»<br>Дисциплины свободного выбора: дисциплины другой специализации, «Маркетинговые стратегии вузов и маркетинг образовательных услуг», «Современные проблемы управления вузовской наукой и инновациями», «Академическая профессия и академические контракты». |                       |                                                                          |                       |                       |                       |
| В рамках дисциплин по выбору слушатели выполняют письменные творческие и аналитические задания, которые становятся частью магистерской диссертации.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                       |                                                                          |                       |                       |                       |

и обязательных дисциплин, направленных на развитие профессионального мировоззрения, лидерских, аналитических и управленческих компетенций, а также на достижение практически значимых результатов и разработку качественной магистерской диссертации. БУП программы включает в себя 4 обязательные дисциплины (вне зависимости от специализации слушателя) и 7 дисциплин по выбору. Дисциплины по выбору позволяют слушателям реализовать собственный фокус в обучении в соответствии со специализацией и углубиться в различные области знаний по управлению вузами или в область проектирования современных программ и сред обучения.

Выбор специализации происходит на первом году обучения в результате профориентационной работы в очной части первого модуля. Слушателям будет рекомендовано составлять индивидуальный учебный план (ИУП) с учетом возможности выбора необходимых для специализации и дополнительных вариативных курсов.

**Индивидуальный учебный план.** Учебная программа построена так, что каждый магистрант работает по сформированному с его участием ИУП. Вместе с тем, это подразумевает необходимость изучения всеми слушателями обязательных учебных дисциплин и определенного числа дисциплин по выбору. Учебные планы сформированы с учетом потенциальных запросов участников программы. Примеры ИУП первого и второго года обучения вы можете найти в приложениях 2 и 3 к данному справочнику.

## Учебные дисциплины

В рамках магистерской программы «Управления в высшем образовании» слушателям предлагаются следующие дисциплины:

### Обязательные дисциплины

- ▶ Основы и современные проблемы высшего образования
- ▶ Лидерство в образовательных организациях

- ▶ Методология научных исследований в менеджменте
- ▶ Стратегии в менеджменте: стратегическое управление в вузе

### Дисциплины по выбору

#### Специализация «Управление в высшем образовании»

- ▶ Стратегии интернационализации вузов
- ▶ Технологии разработки и принятия управленческих решений
- ▶ Институциональные исследования в управлении вузом
- ▶ Лучшие стратегии и модели управления вузами
- ▶ Управление финансами в современном вузе

#### Специализация «Проектирование современного обучения»

- ▶ Классические и современные теории обучения
- ▶ Проектирование, разработка и реализация образовательных продуктов
- ▶ Психология и методика обучения взрослых
- ▶ Научно-методические основы формирования компетенций
- ▶ Современные обучающие технологии

### Общие дисциплины по выбору

- ▶ Философия и история высшего образования
- ▶ Современные исследования высшего образования
- ▶ Академическая профессия и академические контракты
- ▶ Интеллектуальное предпринимательство и предпринимательские университеты
- ▶ Маркетинговые стратегии вузов и маркетинг образовательных услуг
- ▶ Современные проблемы управления вузовской наукой и инновациями
- ▶ Мастер-классы «Технологические решения в управлении и обучении»

Все учебные дисциплины отражены в Базовом учебном плане

## Отчетность магистранта и оценка результатов обучения

Основными формами отчетности магистрантов на программе являются:

- ▶ индивидуальные письменные работы по дисциплинам (эссе, аналитическая записка, кейс, отчет о выполнении задания и др.) в которых предусмотрено выполнение индивидуальных заданий. Требования к выполнению заданий размещаются в материалах соответствующих дисциплин в LMS;
- ▶ результаты активности в среде LMS и других используемых для обучения коммуникативных инструментах (участие в обязательных форумах, группах обсуждения и создания совместных документов и др.). Требования к выполнению заданий размещаются в материалах соответствующих дисциплин в LMS;
- ▶ отчетность групповых проектов (презентации, пояснительные записки, отчет о рефлексии групповой работы и др.) для дисциплин, которые предусматривающих проведение групповых проектов. Требования к выполнению заданий размещаются в материалах соответствующих дисциплин в LMS;
- ▶ отчет о проведении научно-исследовательской практики, формы отчетности размещены в материалах дисциплины в материалах общей дисциплины в LMS
- ▶ проспектус и план-проект магистерской диссертации, выпускная квалификационная работа (магистерская диссертация). Более подробно см. раздел Магистерская диссертация.

Итоговый контроль знаний слушателей планируется в виде:

- ▶ **экзаменов** для всех обязательных дисциплин и курсовых работ,
- ▶ **зачетов** для всех дисциплин по выбору, научно-исследовательской практики и научно-исследовательского семинара.

Все экзамены и зачеты выставаются по результатам оценивания письменных форм отчетности, по результатам активности в среде LMS, по участию в защите групповых и индивидуальных проектов. Критерии оценивания, сроки сдачи письменных работ и выполнения заданий, а также алгоритм формирования итоговой оценки размещаются в материалах каждой дисциплины в LMS. Устные зачеты и экзамены на программе не проводятся.



Магистерская  
диссертация

## Типы ВКР

Выпускная квалификационная работа является кульминационной, в результате успешной защиты которой присуждается магистерская степень по направлению «Менеджмент». ВКР — это оригинальная, завершенная исследовательская или проектная работа магистранта под руководством научного руководителя и консультанта (в некоторых случаях только руководителя).

ВКР студентов Института образования могут быть нескольких типов:

Исследовательский — традиционный академический формат магистерской диссертации, который предполагает проведение полноценного исследования в рамках одной из научных тем Института образования. Исследовательская диссертация может быть выполнена в стратегии исследования кейса, что делает возможным изучение проблем организации, в которой работает слушатель;

Проектный — формат практико-ориентированной магистерской диссертации, который предполагает проведение предпроектного исследования и разработку проекта, как готового интеллектуального продукта (в большинстве случаев для внедрения в организации слушателя).

Портфолио — академический формат, подразумевающий представление серии работ слушателя (научные статьи, презентации докладов на конференциях, эссе и т.п.), свидетельствующих о достижении образовательного результата программы.

ВКР могут выполняться как в виде индивидуальной работы, так и в виде групповой работы. Подробное описание требований к ВКР разных типов слушатели могут найти в документе «Требования к написанию магистерской диссертации».

## ПРОЦЕСС ПОДГОТОВКИ МАГИСТЕРСКОЙ ДИССЕРТАЦИИ ВКЛЮЧАЕТ В СЕБЯ СЛЕДУЮЩИЕ ЭТАПЫ:

- 1. Формулировка темы и проблемы**, интересующей магистранта — первый модуль.
- 2. Разработка проспектуса\*** диссертации — второй и третий модуль.
- 3. Обсуждение проспектуса с экспертами** — очная часть четвертого модуля.
- 4. Утверждение темы диссертации и научного руководителя** магистранта на Ученом совете Института образования — четвертый модуль.
- 5. Разработка плана-проекта\*\* диссертации** и его обсуждение с научным руководителем — пятый модуль.
- 6. Проведение исследований, оформление результатов работы** — второй год обучения.
- 7. Предзащита диссертаций** — не позже чем за 3 месяца до даты защиты, по выбору магистранта может проходить в очном или в дистанционном режиме.
- 8. Защита магистерской диссертации** происходит на седьмом модуле.

# Поддержка обучения

Магистранты получают полный доступ к инфраструктуре НИУ ВШЭ, включая библиотеки, компьютерные классы, бесплатный доступ через Wi-Fi в Интернет, адрес корпоративной электронной почты для студентов, доступ к электронной среде обучения (LMS) и пр.

## Электронная среда обучения (LMS)

В НИУ ВШЭ процесс обучения по всем программам поддерживается электронной средой обучения, называемой сокращенно **LMS** (аббревиатура от **Learning Management System**). В среде размещены материалы дисциплин и задания для студентов, важные документы, через среду студенты загружают выполненные индивидуальные и групповые задания, общаются с преподавателями и коллегами, осуществляется рассылка объявлений группам.

Все дисциплины магистерской программы «Управление в высшем образовании» поддерживаются электронной образовательной средой **LMS**. Каждый курс в **LMS** — это интерактивная площадка для организации индивидуальной и групповой работы слушателей. Каждая дисциплина имеет программу и вспомогательные материалы. В зависимости от дисциплины, материалы могут в себя включать ридеры по курсу, видео материалы, коллекции тематических ссылок, авторские учебные пособия, учебные, проектные и контрольные задания, приспособленные для очно-заочного обучения. Для организации и проведения дистанционных занятий используются как среда

**LMS** (проекты, форумы, WiKi), так и другие инструменты (**облачные сервисы Google**, вебинары).

Все слушатели программы имеют доступ к **LMS**, что позволяет пользоваться размещенными в среде материалами, отслеживать сроки выполнения заданий и загружать результаты своей работы, получать информационные письма от преподавателей и администраторов программы, обсуждать с коллегами появляющиеся в ходе обучения вопросы.

Для хранения данных всем слушателям предоставляется возможность использования ресурса [www.live.com](http://www.live.com), доступ к которому осуществляется с использованием корпоративного адреса и номера студенческого билета (подробно об этом можно узнать на главной странице (<http://lms.hse.ru/>)).

Если у вас будут вопросы относительно доступа и использования электронной среды обучения или просьба о размещении дополнительной информации, которой по вашему мнению не хватает в среде, обращайтесь, пожалуйста, к менеджеру магистерской программы.

## Интернет и компьютерные классы

Расположение и расписание работы компьютерных классов можно уточнить в деканате Института образования.

Во всех кампусах (зданиях) НИУ ВШЭ студенты могут пользоваться бесплатным беспроводным (Wi-Fi) доступом в Интернет. Подключение осуществляется через браузер компьютеров и мобильных устройств.

## Библиотека

Книжный фонд библиотеки насчитывает более 500 тысяч экземпляров. Библиотека выписывает 150 российских периодических изданий и 97 наименований зарубежных журналов. Важнейшим этапом стало развитие с 2001 г. комплектования ресурсов с онлайн доступом и формирование подписки на электронные ресурсы.

Электронная библиотека с онлайн доступом основательно укомплектована литературой для данной магистерской программы. Для студентов открыт доступ к базам электронных текстов **ProQuest Education Journals** (827 журналов), **EBSCO Education Research Complete** (указатели и рефераты для более чем 2100 журналов, полные тексты более чем 1200 англоязычных журналов мира, а также полные тексты почти 500 книг и монографий), **EBSCO ERIC** (доступ к более чем 321 000 полнотекстовых документов), а также другим базам электронных ресурсов, в которых представлены материалы по образованию. Фондом библиотеки слушатели могут пользоваться как во время очных модулей, так и в межмодульный период.

Информацию о библиотеке, в т.ч. местоположение и часы работы читальных залов в различных кампусах НИУ ВШЭ, Вы можете найти на сайте библиотеки <http://library.hse.ru/>. Всем магистрантам программы предоставляется возможность получить удаленный доступ к электронным ресурсам библиотеки НИУ ВШЭ. Для этого на первом очном модуле проводится организационная встреча с сотрудниками библиотеки НИУ ВШЭ.

НИУ ВШЭ является учредителем рецензируемого научно-образовательного журнала «Вопросы образования», который обеспечивает формирование среды для эффективного обмена информацией, мнениями, результатами исследований в области образования, образовательной политики и экономики. Слушатели программы имеют уникальную возможность готовить и подавать на конкурс научно-практические статьи о результатах своих исследований в высокопрофессиональном образовательном журнале.

## Контактная информация

Мы стараемся обеспечить всесторонней поддержкой участников программы «Управление в высшем образовании». Вы всегда можете обратиться к администрации программы по любым вопросам:

*Руководитель магистерской программы и руководитель специализации Управление в высшем образовании:*

**Зиньковский**

**Кирилл Викторович**

E-mail: [kzinkovsky@hse.ru](mailto:kzinkovsky@hse.ru)

+7 (903) 765 74 34

*Менеджер программы*

**Гордиенко Ирина Николаевна**

E-mail: [igordienko@hse.ru](mailto:igordienko@hse.ru)

+7 (495) 772 95 90\*22657

*Со-руководитель магистерской программы и руководитель специализации Проектирование современного обучения:*

**Подольский Олег Андреевич**

E-mail: [opodolskiy@hse.ru](mailto:opodolskiy@hse.ru)

+7 (916) 799 36 76