



«Утверждено»

На заседании Президиума АСДОБР  
23 июня 2016 г.

Новая редакция утверждена

На заседании Президиума АСДОБР  
10 сентября 2019 г.

Актуализировано

На заседании Президиума АСДОБР  
26 января 2024 года

## **НАЦИОНАЛЬНЫЕ АККРЕДИТАЦИОННЫЕ КРИТЕРИИ И ТРЕБОВАНИЯ К ОБЩЕМУ СОДЕРЖАНИЮ И УСЛОВИЯМ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММ УРОВНЯ МВА**

### **1. ВВЕДЕНИЕ**

1.1. Настоящий документ устанавливает критерии аккредитации программ «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration» (МВА) и «Executive MBA» (ЕМВА) (далее – программы уровня МВА) и требования к условиям их реализации в соответствии с Положением о Национальной российской общественной аккредитации программ дополнительного профессионального образования.

1.2. Базовым принципом аккредитации программ уровня МВА, является ориентация на потребности заинтересованных сторон в объективном аккредитационном процессе, основанном на внешних экспертных оценках.

1.3. Аккредитация дает оценку реализуемым в образовательных учреждениях программам уровня MBA. Предполагается, что учреждения, получающие аккредитацию, обеспечивают регулярное системное совершенствование своих программ на протяжении периода действия аккредитации.

1.4. Образовательное учреждение, подающее заявку на аккредитацию программ уровня MBA, должно иметь не менее трех выпусков слушателей по данным программам.

1.5. Образовательное учреждение должно представить запрашиваемую информацию об аккредитуемой программе уровня MBA в полном объеме в соответствии с Требованиями НАСДОБР к аккредитационным материалам. Программы, реализуемые на разных площадках, проверяются на местах с целью определения эквивалентности условий для слушателей на каждом участке.

1.6. Все учреждения, реализующие совместные образовательные программы уровня MBA, могут быть проверены на местах для того, чтобы дать возможность оценить качество и условия реализации программы. Аккредитуемое образовательное учреждение несет ответственность за качество совместной программы.

## **2. ЦЕЛИ И ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ**

2.1. Программа уровня MBA – это программа профессионального развития дженералистского характера для тех, кто обладает соответствующим опытом практической работы, необходимым для того, чтобы внести вклад в образовательный процесс в рамках своей группы, с акцентом на лидерство, стратегическое управление и профессиональную ориентацию.

2.2. Ключевые цели программы уровня MBA заключаются в том, чтобы:

2.2.1. Систематизировать и обогатить предшествующий практический опыт.

2.2.2. Развить у слушателей навыки стратегического и предпринимательского мышления, а также инновационность и лидерские качества.

2.2.3. Развить навыки межличностного взаимодействия и командной работы.

2.2.4. Сформировать умение применять накопленные и вновь приобретенные, знания и опыт для решения сложных проблем бизнеса в различном контексте.

2.2.5. Обеспечить приобретение знаний на более высоком уровне в области управления организацией и изучения среды, в которой она работает.

2.2.6. Сформировать понимание социально ответственного управления бизнесом.

2.2.7. Способствовать непрерывному обучению в будущем и личностному развитию слушателей программы.

2.3. Кроме ключевых целей каждая отдельная программа MBA или EMBA должна иметь специфические цели, задачи и прогнозируемые результаты обучения. Прогнозируемые результаты представляют собой четкое описание того, что слушатели должны знать и уметь по итогам программы. Необходимо детализировать, как на программе оцениваются знания и навыки, приобретенные во время обучения.

2.4. С точки зрения приобретенных знаний и навыков выпускник программы уровня MBA сможет:

2.4.1. Понимать концепцию лидерства в стратегическом управлении.

2.4.2. Интегрировать новые знания в уже накопленный опыт.

2.4.3. Понимать устройство организаций, механизмы взаимодействия с заинтересованными сторонами (стейкхолдерами), принципы работы в деловой среде в долгосрочной перспективе.

2.4.4. Использовать свои знания в различных функциональных областях бизнеса и отраслях экономики для комплексного решения сложных управленческих проблем.

2.4.5. Уметь анализировать проблемные аспекты бизнеса и выработать решения на своем уровне управления.

2.5. При оценке общего качества программы уровня MBA будет рассмотрено ее влияние на личную капитализацию, влияние полученного образования MBA на карьерный рост слушателей и выпускников. На основании изучения мнения слушателей, выпускников, работодателей и спонсоров также будет оцениваться применимость получаемого образования в работе.

### **3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ**

3.1. Для оценки программы уровня MBA рассматривается образовательное учреждение, реализующее программу.

Учреждение должно иметь:

3.1.1. Сформулированную актуальную миссию, отражающую основные сильные стороны института.

3.1.2. Четко определенную стратегию, реалистично отражающую ресурсы и ограничения, соотносящуюся с миссией образовательного учреждения.

3.1.3. Сформулированную политику управления и непрерывного совершенствования, которую поддерживает, реализует и развивает коллектив.

3.1.4. В образовательном учреждении, реализующем программу уровня MBA, должны быть созданы соответствующие организационные, финансовые, кадровые и иные условия, позволяющие реально влиять на проведение программы уровня MBA, четко определены полномочия и ответственность лиц, отвечающих за ее реализацию.

3.1.5. Идентичность, должную степень автономности (степень независимости от Университета, в составе которого действует образовательное учреждение) для принятия решений по таким вопросам как стратегическое развитие и ресурсообеспечение.

3.1.6. Эффективную и комплексную организацию управленческой деятельности со значительной степенью автономности и контроля над будущим образовательного учреждения.

3.1.7. Целевую аудиторию, знание рынка своего продукта, включая средства регулярного доступа к мнению работодателей (представителей бизнес-сообщества).

3.1.8. Четко сформулированную и эффективную политику в отношениях с бизнес-сообществом, развитую клиентоориентированность.

3.2. Материально-техническое обеспечение программы уровня MBA 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.

В учебных и библиотечных помещениях должен быть гарантирован доступ к Интернету, электронным базам данных, содержащим наиболее распространенные профессиональные периодические издания в области развития бизнеса и управления.

#### **4. ПРОФЕССОРСКО-ПРЕПОДАВАТЕЛЬСКИЙ СОСТАВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ**

4.1. Образовательное учреждение, реализующее аккредитуемые программы, должно предоставить соответствующие доказательства качества преподавания, подтвердить, что в рамках программы уровня MBA оно соответствует предъявляемым стандартам.

4.2. О высоком уровне преподавания свидетельствует вовлеченность профессоров и преподавателей в учебную работу, проведение управленческих исследований, научную деятельность и консалтинг. Большая часть команды преподавателей должна принимать активное участие во всех трех видах деятельности.

4.3. Не менее 50% преподавателей, участвующих в реализации базовых профессиональных дисциплин представляемой на аккредитацию программы, должны иметь ученую степень и/или звание в соответствующей области и стаж научно-педагогической работы не менее 5 лет.

К базовым дисциплинам относятся дисциплины по менеджменту и стратегиям развития организации, составляющие основу профессионального подхода к решению проблем менеджмента организаций с дженералистских и функциональных позиций в стратегической перспективе.

По меньшей мере 75% преподавательского состава Института должны иметь соответствующую академическую степень (Магистратура, аспирантура, PhD, кандидатская или докторская степень, MBA, EMBA, DBA).

4.4. К преподаванию специальных дисциплин должны преимущественно привлекаться руководители бизнеса, специалисты, профессиональные тренеры,

коучи, консультанты, имеющие практический опыт работы в бизнесе и/или научные исследования и разработки в данной предметной сфере.

К специальным дисциплинам (обязательным и по выбору) относятся дисциплины функциональной, отраслевой и иной специализации программы MBA, предусматривающие углубленное рассмотрение наиболее важных аспектов бизнеса и менеджмента исходя из специфики программы MBA и целевой группы слушателей. Это дает возможность учесть индивидуальные предпочтения слушателей с позиций их организационных и карьерных интересов. Доля преподавателей-практиков на программе должна составлять не менее 50% общего числа преподавателей.

4.5. Профессора и преподаватели должны:

4.5.1. Быть осведомленными о новейших достижениях и разработках в области менеджмента и управленческих технологий.

4.5.2. Быть способными выстроить взаимосвязь своих курсов с другими дисциплинами программы.

4.5.3. Иметь глубокое понимание современной бизнес-практики, приобретенное в ходе работы в реальном бизнесе и участии в консультационной деятельности.

4.6. Образовательное учреждение должно демонстрировать эффективные механизмы включения в программу результатов исследований, консультационной деятельности и контактов с деловой средой, в том числе с ведущими менеджерами и лицами, успешно освоившими программу уровня MBA. Приветствуется привлечение образовательным учреждением выпускников программ уровня MBA для преподавательской деятельности.

4.7. Образовательное учреждение должно иметь систему развития профессорско-преподавательского состава и привлечения к преподаванию действующих консультантов и практиков бизнеса.

4.8. Учреждение должно решать вопросы коллегиально, обеспечивая необходимую вовлеченность работников (в том числе преподавателей с частичной занятостью и работающих на других программах образовательного учреждения) в процесс обучения и образовательную среду. Политика в области качества должна

распространяться на всех членов профессорско-преподавательской команды института.

## **5. МЕНЕДЖМЕНТ ПРОГРАММЫ И ВОВЛЕЧЕННОСТЬ СЛУШАТЕЛЕЙ**

5.1. Должны существовать механизмы обратной связи, обеспечивающие реакцию на отзывы слушателей об организации учебного курса и содержании программы.

5.2. На программе должны быть четко определены роли в академическом руководстве и административной ответственности.

5.3. Образовательное учреждение должно демонстрировать уровень и качество административной поддержки программы в соответствии с масштабом MBA.

5.4. Обучение по программе MBA осуществляется на основе договоров об оплате образовательных услуг, заключаемых образовательным учреждением с физическими или юридическими лицами.

Стоимость и условия оплаты образовательных услуг по программе MBA должны быть установлены до начала обучения, утверждены руководителем образовательного учреждения и включены в договор об оплате образовательных услуг.

5.5. Должны существовать механизмы оказания помощи в трудоустройстве слушателей после окончания программы, содействующие карьерному развитию слушателей.

Образовательное учреждение должно осуществлять меры по оказанию помощи в профессиональном и карьерном росте выпускников программ MBA, проводить ознакомление с базами данных о вакансиях, встречи с работодателями, организовывать презентации и ярмарки вакансий.

5.6. Необходима сформированная активная ассоциация выпускников MBA, создающая условия для профессионального общения и возможности непрерывного обучения.

## 6. СЛУШАТЕЛИ

6.1. Программа уровня MBA определяется как программа карьерного развития дженералистского характера для тех, кто обладает существенным послевузовским опытом работы, который будет являться основой последующего обучения.

6.2. В зависимости от типа реализуемой программы уровня MBA к слушателям предъявляются следующие требования:

- на программу MBA принимаются лица, имеющие высшее профессиональное образование (по любой специальности или направлению подготовки), подтвержденное документом государственного образца, и стаж работы в управленческой позиции (управление процессом/ проектом/ людьми/ финансами) не менее 3 (трех) лет. Средний опыт работы в группе MBA должен составлять не менее 5 лет.
- на программу EMBA принимаются лица, имеющие высшее профессиональное образование (по любой специальности или направлению подготовки), подтвержденное документом государственного образца, и стаж работы в управленческой должности - не менее 5 лет.
- В исключительных случаях допускается зачисление на программы MBA/EMBA слушателей не имеющих высшего образования, но обладающих серьезным управленческим опытом: занимающих высокие управленческие должности в бизнесе или ведущие собственный бизнес. Для программы MBA такой опыт должен составлять не менее 5 лет, для EMBA – не менее 7 лет.

6.3. На программу уровня MBA проводится конкурсный отбор, гарантирующий формирование групп слушателей, мотивированных к обучению и способных достичь определенных образовательных результатов. Вступительные испытания являются обязательными. Образовательное учреждение самостоятельно определяет и утверждает содержание, процедуру и форму вступительных испытаний.

6.4. Образовательное учреждение самостоятельно определяет необходимость подготовки слушателей по иностранному языку, форму, объем занятий и программу обучения. Уровень знаний иностранного (английского) языка слушателей должен соответствовать общим стандартам программ магистратуры.



Время подготовки по иностранному языку не включается в суммарную трудоемкость программы уровня MBA и обязательный объем часов аудиторных занятий.

6.5. Образовательное учреждение имеет право перезачитывать слушателям программы уровня MBA учебные дисциплины (в объеме 20% от контактной учебной нагрузки), которые были освоены ими ранее при получении высшего профессионального образования или прохождении профессиональной переподготовки, что должно быть подтверждено документами государственного образца (для высшего профессионального образования).

6.6. Образовательное учреждение несет ответственность за обеспечение адекватного контроля соответствия перезачитываемых дисциплин требованиям программы уровня MBA. При получении слушателем соответствующего образования ранее, чем за 5 лет до начала обучения по программе уровня MBA, дополнительная аттестация перезачитываемых дисциплин в письменной форме является обязательной. Ее результаты должны храниться в личном деле слушателя.

Срок обучения по программам уровня MBA при перезачете дисциплин может сокращаться, при этом общий срок обучения не должен быть менее 18 месяцев.

6.7. В целях поощрения и стимулирования взаимного обучения среди слушателей, кандидаты должны отбираться с учетом того вклада, который они способны принести в обучение на программе, наряду с пользой, которую они извлекут для себя. Для достижения межгруппового взаимодействия набор должен составлять не менее 20 (двадцати) слушателей.

6.8. Программы уровня MBA, проводимые одной компанией или объединением образовательных учреждений, могут быть аккредитованы при условии, что окончательное решение о приеме, успешность освоения слушателями программы MBA, учебный план, система оценки знаний слушателей находятся под контролем головного образовательного учреждения.

6.9. Слушателям, успешно освоившим программу уровня MBA и прошедшим итоговую аттестацию, присваивается квалификация «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration» и вручается диплом установленного образца соответствующего образовательного учреждения.

## **7. УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА**

7.1. Программа уровня MBA – это программа магистерского уровня (Master) образования. Учебному учреждению надлежит продемонстрировать соответствие программы уровню Masters.

### ***Суть и организация программы***

7.2. Характер программы уровня MBA учитывает соответствующий опыт работы слушателей. Программа предназначена для тех, кто в скором времени сможет внести существенный вклад в управление организацией на стратегическом уровне. Она должна обеспечивать как интеллектуально напряженную программу обучения, так и возможность личностного развития.

7.3. Структура и содержание программы должны привлечь во внимание ряд соответствующих теорий устойчивого лидерства и ведения бизнеса. Образовательные учреждения должны внести непосредственный вклад в развитие программы.

7.4. Хотя все программы должны отражать общий характер MBA, отдельные курсы могут быть разработаны для удовлетворения потребностей конкретной бизнес-функции или отрасли. Допускается функциональная и иная отраслевая специализация в рамках программы MBA ("MBA - маркетинг", "MBA - финансы", "MBA - международный бизнес", "MBA - производственный менеджмент" и т.п.) при условии выполнения требований по подготовке профессиональных управляющих общего профиля (менеджеров - дженералистов). При этом доля специализации не может превышать 20% контактных часов учебного плана.

Узкоспециализированные программы профессиональной переподготовки менеджеров (в области финансов, маркетинга, управления персоналом и т.п.) не относятся к категории MBA, если их учебно-тематические планы не обеспечивают сбалансированного изучения всех основных сторон управления организацией в комплексе в соответствии с пунктами 6.1 и 6.7 настоящих требований. Такие программы относятся к категории «Специализированный мастер» и регламентируются отдельными нормативными требованиями НАСДОБР.

С учетом специфики целевой аудитории программа EMBA не предполагает наличия функциональной специализации, а по своей сути является надфункциональной.

### ***Знания, умения и навыки***

7.5. Программа уровня MBA должна давать соответствующие знания и понимание организации, внешней среды, в которой она работает, взаимодействия с акционерами. Следует достичь соответствия требованиям к стандартному содержанию программы. Программа должна обеспечить получение слушателями общих знаний в области управления, в том числе:

7.5.1. Концепции и процессы в области производства и сбыта товаров и/или услуг, финансирования предприятия или иной формы организации.

7.5.2. Концепции и методы бухгалтерского учета, количественных методов, а также управление информационными системами, включая ИТ-приложения.

7.5.3. Теория организации, организационное поведение, управление человеческими ресурсами и вопросы межличностного общения.

7.5.4. Процессы и проблемы общего управления на оперативном и стратегическом уровне.

7.5.5. Макро-и микроэкономика.

7.5.6. Влияние факторов внешней среды на организацию, в том числе правовые системы, демографические, этические, социальные и технологические вопросы.

7.5.7. Навыки управления изменениями.

7.5.8. Политика бизнеса и стратегии.

7.5.9. Лидерство и предпринимательство.

7.5.10. Устойчивость бизнеса, этика и управление рисками в принятии бизнес-решений.

7.5.11. Современные аспекты, такие как творческий подход, предпринимательство, инновации, электронная коммерция, управление знаниями и глобализация.

7.6. Для обеспечения международного аспекта программы учебный план должен формировать понимание стилей управления и практики из разных регионов и культур, а также содержать разнообразные примеры и/или тематические

исследования. Примеры должны охватывать диапазон от распространенных международных стандартов ведения бизнеса до локальных, местных норм.

7.7. Программа уровня MBA должна быть целостной (интегрированной) и формировать умение слушателя сочетать знания и навыки, приобретенные в рамках отдельных курсов. Это может быть реализовано посредством «сквозного» проекта, над которым слушатели работают на протяжении нескольких месяцев и в котором могут продемонстрировать понимание теории и способов ее применения. В корпоративных программах поощряется сотрудничество с организацией, направившей работников на обучение. От организации может быть назначен координатор. Если такое сотрудничество невозможно, институт должен предоставить слушателям альтернативные возможности для выполнения проекта. Ожидаемые результаты от обучения на программе и критерии оценки должны быть четкими. Проведение исследований и приобретение консультационных навыков должны быть заложены в программу. Любые другие методы интеграции являются приемлемыми, но их эффективность должна быть доказана.

7.8. Необходимо предоставить доказательства того, что в программе выдержан баланс между теорией и практикой, а также между функциональным и интегративным обучением.

7.9. Программа также должна предоставить слушателям средства формирования и развития навыков управления в процессе обучения. Они включают в себя умение управлять изменениями, организационные коммуникации, лидерство, работу в команде, работу в условиях неопределенности, ведение деловых переговоров, решение проблем, способность давать критическую оценку, шкалу ценностей.

7.10. Общеобразовательной целью программы должна быть выработка ряда личностных, межличностных и профессиональных навыков на уровне руководства и лидерства. Важно, чтобы слушатели могли применить концепции, полученные в ходе обучения на программе, в реальной деятельности.

### ***Преподавание, обучение и оценка результатов освоения программы***

7.11. Прикладной характер программ уровня MBA требует определенного диапазона методов преподавания и обучения. Эти методы включают в себя лекции, семинары,

практикумы, мастер-классы, самостоятельное чтение материала, индивидуальные и групповые проекты, дистанционное обучение (вебинары, интернет-конференции и др.), корпоративное обучение, обучение с наставником. Поощряется сотрудничество с реальным бизнесом. Предполагается, что большая часть обучения будет иметь практическую основу.

7.12. Большая часть обучения на программе уровня MBA осуществляется за счет взаимодействия членов группы. Должны быть созданы возможности для активного взаимодействия слушателей в рамках обучения посредством личного и виртуального общения.

7.13. Ключевой задачей оценки является определение степени достижения целей программы. Система оценки должна иметь подробно описанные критерии и определять относительный вес различных используемых методов оценки. Система оценки должна быть комплексной и последовательной по различным предметным областям и находиться в рамках определенной стратегии.

7.14. В схеме оценки подготовки слушателей должны получить отражение конкретные цели, характеристики курсов и ожидаемые результаты освоения курса (ILO's).

7.15. Система оценки выполняет функцию обратной связи для слушателей, содействует совершенствованию последующего индивидуального и группового обучения.

7.16. Необходимо доказать, что предпринимаются планомерные шаги для оценки индивидуальной работы слушателей, а также то, что стандарты оценки соответствуют требованиям.

7.17. Итоговая аттестация слушателей программ уровня MBA является обязательной, она осуществляется аттестационной комиссией. Итоговая аттестация включает в себя подготовку и публичную защиту выпускной квалификационной (аттестационной) работы, предусматривающей комплексное межфункциональное рассмотрение проблем управления предприятиями и организациями (тематика работы не может быть узкоспециализированной). Образовательным учреждением могут быть предусмотрены дополнительные формы итоговой аттестации.

Образовательное учреждение самостоятельно устанавливает требования к содержанию, объему и структуре выпускной квалификационной (аттестационной) работы.

## **8. РЕЖИМ И ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ ПРОГРАММЫ**

### ***Продолжительность***

8.1. Продолжительность программы уровня MBA должна быть эквивалентна, по меньшей мере:

- одному полному учебному году с полным отрывом от работы;
- полутора – двум годам без учета каникул с частичным отрывом от работы и без отрыва от работы.

Допустимы и более гибкие режимы: от полутора до трех лет с четкой и управляемой скоростью движения образовательного процесса. Верхний предел в исключительных случаях составляет не более 5 лет.

8.2. Нормативный объем программы уровня MBA при любой форме обучения составляет не менее 1800 часов академической трудоемкости, из них не менее 650 часов аудиторных занятий. В случае реализации программы уровня MBA в дистанционном формате, минимальное количество времени, отведенное на личное общение преподавателя с группой (дистанционное синхронное обучение) должно составлять не менее 130 часов.

### ***Режим***

8.3. Программы могут проходить в формате полного и неполного учебного дня, использовать дистанционные методы обучения или быть смешанными. Приветствуются инновационные подходы к разработке и осуществлению программ, расширяющие образовательные возможности и поддерживающие согласованность и целостность программы. Предполагается, что интегрированность и целостность программы будет сохранена и при самых прогрессивных способах и гибких форматах ее подачи.

8.4. Необходимо обеспечить поддержку освоения программы через онлайн-платформу, к которой слушатели могут иметь систематический удаленный доступ вне кампуса и вне учебных часов.

8.5. В программах, разработанных на модульной основе, структура должна учитывать междисциплинарный подход к управлению, предусматривать средства, которыми достигается интеграция отдельных предметов.

8.6. Некоторые программы могут проводить значительную часть процесса обучения дистанционно или в формате «смешанного обучения». В таких случаях ожидается, что все стандарты, изложенные в этом документе, также будут соблюдены. Программы, действующие в таких режимах, должны гарантировать, что слушатели получают образование, эквивалентное тому, что и слушатели очного формата. В процессе прохождения аккредитации внимание будет сосредоточено, в частности, на:

- наличии материальной базы, на которой осуществляется программа, эффективной технической и административной инфраструктуры. Это должно также распространяться на различные местные учебно-вспомогательные помещения, где это уместно;
- специально разработанной системе постоянного обеспечения высокого профессионального уровня сотрудников;
- возможности постоянного доступа (в том числе и во внеучебное время) для всех слушателей к необходимым учебным материалам, библиотечным ресурсам и программному обеспечению с выделенной технической поддержкой;
- соответствии академического руководства уровню, который обеспечивает функционирование программы, опирается на научные исследования, занимается научной деятельностью и несет ответственность за содержания курса настоящим стандартам;
- обеспечении координации и регулярного взаимодействия между различными подразделениями, участвующими в осуществлении программы;
- системе взаимодействия администрации со слушателями;
- обеспечении слушателей, обучающихся дистанционно, соответствующими возможностями для развития карьеры;

- прозрачной системе регулярного контроля академического прогресса слушателей с эффективным механизмом устранения любых проблем, возникающих в процессе обучения;
- платформы для командного взаимодействия слушателей, обеспечивающие эффективные средства для групповой работы, а также возможность для общения и взаимной поддержки;
- надежной системе оценки, которая защищает от плагиата, обеспечивает правильную идентичность представленных работ и реализует обратную связь со слушателями;
- платформы для структурированного, эффективного и интерактивного обучения, опирающейся на синхронные и асинхронные взаимодействия между группой и профессорско-преподавательским составом.