

АССОЦИАЦИЯ ОБЪЕДИНЕНИЙ И ОРГАНИЗАЦИЙ «НАСДОБР»

«Утверждено»
На заседании Президиума НАСДОБР
10 сентября 2019 г.



ПОЛОЖЕНИЕ **о программах бизнес-образования** **«Мастер менеджмента (по специализации)»**

Программы *«Мастер менеджмента (по специализации – далее СММ)»* представляют собой широкий класс программ дополнительного образования, цель которых состоит в профессиональной переподготовке специалистов с высшим образованием разного профиля для приобретения новой профессиональной квалификации прикладного характера в относительно узкой конкретной сфере бизнеса и менеджмента.

В названии программ в обязательном порядке указывается специализация, то есть конкретная область бизнеса или менеджмента, а также, при необходимости, отрасль и т.п., определяющая сферу применения полученной квалификации, например, Мастер управления качеством, Мастер управления человеческими ресурсами, Мастер управления нефтегазовым бизнесом, Мастер управления корпоративными финансами, Мастер менеджмента в «дейта сайенс», Мастер менеджмента в «биг дейта», Мастер «блок чейн» менеджмента, Мастер исследования рынка, и т.п..

Данная программа представляет собой программу ДПО с присвоением квалификации *«Мастер менеджмента в области...»*) и соответствует принятому за рубежом мастерскому уровню Specialized Master or Applied Master, но она не относится к программам с присвоением академической степени (academic degree program). По окончании слушатели получают Свидетельство о ДПО с присвоением квалификации *«Мастер менеджмента в области ... (указывается специализация)»*.

В отличие от более общей программы MBA – Master of Business Administration (возможно со специализацией) для лиц с опытом работы, данная программа не ставит своей целью *многофункциональную подготовку* руководителей более широкого профиля – менеджеров-дженералистов (broad MBA), подготовленных к самостоятельному руководству деловой организацией или ее автономным подразделением.

Обладатель квалификации *«Мастер менеджмента (по специализации)»* должен, прежде всего, осуществлять на высоком уровне аналитическую работу,

обеспечивающую диагностику специфических нестандартных проблем в данной сфере специализации и осуществление проектов по их решению.

Должна быть развита способность участвовать и, в случае необходимости, руководить практической проектной работе по выбранной специализации, самостоятельно или в группе проводить прикладное исследование, генерировать инновации, осуществлять необходимые оценки, расчеты, использовать существующий в России и в мировой практике технический инструментарий управленческого и проектного анализа.

Аналитическая и проектная работа должна быть подчинена обеспечению эффективного принятия решений менеджерами соответствующих эшелонов управления. Она должна выражаться в подготовке обоснованных рекомендаций и соответствующих им материалов (записок, презентаций, докладов, отчетов и т.п.). Программа СММ включает в себя осуществление эффективных коммуникаций с руководителями, другими специалистами и, при необходимости, с представителями внешней среды.

Программа прикладного мастера по специальности может осуществляться параллельно с участием конкретной группы студентов в освоении других учебных программ. В этом случае, отдельные модули программы СММ (особенно специализированные) могут быть по усмотрению школы бизнеса включены в учебный процесс другой программы.

Суть миссии программы СММ состоит в гарантированном обеспечении соответствия требованиям к профессии и высокого *профессионального* уровня выпускника для практического эффективного и регулярного выполнения им сложной деятельности в разнообразных, в том числе, нестандартных и меняющихся условиях. Он должен обладать знаниями, умениями и навыками, конституированными в рамках данной профессии, которые приобретаются в результате специальной подготовки и опыта работы.

Выпускник должен развить умение применять накопленные и вновь приобретенные управленческие знания, умения и технологии для решения сложных, в том числе, нестандартных прикладных проблем в рамках отдельного четко определенного функционального или отраслевого сегмента специализированной деятельности и быть способным к выработке эффективных и практически реализуемых рекомендаций (решений).

Преимущественной сферой профессиональной деятельности обладателей квалификации СММ является занятие штатной должности, предусматривающей формирование самостоятельных суждений и выводов, а в случае необходимости, способность возглавить специализированное аналитическое, плановое, консультационное, проектное структурное подразделение (группу), требующее специальных компетенций. Обладатель квалификации СММ должен быть готов к повышению в должности или включению в резерв на занятие ответственной управленческой должности (например, начальника отдела или сектора, также функционального вице-президента организации), как правило, после накопления опыта и расширения своей квалификации на основе соответствующих образовательных программ.

Учебные программы СММ могут осуществляться в различном формате в зависимости от миссии программы, целевой группы обучающихся, функциональной, отраслевой и региональной специфики, приоритетов в рассмотрении той или иной тематики, инструментария для анализа и обоснования решений, формирования специфических компетенций. Примеры разновидностей программ СММ следующие:

- программы *функциональной направленности*, например, Мастер финансового анализа, Мастер управления персоналом, Мастер управления логистикой, Мастер управления информационной безопасностью и т.п.;
- программы *отраслевой направленности*, например, Мастер банковского управления, Мастер управления недвижимостью, Мастер управления агробизнесом, Мастер управления системами авиаперевозок, Мастер управления образованием, Мастер управления медицинскими организациями и т.п.;
- программы *проблемно-ориентированные*, например, Мастер организационного проектирования, Мастер управления сферой безопасности, Мастер инновационного менеджмента и т.п.;
- *регионально-ориентированные* программы, например, Мастер управления развитием агломераций, Мастер управления развитием сельских поселений, Мастер экологического менеджмента;
- *проектно-ориентированные* программы, например, Мастер управления проектами (с добавлением, скажем, строительными), Мастер управления рекреационными проектами, Мастер управления венчурными проектами и т.п.;
- *комбинированные* (двухэтапные или состоящие из взаимосвязанных модулей) программы СММ, предусматривающие одновременное приобретение новых не только управленческих, но и инженерных компетенций в конкретной области;
- «*смешанные*» формы с различным составом модулей - допускается замещение аудиторных занятий в размере, не превышающем 40% от аудиторной нагрузки с соблюдением общих требований настоящего документа.

Формат программы «*Мастер менеджмента (по специализации)*» школа бизнеса выбирает и разрабатывает самостоятельно при обязательном выполнении следующих условий:

- *специализированный* характер программы, обеспечивающей охват всех значимых аспектов конкретной функционально-отраслевой области деятельности – теоретико-методических, инструментальных, информационных, организационно-правовых и т.п.;

- управленческий характер программы, направленной на выработку компетенций, обеспечивающих способность к глубокому анализу и обоснованию управленческих решений, выработке самостоятельных суждений и оценок, создание предпосылок для решения и последующего выполнения;

- высокий *научно-практический* (академический и профессиональный) уровень преподаваемых учебных курсов (модулей) и приобретаемых компетенций, как функциональных, определяющих сферу деятельности, способствующих карьерному продвижению выпускников, так и личностных;

- *связь с практикой* в обозначенной области специализации в разных формах, в том числе, в виде стажировок слушателей на объектах передового опыта на отечественных или зарубежных предприятиях.

Программа «*Мастер менеджмента (по специализации - СММ)*» может быть разработана для любого организационного уровня управления – низового, среднего, высшего. В последнем случае она может иметь статус Executive «*Мастер менеджмента (по специализации)*» и быть наиболее тесно связана с участием в стратегическом процессе и обосновании стратегических решений. Характер, целевая группа и направленность программы должны быть четко обозначены при формулировке ее миссии.

При реализации программы СММ в любом формате школа бизнеса должна гарантировать обеспечение высокого уровня интенсивности работы слушателей и адекватный контроль в процессе обучения.

На программу СММ принимаются лица, имеющие высшее профессиональное образование (по любой специальности или направлению подготовки) в объеме бакалавриата. При этом стаж практической работы не является обязательным. В некоторых программах СММ, в случае необходимости приоритет при приеме может отдаваться лицам, работающим в сфере объявленной специализации и имеющим законченное базовое высшее образование в этой сфере.

Обучение по программе СММ осуществляется в очной, очно-заочной и заочной формах и смешанной очно-дистанционной форме. Обучение, проводимое в очной форме, должно продолжаться не менее 9 месяцев, обучение, проводимое в очно-заочной и заочной формах – эквивалентный по объему академической работы срок, но не менее 12 месяцев.

Нормативная длительность прохождения профессиональной переподготовки для получения дополнительной квалификации «*Мастер менеджмента (по специализации)*» (СММ)» при любой форме обучения составляет не менее 760 часов.

Соотношение аудиторных часов в рамках выполнения данного лимита определяется структурой программы и устанавливается локальными актами учебного заведения, реализующего программу (далее - школой бизнеса) самостоятельно, но любые обоснованные сокращения и изъятия не должны привести к сокращению количества аудиторных часов ниже 280.

Программа «*Мастер менеджмента (по специализации)*» должна предусматривать семинары-практикумы в отечественных и, при необходимости, зарубежных организациях, итоги которых являются важной оценкой достигнутых образовательных результатов в рамках изучаемых тематических модулей.

Школа бизнеса должна определить миссию (главную цель) программы СММ, учитывающую ее целевую направленность и предназначение, особенности специализации, характеристику контингента слушателей. Должна быть выработана

обоснованная и логичная стратегия, реалистично отражающая ресурсы и ограничения, и соотносящаяся с миссией школы бизнеса.

В основу разработки и реализации программы любого формата должно быть положено глубокое и полное понимание профессиональных требований к специалисту в конкретной специализированной сфере сложной практической деятельности, достигаемое на основе взаимодействия ученых и практиков, и обеспечивающее полноценную подготовку управленческих кадров для данной сферы.

В программе СММ, а также в отдельных курсах и их циклах, должны быть сформулированы и достигнуты предметно-специализированные, управленческие и личностные образовательные результаты с точным указанием испытаний, подтверждающих их реальное приобретение, что является обязательным по программам СММ любого формата.

При формулировке образовательных результатов рекомендуется в качестве ориентира разрабатывать и использовать элементы компетентностного подхода, предусматривающего, что, в конечном итоге, выпускник должен приобретать и развивать разнообразные компетенции.

При поступлении абитуриент может проходить, на усмотрение образовательного учреждения (возможно, тестирование, прохождение GMAT TOIEFL и т.п.), собеседование, основная цель которого дополнительно определить уровень его предварительной подготовленности к изучению программы: могут быть даны рекомендации о повышении, в случае необходимости, подготовки по отдельным вопросам на основе прохождения подготовительных курсов к программе СММ. Они должны быть предложены школой бизнеса до начала реализации основного учебно-тематического плана или же абитуриенту предложен набор базовой обязательной литературы для самостоятельного освоения с зачетом этой работы. В целом, учебная группа должна состоять из студентов с удовлетворительным уровнем исходной подготовки, позволяющим осваивать базовые, специальные, а затем специализированные курсы программы «Мастер менеджмента».

В разработке и реализации программы «*Мастер менеджмента (по специализации)*», должно быть обеспечено эффективное сочетание и взаимодействие, как профессорско-преподавательского состава высокой академической квалификации, так и преподавателей-практиков с опытом работы по осуществлению данного вида специальной управленческой деятельности на должностях менеджеров и специалистов-практиков данного профиля. Модераторами прикладных проектов должны быть преподаватели или инструкторы с практическим опытом.

Должен быть создан постоянно действующий учебно-методический Совет по программе «Мастер менеджмента (по специализации - СММ)» с серьезным представительством, как ведущих ученых, так и менеджеров-практиков, который должен ежегодно анализировать учебно-тематический план с целью приведения его в соответствие развитию данной области специального знания и действующей практике, а также своевременно отражать появившиеся инновации. Программы и учебно-тематический план должны ежегодно обновляться.

Состав и конкретная трактовка образовательных результатов и приобретаемых квалификаций, компетенций «*Мастера менеджмента (по специализации - СММ)*», может широко варьироваться, охватывая следующие их виды.

Предметно-специализированные образовательные результаты должны занимать центральное место в формировании профессионально подготовленного специализированного магистра. К ним относятся:

- *Знание объекта - специализированной области деятельности* (отрасли, функции, региона, типа организации), включая его характеристику с научной и прикладной стороны в функциональном, техническом, экономическом, институциональном плане; а также способность диагностировать проблемы, знание правовой и нормативной базы, характерные проблемы и определять возможные подходы к их решению;
- *Знание источников информации и способов доступа к ним, включая:* статистику, источники и базы данных в рамках конкретных функций, отраслей, регионов, умение работать с ними; активное и регулярное использование профессиональной литературы, периодических изданий (отечественных и зарубежных); ознакомление с эмпирической базой: «кейсами», известными проектами и т.п.;
- *Владение специальным аналитическим инструментарием и методами количественного и качественного анализа,* методическими руководствами к ним; знание содержания, возможностей и сфер применения адекватных математических моделей; программных продуктов, подходов к их применению;
- *Понимание производственно-технологических особенностей* обозначенной сферы специализации, имеющих важное значение для решения экономических, управленческих, социальных и других вопросов, в том числе, освоение аспектов деятельности, требующих определенных инженерных (либо гуманитарных и других) специальных знаний.

Управленческие образовательные результаты программ СММ должны способствовать пониманию организационных особенностей рассматриваемой специализированной сферы деятельности; бизнес-процессов и организационных структур; умению формировать проекты с учетом специфики данной сферы и управлять ими; осуществлять управление персоналом разных категорий, прежде всего, на вверенном участке деятельности. Должно быть достигнуто понимание взаимосвязи управления данной специализированной функционально-отраслевой сферой с общими проблемами управления организацией и включения специализированной аналитической и управленческой работы в общий процесс обоснования и принятия управленческих решений.

Школа бизнеса самостоятельно определяет соотношение между учебными дисциплинами специализации и более общей подготовкой, но последняя не должна, как правило, превышать одной трети общего числа учебного времени, если это не определяется отдельно мотивированными и обоснованными требованиями.

Образовательное учреждение самостоятельно устанавливает формы входного контроля уровня ранее полученных знаний и приобретенных навыков и несет ответственность за их адекватность требованиям, вытекающим из последующего обучения по программе Мастера менеджмента (по специализации).

Развитие личностных качеств обладателя квалификации СММ должно быть предусмотрено образовательными результатами программы, включая развитие навыков самообучения, проведения аналитических исследований и подготовки документов; применение различных методов и технических средств, повышающих эффективность коммуникаций; владение методами общения с подчиненными; умение работать в команде; поддержание статуса, адекватного своей роли в организации, способности к межфункциональным взаимодействиям. Выпускники должны проявлять готовность и стремление выйти на новый уровень успешной карьеры, стать лидером, развивая соответствующие качества, возглавить деятельность на важных участках работы с перспективой занятия ответственных должностей на среднем и высшем уровнях руководства в организации.

Предполагается, что обладатель квалификации СММ должен владеть иностранным языком, прежде всего, английским, специальной лексикой в своей профессиональной области на уровне, обеспечивающем эффективное выполнение им своих служебных обязанностей. Это означает, что он должен:

- участвовать в профессиональном общении в международной среде;
- понимать значение бизнес-терминологии в оригинале и грамотно использовать ее в общении;
- активно использовать иностранные источники для саморазвития и регулярного чтения.

Школа бизнеса самостоятельно определяет необходимость подготовки слушателей по иностранному языку, объем занятий, форму и программу обучения в образовательном учреждении или за его пределами. Она вправе формулировать другие образовательные результаты по программе, исходя из ее миссии и набора конкретных компетенций, которые должны быть сформированы у обладателей объявленной квалификации.

Для каждой формы обучения по программе СММ школой бизнеса:

- составляется отдельный учебный и учебно-тематический план;
- определяются состав, последовательность и длительность изучаемых дисциплин, модулей и выполняемых практических работ;
- раскрывается тематика занятий и порядок их проведения по всем дисциплинам и их разделам;
- заранее разъясняются формы и процессы контроля ожидаемых образовательных результатов как промежуточных, так и итоговых.

В учебно-тематическом плане целесообразно выделять циклы дисциплин различного назначения, обеспечивающие достижение образовательных результатов, обозначенных, прежде всего, в пп.2.5. и 2.6. К ним относятся:

- *базовые* (обязательные) курсы по данной специальности;
- *специальные* курсы-модули (инструментальные, количественные, объектно-клиенто-ориентированные мастер-классы и другие), углубляющие освоение тематики базовых курсов;
- *специализированные* курсы, определяющие, прежде всего, узкую специализацию (они, как правило, являются курсами по выбору);
- *дополнительные экономические и управленческие* курсы общего характера, не являющиеся необходимыми и выбираемые на индивидуальной основе;
- проекты.

Допустимо освоение отдельных модулей программы по выбору обучающихся, в том числе из других программ. В этом случае в качестве подтверждения выдается соответствующее удостоверение о повышении квалификации (сертификат).

Исходя из целей программы и контингента слушателей, пропорции между временем на изучение дисциплин различных циклов могут варьироваться по усмотрению школы бизнеса. При этом курсы, обеспечивающие специализацию, должны занимать не менее 60% всей академической нагрузки, а дисциплины по выбору предусматриваются в зависимости от содержания программы, уровня обучающихся и возможных карьерных предпочтений. Их удельный вес должен быть не менее 10% академической нагрузки.

Эффективное формирование и развитие компетенций в программе СММ предусматривает широкое использование в учебном процессе интерактивных форм проведения занятий (лекций и семинаров в диалоговом режиме, дискуссий, компьютерных симуляций, деловых и ролевых игр, разбора конкретных ситуаций, психологических и иных тренингов, коучингов) в сочетании с внеаудиторной самостоятельной работой.

Важную роль должна играть специально подобранная профессиональная литература, нормативные и учебно-методические материалы. При этом, работы и материалы, имеющие основополагающее значение для формирования профессионального взгляда на ключевые проблемы, должны быть тщательно проработаны обучающимися и отдельно «сданы» в виде зачета соответствующим экспертам (специалистам, преподавателям). Список научной и профессиональной литературы должен быть предоставлен заранее и доступен для проработки, в рамках приемлемой трудоемкости.

Необходимой частью программы «*Мастер менеджмента (по специализации - СММ)*» является участие обучающихся в спецсеминаре, который организуется с предоставлением возможности обучающимся участвовать в мастер-классах высоко профессиональных ученых и практиков, обсуждать наиболее важные научные работы, инновации, появляющиеся в данной специальности.

Каждый обучающийся должен в течение периода обучения выступить на спецсеминаре с презентацией определенных идей, оценок, будущих планов для получения обратной связи, а также принимать активное участие в дискуссиях по выступлениям на семинаре.

В учебном процессе высокий удельный вес должны занимать выездные занятия в отечественных и зарубежных компаниях с последующим рассмотрением и оценкой их результатов.

Оценка образовательных результатов и достигнутого уровня профессиональной квалификации выпускников основывается на конкретных испытаниях, призванных гарантировать достижение требуемых *профессиональных квалификаций*.

Для получения квалификации «*Мастер менеджмента (по специализации)*» не требуется подготовка и защита магистерской диссертации, но большая роль принадлежит подготовке письменных курсовых проектов преимущественно прикладного характера,

В программе подготовки должно быть предусмотрено применение количественных методов, как статистических, так и в области оптимального программирования и т.п., связанных с построением моделей и проведением расчетов в избранной сфере специализации.

В целом, по каждой программе должен быть создан фонд оценочных средств, который ежегодно подвергается аудиту и в случае необходимости - корректировке Советом Программы. Характер предстоящих промежуточных и итоговых испытаний доводится до сведения обучающихся заранее. Информация содержится в Руководстве для студента по освоению Программы СММ, известном как Student Handbook.

В учебном процессе должен быть предусмотрен значительный объем индивидуальных и групповых заданий, направленных на формирование *навыков и умений* менеджера, посредством:

- решения практических проблем на основе осуществления аналитической работы на примере действующей организации;
- *выполнения прикладных проектов* (в том числе, по материалам своего предприятия);
- использования системы тьюторства (научно-практического руководства) и получения консультаций от специалистов-практиков, преподавателей с практическим опытом работы.

Следует практиковать как *исследовательские* (проблемно-ориентированные), так и *консультационные* (для конкретных организаций) проекты и изучать методы проведения исследований, а также консультирования.

При реализации программы СММ в любой форме обучения высокий удельный вес должно занимать обучение с применением *телекоммуникационных и информационных средств*, в том числе, в форме предоставления материалов на электронных носителях, использования Интернета для привлечения источников

информации, подготовки и оценки заданий, коммуникаций между преподавателями и обучающимися, проверки и оценки знаний и т.п.

Учебный план программы СММ должен предусматривать значительный объем внеаудиторной работы слушателей в рамках предусмотренной суммарной трудоемкости программы.

Внеаудиторная работа подразделяется на:

- *индивидуальную самостоятельную работу* – изучение учебной литературы; поиск и изучение дополнительных источников, вспомогательных материалов, в том числе, в Интернете; выполнение заданий для участия в занятиях, проводимых в интерактивной форме; написание рефератов, выполнение курсовых и проектных работ;
- *групповую работу* над ПРОЕКТНЫМИ заданиями, выполнение которых предусматривает: командное (групповое) взаимодействие слушателей; внеаудиторные занятия..... (подготовка групповых проектов, выполнение расчетных заданий командой, взаимодействие в компьютерных сетях, проведение экспериментов, участие в вебинарах и форумах, др.);
- *консультации и презентации* (представление и обсуждение промежуточных и конечных результатов проектов и других разработок; постановка и обсуждение проблем; обратная связь, в том числе, по системе «вопрос-ответ» в телекоммуникационных сетях и др.).

Объем внеаудиторной работы должен быть рассчитан, исходя из утвержденного учебно-тематического плана, предусматривающего различные виды самостоятельной и групповой работы слушателей. Часы внеаудиторной работы включаются в учебный план программы при наличии оформленного методического обеспечения и обоснования времени, затрачиваемого на ее выполнение.

В программе СММ должно сочетаться рассмотрение проблематики российского бизнеса и менеджмента и зарубежного опыта управления.

В условиях открытой экономики должно уделяться достаточное внимание проблемам *глобализации, а также интернационализации* в конкретных аспектах ведения бизнеса, что должно быть отражено в миссии программы.

Конкретное соотношение между отечественной и зарубежной проблематикой должно быть обосновано спецификой программы и контингента слушателей.

Образовательное учреждение, реализующее программы СММ, должно обеспечить соответствующее качество преподавания.

Профессорско-преподавательский состав должен быть вовлечен в проведение управленческих исследований, научную деятельность и консалтинг в указанной в специализации функционально-отраслевой сфере. Большая часть профессорско-преподавательского состава должна принимать активное участие во всех трех видах деятельности: исследование, консультирование, преподавание.

Не менее 20% преподавателей программы СММ должны быть штатными преподавателями образовательного учреждения, 40% иметь ученую степень и/или звание.

Допустимо и приветствуется преподавание ряда предметов на английском языке.

К преподаванию специальных дисциплин должны преимущественно привлекаться руководители и специалисты, имеющие практический опыт работы в бизнесе или же текущий опыт научных исследований и разработок в данной предметной сфере. Не менее 40% преподавателей и тьюторов должны быть действующими менеджерами и работниками организаций-работодателей.

Профессорско-преподавательский состав должен:

- Владеть инновационными техниками, технологиями и программными продуктами, обладать способностью формировать и развивать специальные и инструментальные компетенции для решения практико-ориентированных управленческих задач.
- Быть способными обеспечить взаимосвязанность и преемственность курсов учебной программы.
- Иметь значительный опыт работы в качестве бизнес-эксперта, ученого, консультанта в рамках отрасли, а также глубокое понимание лучших бизнес-практик в данной и в смежных областях.

Образовательное учреждение должно демонстрировать эффективные механизмы включения в программу результатов исследований, консультационной деятельности и контактов с деловой средой отрасли, в том числе с ведущими менеджерами и лицами, успешно освоившими программу СММ, MBA, EMBA, DBA. Считается преимуществом привлечение выпускников указанных выше программ к преподавательской и консультационной деятельности

В школе бизнеса, реализующей программу СММ, должны быть созданы соответствующие организационные, финансовые, кадровые и иные условия, позволяющие реально влиять на проведение программы, четко определены полномочия и ответственность лиц, отвечающих за ее реализацию. Должна быть обеспечена высокая степень автономии разработчиков и организаторов программы СММ в принятии решений при надлежащем уровне контроля.

На программу СММ объявляется *отдельный прием* и проводится *конкурсный отбор*. Школа бизнеса должна иметь сложившуюся целевую аудиторию для программ СММ, иметь ярко выраженную клиенто-ориентированную направленность, репутацию на образовательном рынке и в деловом сообществе осуществлять эффективный маркетинг.

Образовательное учреждение самостоятельно определяет и утверждает содержание, процедуру и форму вступительных испытаний. По некоторым областям знания, важным для полноценного освоения заданной специализации, могут предусматриваться вступительные письменные экзамены, а также

собеседования, обеспечивается возможность прохождения необходимых подготовительных курсов.

В программе СММ возможно обучение по *индивидуальным планам*, главным образом, в части, которая касается специальных дисциплин и дисциплин по выбору.

Школа бизнеса имеет право *перезачитывать* слушателям программы СММ учебные дисциплины (в объеме не более 20% общего объема академических часов), которые были освоены ими ранее как при получении высшего профессионального образования, так и при прохождении профессиональной переподготовки по профилю специализации СММ. Для некоторых категорий слушателей может быть расширено изучение отдельных дисциплин (например, экономических для инженеров, технических для экономистов и т.п.).

Школа бизнеса несет ответственность за обеспечение *адекватного контроля соответствия* перезачитываемых дисциплин уровню и требованиям программы СММ. При получении слушателем соответствующего образования ранее, чем за 5 лет до начала обучения по программе СММ, дополнительная аттестация перезачитываемых дисциплин является обязательной.

По программе СММ в целом и по каждой дисциплине должен быть определен комплект обязательных и дополнительных *учебно-методических материалов* и гарантировано их наличие для всех обучающихся. Специальная литература, нормативные и другие документы, отчеты, проекты должны формировать отдельную специализированную библиотеку (раздел общей библиотеки), включая материалы в электронной форме. Для текущего ведения учебного процесса желательно наличие сформированного онлайн портала. Литература и материалы должны быть актуальными и своевременно обновляться, и расширяться. Рекомендуются создание репозитария материалов программы.

Должны существовать механизмы обратной связи, обеспечивающие получение информации от слушателей об организации учебного процесса и содержании программы, включая работу отдельных преподавателей. На программе должны быть четко определены роли в научном руководстве и административной ответственности. Слушатели программы СММ должны иметь возможность оценивать содержание и уровень организации учебного процесса, а также работу преподавателей. По итогам обучения по каждому выпуску должна осуществляться оценка слушателями программы СММ в целом. Должен своевременно проводиться анализ и вноситься коррективы в учебный процесс.

В школе бизнеса должна быть создана постоянно действующая система *научно-методической оценки учебных курсов и их циклов* силами профессорско-преподавательского состава и внешних экспертов, контроля уровня преподавания, проводиться планомерная работа по формированию и повышению квалификационного уровня профессорско-преподавательского состава.

При реализации программы СММ должно быть предусмотрено обеспечение эффективного взаимодействия с ведущими менеджерами, крупными бизнесменами, общественными деятелями, в том числе с лицами, успешно освоившими программу СММ, с целью учета требований деловой практики и обеспечения обратной связи.

Материально-техническое обеспечение программы СММ должно, как минимум, соответствовать лицензионным требованиям по образовательным программам высшего профессионального образования и создавать условия для применения современных образовательных технологий в учебном процессе и для предоставления необходимых социальных услуг на время обучения.

Программы СММ осуществляются для удовлетворения потребностей заинтересованных групп, среди которых центральное место занимают: сами слушатели, имеющие планы карьерного продвижения и/или успеха в предпринимательстве; а также работодатели, намеренные с помощью выпускников программ СММ обеспечить успех и повысить эффективность своих бизнес-организаций.

К учебному процессу на программах СММ должно быть обеспечено непосредственное привлечение представителей практики на стадиях: разработки программ и учебных курсов, конкретных ситуаций, чтения учебных курсов, проведения мастер-классов, рецензирования проектов, членства в экзаменационных комиссиях и т.п.

Связь с практикой имеет важнейшее значение для программ СММ и должна включать:

- сложившиеся устойчивые связи с базами практики;
- высокий удельный вес преподавателей, консультантов и экспертов из практической сферы специализации, активно участвующих в учебном процессе;
- регулярные стажировки на профильных отечественных и зарубежных предприятиях;
- особое значение имеет членство в профессиональных ассоциациях и активное участие в их мероприятиях. Школа бизнеса должна стремиться организовать сертификацию своих выпускников профильной профессиональной ассоциацией с выдачей соответствующего документа. Целесообразно установить контакты с профессиональными ассоциациями и союзами в России и за рубежом (например, с Институтами сертифицированных специалистов в различных областях - Chartered Institutes) для привлечения их к разработке, осуществлению и продвижению программ СММ, а также для более глубокой профессионализации обучения по программе СММ;
- мастер-классы и встречи с лидерами бизнеса.

Школы бизнеса должны иметь ясно сформулированную политику и стратегию своих связей с деловым сообществом и учета требований практики в разрезе конкретных целей, объектов и мероприятий, а также устойчивые связи с образовательными учреждениями, осуществляющими обучение по аналогичным специализациям.

Школа бизнеса должна учреждать *коллегиальные органы*, состоящие из практиков, обеспечивающие учет интересов практики в учебном процессе. Это могут быть: совет попечителей, совет внешних консультантов, совет выпускников,

комитеты по конкретным сферам деятельности и т.п., собирающиеся с достаточной регулярностью, в том числе, на основе проведения семинаров и других коллективных мероприятий научно-практической направленности.

Рекомендуется устанавливать документально оформленное партнерство школы бизнеса:

- с организациями, представляющими деловое сообщество;
- с профессиональными ассоциациями, в том числе зарубежными (в качестве примера см. прилагаемый список chartered профессиональных институтов Великобритании). Их сертификаты могут быть выданы после сдачи выпускниками профессионального экзамена на добровольной основе;
- с отечественными и зарубежными корпорациями (в отдельных случаях соучредителями программы СММ);
- с участниками совместных научных исследований, прикладных проектов и т.п.

Является обязательным учреждение функционирующего учебно-методического Совета программы СММ, действующего на регулярной основе

Школа бизнеса должна стремиться привлекать корпоративные средства для финансирования своей деятельности.

Школа бизнеса осуществляет меры по содействию *профессиональному и карьерному росту* обладателям квалификации «Мастер менеджмента по специализации (СММ) – Specialized Master of Management», проводит ознакомление с базами данных о вакансиях, встречи с работодателями, организует презентации и ярмарки вакансий.

В случае необходимости, образовательное учреждение выдает обладателю квалификации СММ характеристику-рекомендацию, адресованную работодателю (в том числе на иностранном языке), представляет его в соответствующих деловых кругах и базах данных.

Школа бизнеса должна регулярно вести работу со своими выпускниками и, в частности, осуществлять мониторинг карьеры выпускников, их успехов и проблем, в том числе на основе мнений работодателей с последующим учетом при совершенствовании своей работы.

Школа бизнеса должна *привлекать деловое сообщество* (организации, экспертов и т.п.) для Конкретной оценки выпускаемых ею специалистов с публикацией результатов этой оценки и учета ее результатов в своей работе, а также проводить работу по созданию своего позитивного имиджа в деловой среде и по формированию среды, позитивной по отношению к подготовке кадров на основе дополнительного образования по программам данного типа.

По итогам программы, в случае ее успешного прохождения выпускнику вручается Свидетельство о дополнительном профессиональном образовании (профессиональной переподготовке) установленного образца с указанием названия программы, приобретенной специализации и перечня пройденных дисциплин. При выборочном прохождении отдельных модулей программы

выдается удостоверение о повышении квалификации. Программа «Мастер менеджмента» может иметь целевой характер с выделением заказчика от конкретной компании определенной отрасли или же от органа региональной администрации. Заказчик должен принимать активное участие в подготовке итоговой оценки выпускников.

В Центре развития карьеры школы бизнеса рекомендуется создание секции СММ и формирования базы вакансий и/или запросов от организаций-партнеров программы СММ, а также осуществление связи с работодателями.

В Ассоциации выпускников Школы Бизнеса рекомендуется создать секцию/клуб выпускников СММ.

Обучение по программе СММ осуществляется на основе *отдельных договоров* об оплате образовательных услуг, заключаемых уполномоченными руководителями с физическими или юридическими лицами.

Стоимость и условия оплаты образовательных услуг по программе СММ должны быть установлены до начала обучения и утверждены руководителем образовательного учреждения.

В специфических случаях (региональные особенности, перезачет ранее пройденных дисциплин и т.п.) стоимость образовательных услуг по конкретной программе СММ и для конкретных лиц может быть снижена или, наоборот, повышена в пределах, действующих в школе бизнеса регламентов.