

# 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.