

Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
«Корпоративный университет «Эльбрус»»

ОГРН 1230700001663 ИНН 0700009182 КПП 070001001

360030, Кабардино-Балкарская Республика, г.о. Нальчик, пр-кт Кулиева, д. 12 тел.: +79287178716, email: elbrus.univer@kbr.ru

СОГЛАСОВАНО

на заседании Педагогического совета
АНО ДПО «Корпоративный
университет «Эльбрус»

Протокол от «21» июня 2025 г. № 2

УТВЕРЖДАЮ

Директор
АНО ДПО «Корпоративный
университет «Эльбрус»

Т.П. Айбазова
Приказ от «21» 04 2025 г. № 18



Дополнительная профессиональная программа
повышения квалификации
**«Технологии выявления и поддержки лучших управленческих
практик образовательных организаций»**
(16 ч.)

Разработчик программы:
АНО Корпоративный университет «Эльбрус»

Нальчик, 2023

1. ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Цель реализации программы

Совершенствование профессиональных компетенций слушателей в области ключевых компетенций административно-управленческого персонала образовательной организации; выявления и поддержки лучших управленческих практик образовательных организаций.

1.2. Совершенствуемые компетенции

№ п/п	Компетенция	Направление подготовки Магистратура 38.04.02 «Менеджмент»
		Код компетенции
1.	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления.	ОПК-1
2.	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно - аналитические системы при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2
3.	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.	ОПК-3
4.	Способен разрабатывать обоснованные организационно управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамической среды и оценивать их последствия	

1.3. Описание трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт (функциональная карта вида профессиональной деятельности)

Обобщенные трудовые функции			Трудовые функции		
код	наименование	уровень квалифи- кации	наименование	код	уровень (подуровень) квалификации
В	Уровень общеобразовательной организацией	7	Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации	В/01.7	7

			Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами	В/04.7	7
--	--	--	---	--------	---

1.4. Планируемые результаты обучения

№ п/п	Знать/Уметь	Направление подготовки
		38.04.02. Менеджмент (магистратура)
		Код компетенции
1.	Знать: • систему непрерывного образования руководителя образовательных организаций и ее особенности; • набор необходимых профессиональных компетенций руководителя образовательной организации, методы их оценки, технологии развития профессиональных компетенций; • методы тайм-менеджмента для планирования выполнения задач; • инструменты позиционирования и укрепления лидерских позиций, способы усиления влияния. Уметь: • анализировать актуальные профессиональные компетенции и проектировать модель развития профессиональных компетенций руководителя образовательной организации; • планировать выполнение задач рабочего дня на основе метода планирования «ABC».	ОПК-1
2.	Знать: - информационно-аналитические системы, используемые в деятельности руководителя образовательной организации; - алгоритм анализа аттестационной справки директора. Уметь: - анализировать аттестационную справку директора; - подбирать информационно-аналитические системы для решения управленческих задач.	ОПК-2
3.	Знать: - порядок формирования образовательных отношений в образовательной организации; - нормативно-правовые документы по организации и осуществлению образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам. Уметь: решать кейсовые задания по организации обучения по основным общеобразовательным программам.	ОПК - 3

4.	Знать: - этапы методики достижений целей GROW; - технику SMART; - основные теории мотивации; - алгоритм создание мотивационного механизма. Уметь: - решать кейс-задачи на составление системного плана по повышению мотивации сотрудников; - составлять план действий по достижению целей с применением методики GROW.	ОПК - 3
----	--	---------

Категория обучающихся: уровень образования – высшее образование, область профессиональной деятельности – управление образовательной организацией, административно-управленческий персонал, общее образование, ДПО.

1.4. Форма обучения: очная с применением дистанционных образовательных технологий.

1.5. Режим занятий – 3 раз в неделю по 3 ч. в день.

1.6. Срок освоения программы – 16 час.

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Учебный план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Аудиторные учебные занятия, самостоятельная работа				Формы контроля
		Всего	Лек	Практ.	Сам.	
Общеобразовательная часть						
1.	Введение в программу. Церемония открытия.	1	1			
2.	Стратегическая сессия «Конструктор смыслов школы будущего»	2	1	1		
3.	Деловая игра «Как мы принимаем изменения»	2		2		Практическая работа №1. Мастер-класс «Тренды в образовании»
Профильная часть						
3.	Профессиональные компетенции руководителя образовательной организации как основа лидерства	4	1	2	1	
3.1.	Набор необходимых профессиональных компетенций руководителя образовательной организации	2	0,5	1	0,5	Решение кейса
3.2.	Формы и методы проектирования собственной модели профессиональных компетенций руководителя образовательной организации	2	0,5	1	0,5	Практическая работа №2. Анализ актуальных профессиональных компетенций руководителя образовательной организации и проектирование модели развития профессиональных компетенций
4.	Навыки личной эффективности	6	2	4		
4.1.	Тайм-менеджмент и управление личными ресурсами	2	1	1		Практическая работа №3. Управление личностными и

						профессиональным и ресурсами. План выполнения задач рабочего дня на основе метода планирования «АВС»
4.2.	Эмоциональный интеллект руководителя образовательной организации	2	1	1		<i>Практическая работа №4.</i> Стресс и управление им в деятельности руководителя. Стрессоры в управленческой деятельности и их связь с личностными особенностями руководителя
4.3.	Ораторское искусство. Навыки публичных выступлений.	2		2		Тренинг по самопрезентации
	Итоговая аттестация	1		1		Проект
	ИТОГО	16	5	10	1	

2.2. Календарный учебный график

Календарный учебный график по программе совпадает с расписанием учебных занятий.

2.3. Рабочая программа

Наименование темы	Виды учебных занятий, учебных работ	Основное содержание
Тема №1. Введение в программу. Церемония открытия.	Лекции (1 час).	Вступительное слово директора АНО ДПО «Корпоративный университет «Эльбрус» Айбазовой Т.П. Выступления приглашенных спикеров.
Тема №2. Стратегическая сессия «Конструктор смыслов школы будущего»	Лекция (1 час)	Стратегическая сессия «Конструктор смыслов школы будущего»: 1 такт – определение текущей ситуации, выявление «ловушек мышления» - ограничивающих установок; 2 такт – формирование образа «школы будущего» - ценностные установки, образ

		результата; 3 такт – формирование карты действий, определение партнеров, питчинг, проектов.
	Практические занятия (1 часа)	Мастер - класс по вопросам. Упражнения в малых группах. Отработка этапов формирования карты действий, определение партнеров, питчинг, проектов. Индивидуальная работа. Определение готовности к переменам (применение формулы перемен Р. Бекхарда).
Деловая игра «Как мы принимаем изменения»	Практические занятия (2 часа)	Практическая работа №1. Мастер-класс «Тренды в образовании». Работа в малых группах. Упражнение на отработку навыка работы с поставленными задачами, рефлексивный анализ проведенного упражнения
Тема 3. Профессиональные компетенции руководителя образовательной организации как основа лидерства (4 ч.)		
Тема 3.1. Набор необходимых профессиональных компетенций руководителя образовательной организации	Лекция, 0,5 ч.	Современные тренды управления. Кто такой руководитель? Как становятся руководителями. Личные качества руководителя. Профессиональные качества руководителя (hard skills) Деловые качества руководителя. Навыки и вызовы, с которыми должен уметь справляться руководитель. Тесты руководителей и талантов — полезность и уместность. Жесткое и мягкое лидерство.
	Практическое занятие, 1 ч.	Систематизация, востребованность, применение деловых качеств руководителя. Жесткое и мягкое лидерство. Невербальная диагностика. Решение практико-ориентированного кейса по выявлению навыков современного руководителя – лидера образовательной организации
	Самостоятельная работа, 0,5 ч.	Современные тренды управления. Личные качества руководителя. Профессиональные качества руководителя (hard skills) Деловые качества руководителя.
Тема 3.2. Формы и методы проектирования собственной модели профессиональных компетенций руководителя образовательной организации	Лекция, 0,5 ч.	Профессионализм руководителя образовательной организации. Целеполагание. Способности. Основы командообразования. Персонально-личностный подход. Соблюдение субординации. Коучинг как метод проектирования собственной модели профессиональных компетенций руководителя. Методы оценки и технологии развития профессиональных компетенций.
	Практическое занятие, 1 ч.	Обоснование проектирования развития профессиональных компетенций. Разработка модели системы. Работа руководителя образовательной

		организации над повышением своего профессионализма. Позитивное мышление. Движущие силы успеха.
	Самостоятельная работа, 0,5 ч.	Практическая работа №2. Анализ актуальных профессиональных компетенций руководителя образовательной организации и проектирование модели развития профессиональных компетенций
Тема 4. Навыки личной эффективности (6 ч.)		
Тема 4.1. Тайм-менеджмент и управление личными ресурсами	Лекция, 1 ч.	Тайм-менеджмент как система управления временем. Элементы и методы тайм-менеджмента для планирования выполнения задач. Причины дефицита времени. Понятие «Пожиратели времени». Замкнутый круг: цейтнот и объемы работы. Основные методы тайм менеджмента. Анализ использования временного ресурса и планирования времени.
	Практическое занятие, 1 ч.	Практическая работа №3. Управление личностными и профессиональными ресурсами. План выполнения задач рабочего дня на основе метода планирования «АВС»
Тема 4.2. Эмоциональный интеллект руководителя образовательной организации	Лекция, 1 ч.	Актуальность и значимость эмоциональной сферы в профессиональной деятельности руководителя образовательной организации. Структура эмоционального интеллекта. Развитие составляющих эмоционального интеллекта как условие повышения личной и профессиональной эффективности руководителя
	Практическое занятие, 1 ч.	Практическая работа №4. Техника урегулирования эмоциональной напряженности в коллективе. Формирование положительного эмоционального фона взаимодействия. Алгоритм решения кейс-задач по управлению конфликтами в различных рабочих ситуациях
Тема 4.3. Ораторское искусство. Навыки публичных выступлений.	Практическое занятие, 2 ч.	Тренинг по самопрезентации. Понятие и методика «Рефрейминга».
Итоговая аттестация	Практическое занятие, 2 ч.	Подготовка итогового проекта

3. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Программой предусмотрены промежуточный контроль и итоговая аттестация.

3.1. Промежуточный контроль.

Оценка качества освоения программы при промежуточном контроле основывается на результатах промежуточного контроля в форме решения практических работ.

Практическая работа №1.

Мастер-класс «Тренды в образовании».

Задачи:

- 1) показать роль целеполагания в жизненных достижениях человека;
- 2) дать проанализировать наличие процесса целеполагания у себя.

Работа в малых группах.

Упражнение на отработку навыка работы с поставленными задачами, рефлексивный анализ проведенного упражнения.

Вопросы для рефлексии:

1. Какие упражнения понравились больше?
2. Какие трудности Вы испытывали на занятиях?
3. Что нового для себя открыли?
4. Что бы Вы хотели добавить нового?
5. Какой вывод для себя вы можете сделать из наших занятий?
6. Возможно, вы приобрели для себя какие-то навыки или умения, полезные для вас? Если да, то какие?
7. Что изменилось в вас самих и в других участниках вашей группы после всех проведенных занятий?
8. Что бы вы хотели пожелать своей группе?

Практическая работа №2.

Анализ актуальных профессиональных компетенций руководителя образовательной организации и проектирование модели развития профессиональных компетенций.

Работа в малых группах: решение кейсовых заданий на основе знания методов, технологий и инструментов управления образовательной организацией.

Представление результата выполненной работы.

Практическая работа №3.

Управление личностными и профессиональными ресурсами. План выполнения задач рабочего дня на основе метода планирования «АВС».

Задача: Напишите свой план выполнения задач одного рабочего дня с краткими обоснованиями к каждому пункту. Данные внесите в таблицу.

Работа в малых группах.

Используется метод планирования «АВС», согласно которому надо разделить все дела на три группы по степени важности и срочности именно Вашего участия.

В группе «А» окажутся дела наиболее важные и срочные. Их выполнение напрямую влияет на достижение целей, и они требуют Вашего участия. Если ежедневно выполнять два дела из списка «А», то на них вы потратите 15% рабочего времени и станете при этом ближе к цели на 65%.

Группа «В» включает в себя дела, которые не так жестко привязаны к времени, как «А», но имеют большое значение для достижения цели.

Времени на их выполнение уходит немного – 20%. Результативность тоже равна 20%. Большинство этих дел можно делегировать сотрудникам.

Дела из группы «С» – та самая повседневная рутина, которая поглощает 65% времени. А результативность их минимальна – 15%. Не забудьте, что какие-то дела Вы можете делегировать коллегам.

Таблица для заполнения

Время	Задача	Группа А, В или С	Я-сам	Сотруд ник 1	Сотруд ник 2	Коммен- тарии
-------	--------	----------------------	-------	-----------------	-----------------	------------------

Ответьте на вопросы:

На каком основании Вы разделили задачи на важные и второстепенные?

От каких задач на сегодня отказались и перенесли на другой день?

Насколько удачным считаете свой план действий?

Позволяет ли он Вам максимально эффективно использовать рабочий день?

Что дает вам основание так думать?

Требования: план выполнения задач одного рабочего дня содержит не менее 15 позиций, задачи правильно распределены по группам в соответствии с методом планирования «АВС».

Практическая работа №4.

Техника урегулирования эмоциональной напряженности в коллективе.

Задача: формирование положительного эмоционального фона взаимодействия.

Работа в малых группах.

Алгоритм решения кейс-задач по управлению конфликтами в различных рабочих ситуациях.

Участники анализируют ситуацию с точки зрения эмоций, которые она может вызвать у главного персонажа и прописывают детальный алгоритм действий в ситуации, предложенной преподавателем. Задание выполняется и презентуется в мини-группах.

Примеры кейс-задач:

1. Директор выступает перед аудиторией, внезапно его перебивает слушатель и публично неодобрительно высказывается, относительно сказанного им.

2. В кабинет к директору без стука вбегает педагог, он сильно расстроен только что произошедшим конфликтом с учеником. Ученик грубо отозвался в адрес педагога.

3. На встрече с родителями к заместителю директора подходит мама первоклассника и начинает жаловаться на педагога.

Требования к решению:

1. Идентификация эмоции обеих сторон конфликта и подбор вербального описания.

2. Использование алгоритма работы со стрессом.

3. Использование дыхательных, мышечных или ментальных техник саморегуляции.

4. Использование вербальных и/или невербальных техник регулирования эмоционального состояния.

5. Доведение ситуации до конструктивного разрешения.

Критерии оценивания практических работ (№1, №2, №3, №4):

Слушатели получают зачет, если практические работы выполнены с учетом всех требований.

Оценивание: зачет/не зачет.

3.2. Итоговая аттестация.

Итоговая аттестация осуществляется на основании совокупности выполненных практических работ на оценку «зачтено» и тестирования.

Примеры тестовых вопросов для итоговой аттестации:

1. Лидер:

- а) Поддерживает движение;
- б) Даёт импульс движению;**
- в) Препятствует движению;
- г) Не влияет на движение.

2. Что является главным мотиватором идей лидера?

- а) Собственные желания и потребности;**
- б) Цели руководства;
- в) Забота о подчиненных;
- г) Успешное завершение дела.

3. Кого можно назвать лидером?

- а) Администратора;
- б) Профессионала;
- в) Инноватора;**

г) Уважаемую личность.

4. Дайте определение проекту:

а) Документ, описывающий требования к вновь создаваемому продукту, фирме или строительному объекту;

б) Временное предприятие для создания уникальных продуктов, услуг или результатов;

в) Уникальное предприятие для временного оказания услуг или производства продуктов.

5. Что такое управление проектами?

а) Процесс отслеживания деятельности членов команды, обеспечение обратной связи, решения проблем и управления изменениями с целью оптимизации исполнения проекта;

б) Процесс мониторинга статуса проекта и содержания продукта, а также внесение изменений в базовый план по содержанию;

в) Отдельная область менеджмента, предназначенная специально для управления временной деятельностью с уникальными результатами.

6. Полный перечень видов деятельности, обеспечивающих процессы управление проектом, включает в себя:

а) Управление ресурсами, управление работами, управление рисками, управление результатами;

б) Инициация, планирование, реализация, контроль, завершение;

в) Согласование, визирование, исполнение работ, предоставление информации, подготовка предложений.

7. Интервью:

а) Художественное описание работы фирмы;

б) Обзор событий;

в) Беседа в форме вопросов и ответов.

8. К характеристике массовой коммуникации можно отнести:

а) Опосредованный характер;

б) Непосредственный характер;

в) Совпадение по времени.

9. Перечислите основные управленческие функции:

а) Контроль;

б) Организация;

в) Планирование;

г) Принятие решений;

д) Координация;

- е) Коммуникация;
- ж) Делегирование;**
- з) Мотивирование;**
- и) Решение проблем;
- к) Целеполагание.**

10. К какой группе управленческих навыков относится умение мыслить системно, видеть организацию как целое?

- а) Технические навыки;
- б) Концептуальные навыки;**
- в) Социальные навыки.

11. Система непрерывного образования руководителя предусматривает:

- а) стимулирование постоянного самообразования;
- б) повышение квалификации, переподготовку для изменяющихся условий, постоянное самообразование;**
- г) постоянное повышение квалификации.

12. Что вы считаете основой вашей руководящей деятельности?

- а) Оперативное решение возникающих проблем;
- б) Концептуальный подход к управлению;
- в) Координацию плановых заданий и оперативное решение возникающих при их выполнении проблем.**

13. Помогает ли развитие личного бренда руководителя развитию компании, которую он возглавляет?

- а) Да, всегда;**
- б) Скорее препятствует;
- в) Обычно помогает, но в определенных случаях может мешать.

14. Какие элементы нельзя отнести к составляющим личного бренда?

- а) Мастерство;
- б) Эпатаж;**
- в) Коммуникация;
- г) Финансирование;**
- д) Самопрезентация;
- е) Эксклюзивность.

15. Определите правильную последовательность этапов целенаправленного формирования имиджа:

- а) анализ уже сформировавшегося имиджа; выявление достоинств и недостатков сложившегося имиджа; определение мер нейтрализации**

отрицательных черт и усиления воздействия положительных; составлении реализации программы работы с имиджем;

б) выявление достоинств и недостатков сложившегося имиджа; определение мер нейтрализации отрицательных черт и усиления воздействия положительных; составление и реализация программы работы с имиджем; анализ уже сформировавшегося имиджа;

в) определение мер нейтрализации отрицательных черт и усиления воздействия положительных; составление и реализация программы работы с имиджем; выявление достоинств и недостатков сложившегося имиджа; анализ уже сформировавшегося имиджа.

16. Система служебно-профессионального продвижения персонала представляет собой:

а) последовательность профессиональных ролей, статусов и видов деятельности в жизни человека;

б) результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом;

в) совокупность средств и методов должностного продвижения персонала, применяемых в различных организациях.

17. Согласно теории менеджмента вероятность конфликтов при внедрении изменений возрастает при таких организационных условиях (выберите несколько вариантов ответа):

а) консервативность работников;

б) недостаток ресурсов для осуществления изменений;

в) неправильная последовательность организационных действий;

г) наличие прогрессивной системы мотивации.

18. Поступательное движение личности в какой-либо сфере деятельности, изменение навыков, способностей, квалификационных возможностей и размеров вознаграждения, связанных с деятельностью, называется в менеджменте термином:

а) «самоменеджмент»;

б) «повышение квалификации»;

в) «маркетинг личности»;

г) «деловая карьера».

19. Если лидер использует Agile-метод, он понимает, что ключевое преимущество Agile по сравнению с «водопадным» подходом (Waterfall) представляет собой:

а) В Agile все работают как одна команда;

б) Agile позволяет уменьшить стоимость ошибок, которые возникают в сложных условиях;

в) В Agile лидер не руководит командой, команда руководит лидером.

20. В ситуации, когда персонал обладает достаточными профессиональными знаниями и навыками, но не ориентирован на работу в новых условиях, наиболее эффективно использование руководителем роли:

- а) организатора;
- б) администратора.**

21. Наибольшую эффективность в современных условиях предлагает подход к пониманию сути лидерства:

- а) с позиции личных качеств;
- б) поведенческий;
- в) ситуационный;
- г) адаптивный.**

22. Объект управления — это:

- а) управляемое звено системы управления, воздействующее на другие звенья, элементы системы;**
- б) управляющее звено системы управления, воздействующее на другие звенья, элементы системы.

23. Основной целью управления изменениями в организации является:

- а) своевременное обеспечение организации персоналом требуемого качества и в необходимом количестве;
- б) расширение прав и возможностей сотрудников принять и поддержать изменения в их текущем бизнес-окружении;**
- в) удовлетворение потребительского спроса и эффективная переработка ресурсов.

24. Кадровый резерв — это:

- а) специалисты, оказывающие консультационные услуги по вопросам работы с кадрами;
- б) группа работников: потенциально способных к определенной профессиональной деятельности; отвечающих требованиям, предъявляемым должностью; подвергшихся отбору и прошедших систематическую целевую квалификационную подготовку;**
- в) руководители и специалисты, владеющие современными формами и методами работы.

25. Управление — это:

- а) эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации и лидерства руководителя;
- б) процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей;**

в) особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу.

Критерии оценивания:

Тест состоит из 25 вопросов по всем модулям программы. Слушателю дается 2 попытки. В ходе итоговой аттестации в формате теста слушателю выставляются «зачтено» - «не зачтено»:

- отметка «зачтено» выставляется слушателю при условии выполнения 60% и более тестовых вопросов;

- отметка «не зачтено» выставляется слушателю при условии выполнения менее 60% тестовых вопросов.

Оценивание: зачтено/не зачтено.

Слушателям, успешно освоившим программу и получившим «зачтено» по итоговой аттестации, выдается удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

4.1. Материально-технические условия реализации программы

4.1.1. Учебная аудитория, оснащенная, демонстрационным оборудованием.

4.1.2. Помещения для самостоятельной работы слушателей оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к локальным сетям и интернету. При использовании электронных изданий каждый обучающийся обеспечен рабочим местом в компьютерном классе с выходом в «Интернет» в соответствии с объемом изучаемых дисциплин.

4.1.3. Учебно-методическая литература, печатные и электронные пособия, аудиовизуальные пособия и электронные образовательные ресурсы и иными техническими средствами обучения.

4.1.4. Для проведения практических занятий (семинаров, конкурсов, мастер-классов) определены базовые образовательные организации. Оборудование включает в себя необходимый набор мебели и демонстрационные мультимедийные комплексы.

4.1.5. Организация имеет выход в сеть Интернет по выделенному каналу передачи данных.

4.1.6. Организация имеет договоры о сетевом взаимодействии с образовательными организациями и учреждениями культуры, в соответствии с которыми может пользоваться их ресурсами на безвозмездной основе для реализации основных видов деятельности АНО «Корпоративный университет «Эльбрус».

4.2. Кадровые условия реализации программы

Программа реализуется специалистами АНО «Корпоративный университет «Эльбрус» из числа штатных преподавателей, или привлеченных на условиях почасовой оплаты труда, имеющими базовое образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины и систематически занимающимися научной и научно-методической деятельностью, а также стаж практической работы по данному направлению на должностях руководителей или ведущих специалистов более 5 лет.

4.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Перечень нормативных документов:

1. ГОСТ Р 54869-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом <https://rags.ru/gosts/gost/51696/> (дата обращения 23.03.2023).