



25

ЛЕТ
ПРЕЗИДЕНТСКОЙ ПРОГРАММЕ
ПОДГОТОВКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ

Создание системы национальной независимой аккредитации и рэнкинга для программ технологического и кадрового суверенитета



ПРОСТРАНСТВО УСПЕХА, ВСЕЛЕННАЯ ВОЗМОЖНОСТЕЙ

Малышева Лариса Анатольевна

1. Д.э.н., профессор, IPMA(A), ICAgile
2. Директор Бизнес-школы УрФУ
3. Руководитель MBA (2000), ПП (1997)
4. Общественный представитель АСИ «Образование и кадры»
5. Лидер ТК - Екатеринбург
6. Член Совета РАБО
7. Ведущий специалист НАСДОБР
8. **ТОП-50 СИНВ 2023 (АСИ):**
Создание международной системы аккредитации делового администрирования на принципах сотрудничества и солидарности



Что изменилось в современных условиях?

Годы	Мир	Synefine	Проекты
80-е	SPOD	Простая	Процесс
2000-е	VUCA	Сложная	Cascade
2020	BANI	Динамичная	PMI
2022+	SHIVA	Хаотичная	Agile

- Технологический суверенитет
- Импортозамещение
- Разрыв логистических цепочек
- Разворот на Азию и восток
- Фокус на внутренние задачи
- Отсутствие паттернов, привычных моделей
- Неактуальность моделей управления
- Отсутствие авторитетов и экспертов



Новые тренды и потребности

Ситуация

Задачи

Руководители

Программы

Ускорение	Неопределенность	Предприниматели	Обучение
<ul style="list-style-type: none">• Санкции• Новые рынки• СВО• Цепочки поставок• Эскалация• Дефицит кадров• Суверенитет• Импортозамещение	<ul style="list-style-type: none">• Новые задачи• Отсутствие решений• Скорость решений• Цифровизация• Фейки• Киберугрозы• Проблемы с оплатой• Срыв поставок	<ul style="list-style-type: none">• Разработка продуктов• Цифровая грамотность• Лидерство• Работа в командах• Принятие решений• Системный подход• Стратегическое мышление	<ul style="list-style-type: none">• Решение реальных задач страны, региона• Лучшие практики• Экспертиза• Акселератор проектов• Обучение как проект• Управление командами• Экосистемы

Характеристики программ и новые вызовы

Характеристика	Существующие программы	Новые программы
Содержание	Зарубежные модели управления	Решение реальных задач
Формат обучения	Модульный тематический	Акселератор проектов
Логика	Модули	Модуль = Проект, треки
Результат	Индивидуальные дипломные проекты	Групповые проекты под заказ партнеров
Проект	Инициация, планирование	Реализация, завершение
Бенефициар	Выпускник / Предприятие	Заказчик (предприятие, регион, страна, сообщество, мир)
Ресурсы	Штатные преподаватели	Внешние партнеры
Ключевая компетентность	Образование	Управление проектами
Стандартизация	Бизнес-процессы, ресурсы	Проектное управление, проекты

Классификация программ ДПО

Критерии	SPOD	VUCA	BANI	SHIVA
Ситуация	Простая	Сложная	Динамичная	Хаотичная
Задачи	Типовые	Решаются методиками	Решаются проверкой гипотез	Решаются методом проб и ошибок
Руководители	Производитель результатов	Администратор	Предприниматель	Интегратор
Программа обучения	Стандарт	Требования	Разный результат	Разный продукт
Тип обучения	Стандартизованный процесс	Процесс	Проект	Гибкий проект
Подходы к обучению	Стандарт процесса, ресурсов, результата	ISO 9001:2015	PMBOK	Agile
Типы программ	Президентская программа	Востребованные программы профпереподготовки	Корпоративные программы	Хакатоны акселераторы

Сравнительные характеристики систем аккредитации

Критерии	Минобразования РФ	ТПП НАРК	АККОРК	Союз ДПО
Признание в мире	РФ	РФ	ENQA	ISO 9001:2015
Значение соответствия	100%	50-100%	Модель зрелости	Модель зрелости
Ключевой стейкхолдер	Государство	Работодатель	Работодатель	Сотрудник
Связь с внешней средой	Профстандарты, квалификационные требования	Участие работодателя	Участие работодателя	Интернационализация
Результат	Итоговая аттестация	Оценка квалификации	Трудоустройство	Аттестация
ППС	Доля штатных, остепененных	Доля штатных с опытом работы	Показатели эффективности ППС	Доля преподавателей-практиков
Оценка качества	Соответствие ФГОС	Соответствие материалов и процедур - заявленным	Участие слушателей в НИР, коммерциализация	PDCA, постоянные улучшения

Принципы аккредитации

От чего?	К чему?
Стандартизация программ	Поиск лучших практик
Соответствие критериям лицензирования	Оценка динамики результатов
Фокус на ресурсы: аудиторный фонд, книги, штатные преподаватели, ...	Фокус на результат и пользу для страны
Изучение теории и концепций, принципов и классических дисциплин	Решение реальных задач, реализация проектов
Удовлетворенность слушателей	Удовлетворенность заказчиков
Защиты в бизнес-школе	Защиты у заказчика (работодателей...)
Модульное обучение	Акселератор проектов
Фокус на штатных преподавателях	Открытая экосистема, привлечение экспертов
Конкуренция	Сотрудничество
Рейтинги	Модель зрелости

Актуальные управленческие программы:

Как назвать? Мастер реализации проектов? EMBA?

1. Профпереподготовка
2. Решение **реальных** задач предприятий, региона, страны
3. Формат: **реализация** проектов

Трек	Проект	Исследовательский проект	Консалтинговый проект	Стартап под заказ	Событийный проект
Проектный		Управление проектами	Проектное управление	Акселератор проектов	Scrum/Agile
Бизнес-трек		Бизнес-среда	Управление компанией	Цифровая экономика	Развитие сообществ
Лидерский трек		Бизнес-коммуникации	Управление персоналом	Лидерство	Удаленные команды
Аналитический трек		Маркетинговые исследования	Системный анализ	Анализ данных	Дизайн-мышление
Технологический трек		Проведение испытаний	Отраслевые технологии	Специализация	Экспертиза в предметной области

Разница подходов

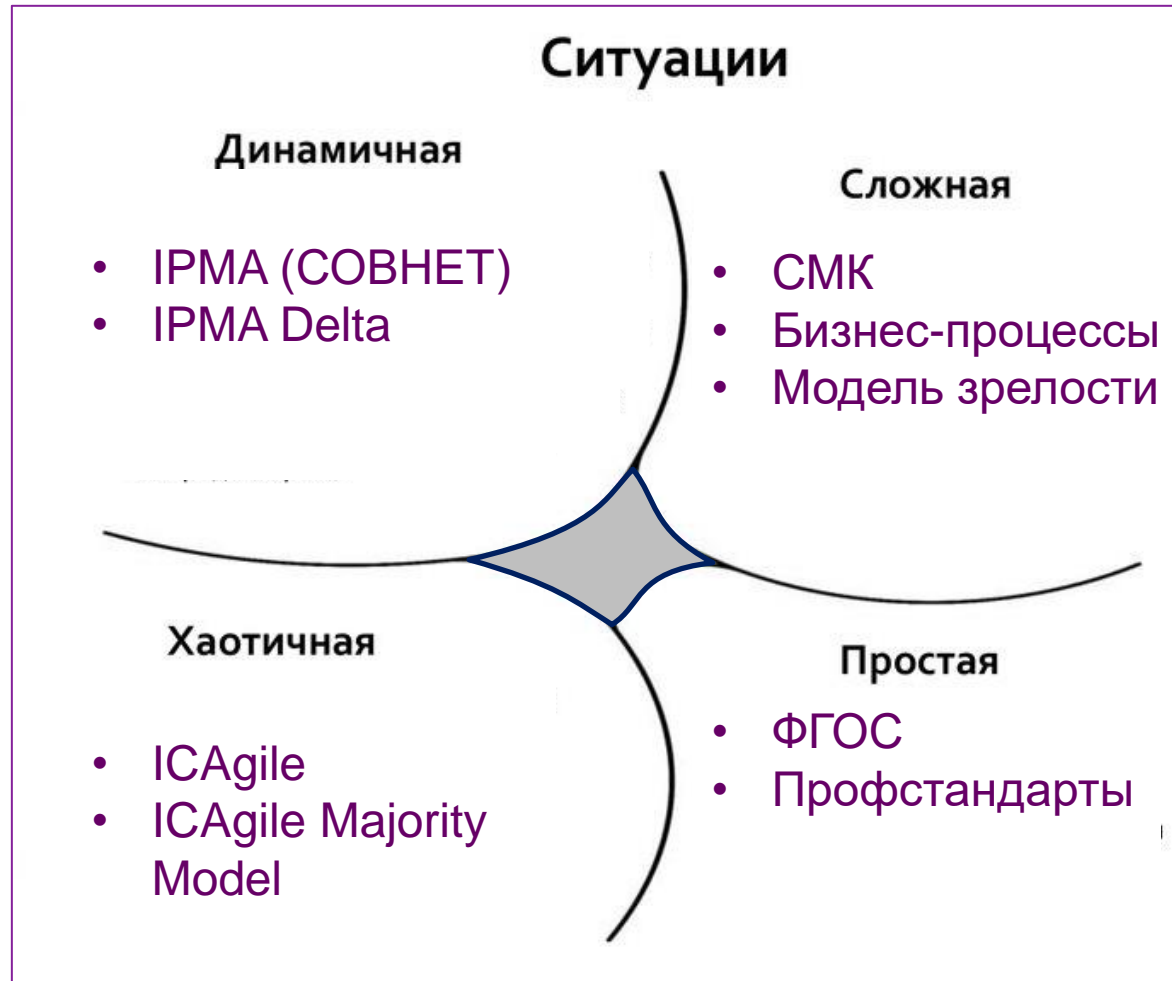
Проекты Функции	Исследовательский проект	Консалтинговый проект	Стартап	Событийный проект
Среда бизнеса				
Стратегия				
Маркетинг	Маркетинговые исследования	Маркетинг и продажи	HADI-циклы	SMM
Бизнес-процессы				
Менеджмент				
Персонал	Целеполагание и системы мотивации	Управление персоналом	Лидерство	Удаленные команды
Финансы				
Управление проектами	Основы управления проектами	Внедрение проектного управления	Гибкое управление проектами	Гибридные проекты
Защита проекта				

Запрос к системам аккредитации

Executive Education

- Лидеры производительности
- Лидеры России
- Время Героев
- МВА Сколково
- ПП БШ УрФУ (Екб)
- ПП ПГНИУ (Пермь)
- ПП БГТУ (Белгород)

- Акселераторы
- Проектные интенсивы
- Острова, Архипелаги АСИ
- МВА Сколково
- ПП БШ УрФУ (Екб)
- Raise (РАНХиГС)



Системы аккредитации

- АККОРК
- Союз ДПО

- ТПП РФ
- НАРК
- Минобразования РФ

Модель зрелости программы

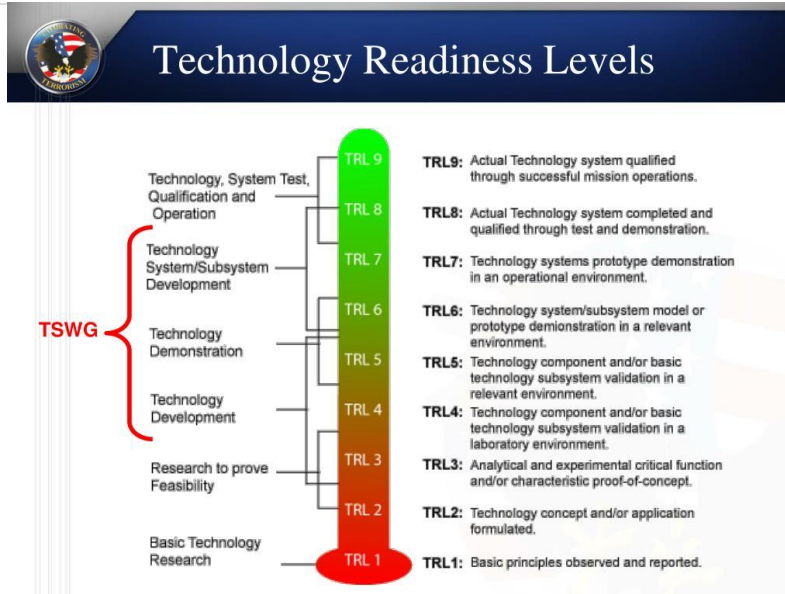
Возможности			Ценность	Достижения	
Лидерство	Люди	Организация	Программа	Результаты	Стейкхолдеры
Бизнес-школа	Команда	Процессы	Требования к программе	Проекты	Слушатели
Ключевые компетенции	Партнеры	Ресурсы	Содержание / Структура / Формат	Эффективность	Эффекты
Рейтинг Бизнес-школ	Сертификация менеджеров проектов	Уровень зрелости программы	Лучшие практики	Рэнкинг	Рейтинг
Обучение и развитие					

Пример самооценки

Ключевые компетенции	Имеется	Используется	Развивается	Итог
	1	2	3	
Наличие уникальных ресурсов Бизнес-школы (административные, сетевые, интеллектуальные, информационные, технические, технологические, трудовые)	1			1
Ключевые компетенции в областях управления проектами		2		2
Развитие экосистемы вокруг проектов: наличие заказчиков и партнеров		2		2
Сервисы вокруг образовательных программ: привлечение сотрудников, экспертов, развитие бизнес-связей и совместных проектов		2		2
Развитие экосистемы: членство в профессиональных ассоциациях, союзах, участие в работе деловых сообществ, общественных советов и др.			3	3
	1-5	6-10	11-15	10

Виды моделей зрелости

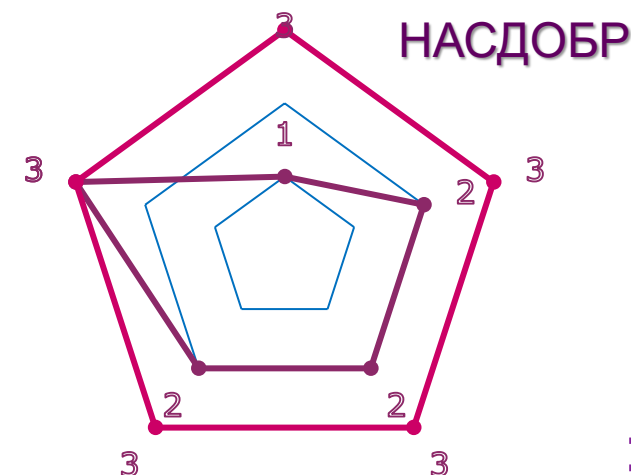
Профиль компетенций руководителя проектного отдела



Критерий	1	2	3
К 1	1		
К 2		2	
К 3		2	
К 4			3
К 5			3
К 6	1		
	6	12	18



Источник: Carat



Почему Модели зрелости?

Примеры

- Цифровая зрелость ИТ-компаний
- EFQM – European Foundation Quality Management
- Модели зрелости данных
- Модели зрелости бизнес-процессов
- Модели зрелости проектов (OPM3, IPMA Delta...)
- Уровень технологической готовности TRL

Аргументы

- Определяют разные уровни зрелости
- Опираются на опросники и цифровые оценки
- Подразумевают количественный ассессмент
- Показывают возможности улучшений
- Дают возможности сравнения в разных уровнях и по разным критериям

Процедуры аккредитации 2.0

- Рэнкинги, рейтинги
- Аккредитация команды БШ: IPMA (A-D)
- Аккредитация программ: IPMA Delta (1-4), НАСДОБР
- **Конкурс Лучших практик управленческого образования**
- Кейс-чемпионаты команд БШ
- Конкурсы команд БШ по решению реальных задач
- Открытые Тендеры компаний: разработка программ обучения командами БШ
- Хакатоны для команд Бизнес-школ

Конкурс лучших практик управленческого образования

Итоги 2023	Номинации 2023	Номинации 2024	Планы на 2024
23 практики	Развитие лидеров	Развитие лидеров	Больше номинаций
14 вузов	Бережливое производство	Бережливое производство	Профпереподготовка, >250 час.
Вузы-участники ПП	Предпринимательство	Предпринимательство	Члены РАБО + ПП
Экспертный совет ПП	Управление компанией	Управление компанией	РАБО
РАБО		Развитие отрасли	Экспертный совет ПП
АСИ «Образование и кадры»		Участие в региональных проектах	АСИ «Образование и кадры»
5 номинаций		Участие в нацпроектах и мировой повестке	9 номинаций Поиск специализаций
21 практика 1-3 места (по 2)	Развитие экосистем и сообществ	Развитие экосистем и сообществ	Добавление номинаций и специализаций
		Развитие партнерских связей	

Итоги Конкурса 2023

Организаторы

- ◉ **РАБО** - Российская Ассоциация бизнес-образования
- ◉ **АСИ** - Агентство стратегических инициатив
- ◉ **Экспертный совет** Комиссии по подготовке управленческих кадров для организаций народного хозяйства РФ
- ◉ **ФРЦ** - ГБУ "Федеральный ресурсный центр"

Результаты

- ◉ **14** вузов
- ◉ **22** практики
- ◉ **5** номинаций
 1. Бережливое производство
 2. Управление компанией
 3. Развитие лидеров
 4. Предпринимательство
 5. Развитие экосистем и сообществ

Итоги Форума лучших практик 2023

Организаторы



РАБО - Российская Ассоциация бизнес-образования



АСИ - Агентство стратегических инициатив



Экспертный совет Комиссии по подготовке управленческих кадров для организаций народного хозяйства РФ



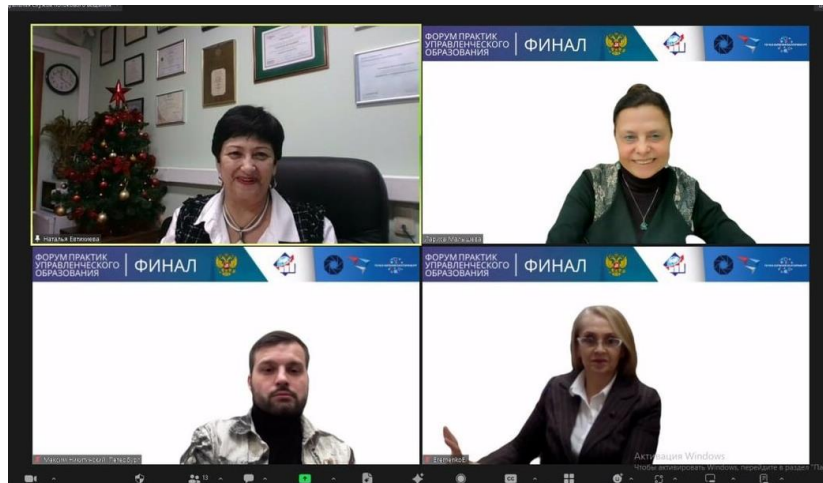
Точка кипения - Екатеринбург



Команда Бизнес-школы УрФУ



Команда Бизнес-школы УрФУ



Жюри



Масоев Сергей Павлович
д.э.н., профессор
Проректор РАНХиГС
директор ИБДА РАНХиГС
Президент Российской Ассоциации бизнес-образования
Председатель жюри Конкурса



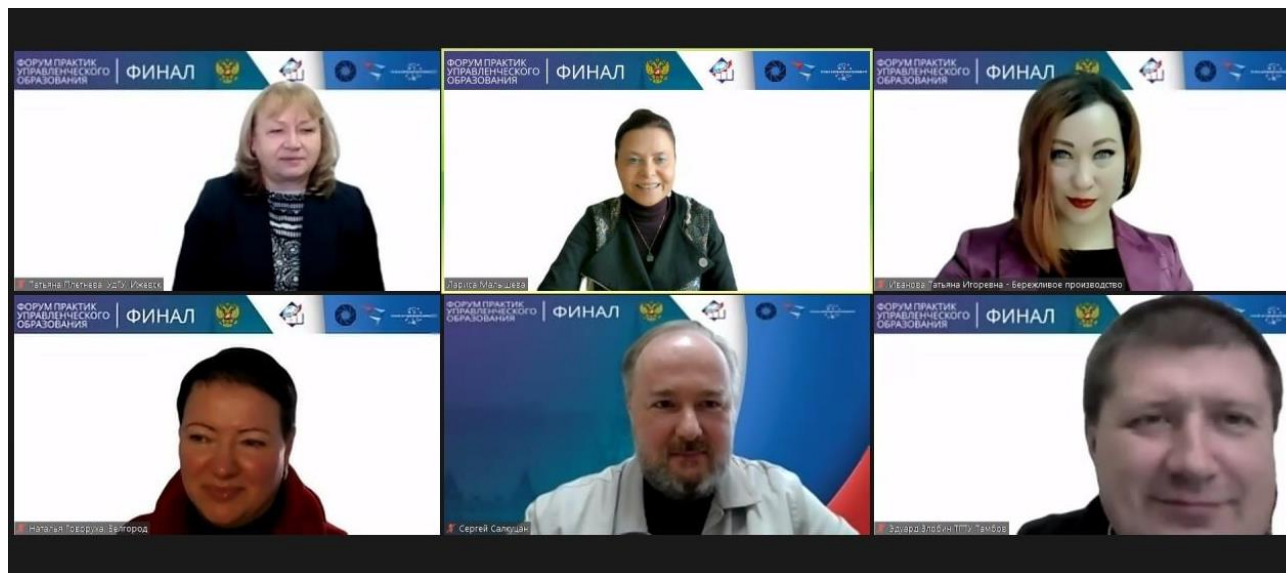
Шаронов Андрей Владимирович
к.соц.н., Генеральный директор
Альянса устойчивого развития
Председатель
Экспертного Совета комиссии по подготовке управленческих кадров



Ханьжина Юлия Борисовна
заместитель директора направления
"Молодые профессионалы"
Агентства стратегических инициатив



Бункин Алексей Сергеевич
директор ФБУ "Федеральный ресурсный центр"



Экспертный совет

- **Мясоедов Сергей Павлович**, д.соц.н., профессор, Президент РАБО, Председатель НАСДОБР, проректор РАНХиГС, Директор ИБДА РАНХиГС
- **Шаронов Андрей Владимирович**, д.соц.н., профессор, генеральный директор Альянса по вопросам устойчивого развития, Председатель Экспертного Совета комиссии по подготовке управленческих кадров для предприятий народного хозяйства РФ
- **Вайно Александр Антонович**, директор направления «Молодые профессионалы» АСИ



Номинации (1)

- ◉ Развитие лидеров: конкурсы, симуляторы, сбор инициатив, обмен опытом, наставничество
- ◉ Бережливое производство: учебные фабрики, деловые игры, симуляторы
- ◉ Социальная ответственность: реализация социальных проектов, мероприятия в сфере социальной ответственности бизнеса, социальное предпринимательство
- ◉ Предпринимательство: акселераторы, хакатоны, проектные интенсивы
- ◉ Управление компанией: решение проблем и задач предприятий, конкурс кейсов, стратегические и проектные сессии

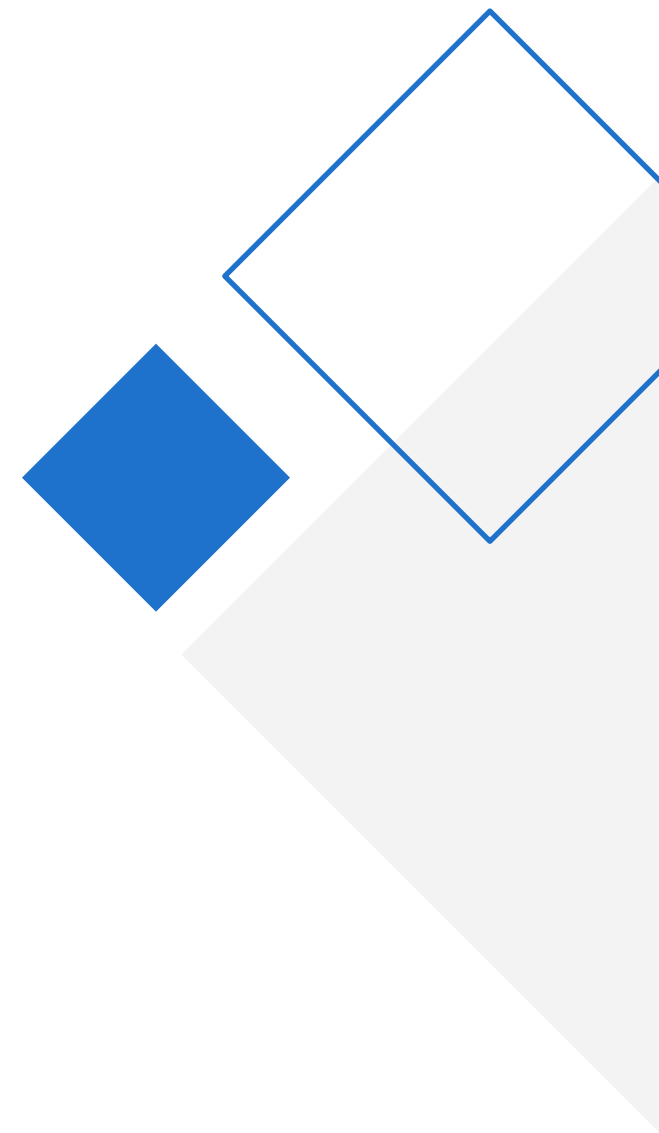
Номинации (2)

- ◉ Развитие отрасли: форсайты, стажировки, отраслевые конференции, интерактивные форматы в отраслевых программах
- ◉ Участие в региональной повестке: мероприятия и проекты с представителями органов власти, стажировки, конференции и проч.
- ◉ Участие в нацпроектах и мировой повестке: участие в нацпроектах, активности в повестке ESG,
- ◉ Развитие экосистем и сообществ: Клубы выпускников, отраслевые клубы, Ассоциации
- ◉ Развитие партнерских связей: региональные, межрегиональные, всероссийские и международные конференции, мероприятия

График Конкурса

- Старт 20 октября
- Сбор Практик с 21 октября по 22 ноября
- Оценка жюри с 23 ноября по 8 декабря
- Открытое
голосование с 23 ноября по 8 декабря
- Форум онлайн 12 декабря

◦ <https://leader-id.ru/events/524812>



Результаты и эффекты

Результаты

- ◉ Ведущие Бизнес-школы
- ◉ Лучшие практики по номинациям
- ◉ Рэнкинг
- ◉ Все победители по ЦА, номинациям
- ◉ Картирование Бизнес-школ и программ

Эффекты

- ◉ Популяризация российского бизнес-образования
- ◉ Экспорт в дружественные страны
- ◉ PR и продвижение
- ◉ Продвижение РАБО