

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого»

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по ОД

 Ю.В. Данейкин  
«10» марта 2021 г.

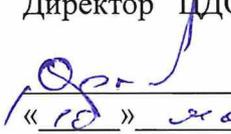


## ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

Введение в проектную деятельность ВУЗа  
(научная стажировка)

СОГЛАСОВАНО:

Директор ЦДОРК

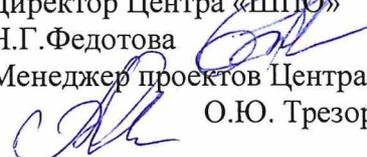
 В.А. Орлов  
«10» марта 2021 г.

РАЗРАБОТАЛ:

Директор Центра «ШПО»

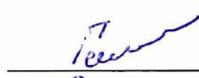
Н.Г. Федотова

Менеджер проектов Центра «ШПО»

 О.Ю. Трезорова

«09» марта 2021 г.

Начальник ОРК

 А.В. Герасимов  
«10» марта 2021 г.

Великий Новгород – 2021

# 1. ХАРАКТЕРИСТИКА ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

## Общие сведения дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

Предшествующий уровень образования слушателя	высшее образование
Срок освоения (продолжительность обучения)	120 часов
Форма обучения	- очная (с полным отрывом от производства) - с использованием ДОТ на сайте <a href="http://novsu.ru">http://novsu.ru</a> ;
Форма итоговой аттестации	зачет
Дополнительные сведения	Программа повышения квалификации рассчитана на профессорско-преподавательский состав, сотрудников, магистрантов и аспирантов высших учебных заведений, а также иных слушателей, заинтересованных в получении компетенции необходимой для организации в ВУЗе проектной деятельности.

### Цель программы:

Целью реализации программы является формирование и совершенствование компетенции, необходимой для организации в ВУЗе проектной деятельности обучающихся. Дополнительная профессиональная программа – программа повышения квалификации «Введение в проектную деятельность ВУЗа» (научная стажировка) (далее - Программа) направлена на реализацию принципа профессионализма в вопросах проектирования и организации в ВУЗе проектной деятельности обучающихся (студентов).

Программа направлена на освоение (совершенствование) следующих профессиональных компетенций:

- Способность проектировать в ВУЗе бизнес-процессы (основные и поддерживающие) в рамках организации проектной деятельности обучающихся

### Учет в содержании программы профессиональных стандартов

В программе учитывается профессиональный стандарт «Специалист по процессному управлению» (Утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 17.04.2018 г. № 248н) для трудовой функции В/01.6 Анализ кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации для целей их проектирования, усовершенствования и внедрения

Программа разработана с учетом следующих нормативных документов:

1. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 г. №273-ФЗ;

2. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 01 июля 2013 г. №499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;

## 2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- ПК 1.1 Способность проектировать в ВУЗе бизнес-процессы (основные и поддерживающие) в рамках организации проектной деятельности обучающихся

В результате освоения программы «**Введение в проектную деятельность ВУЗа**» слушатель должен:

### *знать:*

- теоретические основы и технологию научно-исследовательской и проектной деятельности;
- лучшие практики ВУЗов по организации проектной деятельности обучающихся с описанием бизнес-процессов по ее внедрению и организации;
- инструменты проектной деятельности обучающихся, этапы и процессы ее реализации.
- ключевых участников команды ВУЗа по организации проектной деятельности и их функции

### *уметь:*

- выделять, обосновывать, структурно декомпозировать и проектировать бизнес-процессы, в том числе кросс-функциональные, по организации проектной деятельности
- определять зоны ответственности и интересы команды ВУЗа и иных заинтересованных сторон бизнес-процессов по организации проектной деятельности обучающихся

### *владеть навыками:*

- проектирования в ВУЗе бизнес-процессов в рамках организации проектной деятельности обучающихся

## 3. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

Программа курса

Введение в проектную деятельность ВУЗа

№ п/п	Наименование разделов	Всего час.	В том числе			Формы контроля*
			лекции	практические и лабораторные занятия	СРС	
1	Организационные аспекты проектной деятельности в ВУЗе	59,5	5	9,5	45	
2	Этапы проектной деятельности	59,5	5	9,5	45	
Итоговая аттестация		1	Защита проекта			зачет

\* промежуточная аттестации и текущий контроль в программе не предусмотрены

### Учебно-тематический план

программы курса

Введение в проектную деятельность ВУЗа

№ п/п	Наименование разделов	Всего,	В том числе
-------	-----------------------	--------	-------------

	и тем	час.	Лекции	практич. и лаборат. занятия	СРС
<b>1.</b>	<b>Организационные аспекты проектной деятельности в ВУЗе.</b>	<b>59,5</b>	<b>5</b>	<b>9,5</b>	<b>45</b>
1.1	Зачем проектная деятельность ВУЗу?	11	1	2	9
1.2	Лучшие практики по организации проектной деятельности в ВУЗах.	12	1	2	9
1.3	Что такое проект? Подходы к проекту, проектные треки, Жизненный цикл проекта.	11,5	1	1,5	9
1.4	Команда проекта. Преимущества работы в команде. Как набрать команду?	12	1	2	9
1.5	Ролевая (организационная) структура сопровождения студенческого проекта.	12	1	2	9
<b>2.</b>	<b>Этапы проектной деятельности.</b>	<b>59,5</b>	<b>5</b>	<b>9,5</b>	<b>45</b>
2.1	Генерация идей проектов в ВУЗе: способы и формы. Источники идей студенческих проектов.	12	1	2	9
2.2	Прототипы проекта MVP. Результат работы над проектом и способы его оформления. Как от идеи перейти к концепции продукта/услуги? Оценка прототипа.	12	1	2	9
2.3	Проверка гипотезы. CustDev. Способы проверки актуальности проекта.	12	1	2	9
2.4	Источники ресурсов проекта (инвестиции, гранты, краудфандинг и др.). Типы ресурсов для реализации проектов в системе образования (социальные, финансовые, материально-технические и пр.).	12	1	2	9
2.5	Анализ конкурентов/аналогов проекта. Цель и способы анализа конкурентов. Эффективная презентация проектов.	11,5	1	1,5	9

#### 4. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

В случае очной формы обучения составляется расписание для группы, в случае индивидуального обучения составляется учебный план, утверждаемый директором ЦДОРК; при заочной форме с использованием ДОТ на сайте <http://novsu.ru>, время обучения устанавливается слушателем самостоятельно, но в рамках срока, предусмотренного договором об обучении.

Дата занятий	День недели	Планируемое время проведения занятий	Кол-во часов (вкл.СРС)	Ф.И.О. преподавателя
15.03	Понедельник	14.00-17.00	12	Федотова Н. Г.; Эльдиева Т.
22.03			12	М.Эльдиева Т.М.; Коновалова Т.А
29.03			12	Черепица А.О.;Трезорова О.Ю.
05.04			11,5	Трезорова О.Ю.; Кудряшова Т.В.
17.03	Среда	14.00-17.00	12	Федотова Н.Г.; Трезорова О.Ю.
24.03			12	Черепица А.О.; Коновалова Т.А
31.03			12	Кудряшова Т.В.; Эльдиева Т.М.
19.03	Пятница	14.00-17.00	11,5	Коновалова Т.А.;Черепица А.О
26.03			12	Эльдиева Т.М.; Трезорова О.Ю.
02.04			12	Кудряшова Т.В.; Трезорова О.Ю.
<b>Итого</b>			<b>119</b>	

## **5. РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ ПРЕДМЕТОВ, КУРСОВ, ДИСЦИПЛИН (МОДУЛЕЙ), РАЗДЕЛОВ, ТЕМ**

### **Модуль 1 «Организационные аспекты проектной деятельности в вузе»**

Тема 1.1 Зачем проектная деятельность ВУЗу?

Проектная деятельность в образовании, особенности проектной деятельности в ВУЗе, цель проектной деятельности в ВУЗе.

Тема 1.2 Лучшие практики по организации проектной деятельности в ВУЗах.

Кейсы ВУЗов по внедрению проектной деятельности. Сложности реализации проектной деятельности в ВУЗе.

Тема 1.3 Что такое проект? Подходы к проекту, проектные треки. Жизненный цикл проекта.

Понятия проекта. Стандарты управления проектами. Свойства, отличающие проект от операционной деятельности. Проектный треугольник. Жизненный цикл и фазы проекта. Проектные треки. Требования в проекте.

Тема 1.4 Команда проекта. Преимущества работы в команде. Как набрать команду?

Команда проекта. Признаки команды. Жизненный цикл команды. Эффективность работы команды и мотивация. Кроссфункциональная команда: преимущества и недостатки. Роли в команде. Факторы успешности проектной команды.

Тема 1.5 Ролевая (организационная) структура сопровождения студенческого проекта.

Понятие сопровождения студенческого проекта. Наставник проектной команды. Функции и задачи наставника проектной команды. Тьютор. Задачи тьюторского сопровождения проектной команды.

## Модуль 2 «Этапы проектной деятельности»

Тема 2.1 Генерация идей проектов в ВУЗе: способы и формы. Источники идей студенческих проектов.

Способы и формы генерации идей студенческих проектов в ВУЗе. Сложности организации процесса генерации идей в ВУЗе. Альтернативные источники идей студенческих проектов.

Тема 2.2 Прототипы проекта. MVP. Результат работы над проектом и способы его оформления. Как от идеи перейти к концепции продукта/услуги?  
Оценка прототипа.

Прототип проекта. Назначение прототипа проекта. Виды и свойства прототипов. Ограничения, допущения и требования к созданию прототипа проекта. Оценка прототипа. MVP. Результаты работы над проектом и способы их оформления.

Тема 2.3 Проверка гипотезы. CustDev. Способы проверки актуальности проекта.

Гипотеза. Примеры гипотез. Способы проверки гипотез. Технология проведения CustDev. Альтернативные способы проверки актуальности идеи проекта.

Тема 2.4 Источники ресурсов проекта (инвестиции, гранты, краудфандинг и др.). Типы ресурсов для реализации проектов в системе образования (социальные, финансовые, материально-технические и пр.).

Ресурсы проекта и их виды. Определение стоимости ресурсов. Разработка сметы и бюджета проекта. Источники финансирования проекта. Особенности ресурсного обеспечения и финансирования проектов, реализуемых в системе образования.

Тема 2.5 Анализ конкурентов/аналогов проекта. Цель и способы анализа конкурентов по проекту. Эффективная презентация проектов.

Аналоги проекта. Виды аналогов, цели и способы их анализа. Конкуренция и конкурентные проектные предложения. Анализ сильных и слабых сторон конкурентов. Техники эффективной презентации проекта.

### Перечень практических занятий

№ темы	Содержание практического занятия	Количество часов
1.1	Эффекты внедрения проектной деятельности в вузе. Анализ основных качественных и количественных эффектов проектной деятельности со стороны ППС, студента, ВУЗа в целом, внешней среды.	2
1.2	Организационная структура реализации проектной деятельности в ВУЗе (1 часть).	1,5
1.3	Организационная структура реализации проектной деятельности в ВУЗе (2 часть).	2
1.4	Команда вуза. Распределение ролей в команде. Взаимодействие команды ВУЗа с внешними партнерами (стейкхолдеры, эксперты, индустриальные партнеры и др.).	2

1.5	Создание компетентностных моделей наставника проектной деятельности и тьютора в вузе. Сравнительный анализ.	2
2.1	Разработка сценариев и траекторий генерации проектных идей в вузе.	2
2.2	Прототип модели реализации проектной деятельности в вузе. Способы представления результата проекта на защите.	2
2.3	Как проверить гипотезу модели внедрения проектной деятельности в вузе? Список вопросов для проверки гипотезы проекта. Актуальность и проблема проекта.	2
2.4	Источники и типы ресурсов для реализации проектной деятельности в вузе. Разработка схемы.	2
2.5	Аналоги проектной деятельности в вузе. Сравнительный анализ с аналогами (например, проблемное обучение, ИОТ, в рамках студенто-центрированного обучения).	1,5

## 6. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ, ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

### Оценка качества освоения программы

Оценка качества освоения программы осуществляется в форме зачета в виде презентации проекта «Модель реализации проектной деятельности в ВУЗе» и прохождения итогового тестирования.

#### Вопросы к итоговой аттестации по освоению программы:

##### Тема 1.1

1. В какой стране возник метод проектов, как часть прагматической педагогики:

- а) Англия
- б) Россия
- в) США

2. Какой эффект для студента имеет внедрение проектной деятельности:

- а) рост практической подготовки;
- б) возможность свободно обучаться;
- в) уменьшение аудиторных занятий.

##### Тема 1.2

1. Что выступает в качестве системообразующего фактора в проектно-ориентированной модели образования:

- а) проектная деятельность;
- б) инвестиционная деятельность;
- в) творческая деятельность;

2. Назовите проблемы внедрения проектной деятельности в вузах:

- а) сложности включения проектного обучения в стандартизованный учебный процесс;
- б) неготовность профессорско-преподавательского состава к новой модели обучения;
- в) наличие законодательных ограничений;
- г) сложности формирования пула проектов;
- д) большое количество образовательных программ, реализуемых в вузе.

##### Тема 1.3

1. Какое из приведенных определений проекта верно? (один ответ):

- а) проект - это уникальная деятельность, имеющая начало и конец во времени, направленная на достижение определенного результата/цели, создание определенного уникального продукта или услуги при заданных ограничениях по ресурсам и срокам;
- б) проект - это процесс создания реально возможных объектов будущего или процесс создания реально возможных вариантов продуктов будущего;
- в) проект - это совокупность, заранее запланированных действий для достижения какой либо цели;
- г) проект - это совокупность взаимосвязанных мероприятий или задач, направленных на создание определенного продукта или услуги для потребителей.

2. Какие из перечисленных видов деятельности относятся к операционной деятельности?

- а) разработка программного продукта
- б) изучение технических терминов
- в) написание программного кода
- г) разработка мастер-класса по съемке короткометражных фильмов
- д) обслуживание клиентов
- е) чтение лекций.

3. Инновационные проекты отличаются ...

**высокой степенью неопределенности и рисков**

целью проекта является, получение прибыли на вложенные средства  
необходимостью использовать функциональные организационные структуры  
большим объемом проектной документации.

#### Тема 1.4

1. Какое из определений термина "Команда проекта" верно?

- а) руководители проекта со стороны Заказчика и Исполнителя;
- б) физические и/или юридические лица, которые непосредственно вовлечены в реализацию проекта;
- в) временно рабочая группа, выполняющая работы по проекту и ответственная перед Руководителем проекта за их выполнение.

2. Верно ли следующее утверждение: "Если не согласовать внутри команды образ продукта, то могут сформироваться различные представления о результатах проекта, что может отрицательно сказаться на достижении цели проекта"? (один ответ)

- а) да
- б) нет, неверно

#### Тема 1.5

1. На каком уровне компетентности наставник самостоятельно ставит и выполняет задачи в обозначенной области компетентности?

- а) на 1 уровне
- б) на 2 уровне +
- в) на 3 уровне
- г) на 0 уровне

2. Какая область компетенций **НЕ** входит в базовую модель компетенций наставника проектного обучения?

- а) нормы и требования;
- б) работа в команде;
- в) целеполагание;
- г) оценивание и контроль;
- д) саморазвитие и вовлеченность +

3. Тьютор работает с:

- а) основной образовательной программой по направлению подготовки;
- б) индивидуальным образовательным маршрутам;
- в) рабочей программой по дисциплине.

### Тема 2.1

1. Верно ли данное утверждение "Для метода мозгового штурма точного алгоритма поиска действительно подходящих идей не существует? (один ответ)

- а) верно
- б) неверно

2. Как это делается?

- а) выберите предмет (процесс), с которым вы будете работать;
- б) разбейте его на ключевые элементы;
- в) придумайте как можно больше различных вариантов для каждого элемента;
- г) запишите все это в матричную таблицу;
- д) ищите в таблице новые комбинации элементов и их вариантов, чтобы создать нечто новое.

Это:

- 1) метод фокальных объектов
- 2) метод синектики
- 3) метод морфологического ящика

3. К основным правилам мозгового штурма не относятся (выберите неправильные утверждения):

- а) максимальное количество идей, без любых ограничений;
- б) принимаются только обоснованные идеи;
- в) идеи можно и нужно комбинировать и улучшать;
- г) не должно быть никакой критики или оценивания предлагаемых идей;
- д) каждый участник предлагает только одну идею.

### Тема 2.2

1. Выберите правильное утверждение.

Прототип – это:

- а) версия продукта, которой клиенты могут воспользоваться, чтобы получить заявленную ценность. Задача — собрать данные, которые помогут подтвердить или опровергнуть продуктовые гипотезы;
- б) имитация взаимодействия пользователя с продуктом. Задачи — доказать, что продукт в принципе возможно реализовать, проверить, решает ли он боль клиента, понять, как он будет работать.

2. Минимально жизнеспособный продукт это:

- а) прототип
- б) MVP

3. Выберите неверные утверждения:

Разработка минимального жизнеспособного продукта (MVP)

- а) позволяет проверить гипотезу на основе реальных данных и доказать жизнеспособность идеи;
- б) способствует снижению возможных финансовых убытков при запуске неудачного продукта;
- в) затрудняет формирование базы клиентов до полномасштабного запуска;
- г) позволяет выявить неучтённые потребности клиентов.

### Тема 2.3

1. Какие виды интервью реализуются в ходе проведения CustDev:

- а) проблемное интервью;

- б) решенческое интервью;
  - в) развернутое интервью;
  - г) интернет-интервью.
2. Какие существуют способы проверки гипотезы
- а) теоретические;
  - б) эмпирические;
  - в) проблемные;
  - г) статистические.

#### **Тема 2.4**

1. Какие из указанных источников финансирования на ранних стадиях проекта являются наименее рискованными:
- а) самофинансирование (личные сбережения граждан, способ 3 F);
  - б) бутстрэппинг;
  - в) гранты;
  - г) средства бизнес-ангелов;
  - д) средства вузов и технопарков;
  - е) посевные фонды.
2. Что такое фандрайзинг:
- а) это работа по привлечению денежных средств граждан, бизнеса или государства в некоммерческий сектор, в том числе на благотворительность;
  - б) это привлечение финансовых ресурсов от практически неограниченного числа людей для реализации продукта или услуги, проведения различных мероприятий, социальных, креативных или бизнес-проектов и др.
  - в) это безвозвратные средства, выделяемые для достижения конкретных целей в согласованные сроки.

#### **Тема 2.5**

1. На какие составляющие можно разделить цель презентации:
- а) главный тезис;
  - б) результат;
  - в) кульминация;
  - г) развязка.
2. Какой вид презентации используется для краткого представления проблемы и способа ее решения:
- а) лифтовая презентация;
  - б) презентация идеи;
  - в) презентация для привлечения инвестиций;
  - г) презентация для покупателей.
3. Бизнес / Проекты/ Продукты, которые выполняют ту же работу и позволяют достичь того же результата, но делают это другим способом называются:
- а) аналоги
  - б) заменители +
  - в) альтернатива
4. Чем прямые конкуренты отличаются от косвенных?
- а) рынком сбыта
  - б) товарами и услугами +
  - в) целевой аудиторией

## 7. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

### Учебно-методическое обеспечение программы

8. 1. Боронина Л. Н. Основы управления проектами: учебное пособие / Л. Н. Боронина, З. В. Сенук; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. — Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2015. -112 с.
9. 2. Жукова Т. Н., Организация проектной деятельности и формирование команды проекта: учебное пособие / Т. Н. Жукова, Е. К. Чугунова. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2014. – 158 с.
10. 3. Мандель Б.Р. Основы проектной деятельности [Электронный ресурс]: учебное пособие для обучающихся в системе СПО / Б.Р. Мандель. - Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2018. - 294 с. – ISBN: 978-5-4475-9655-2. – (ЭБС Университетская библиотека онлайн). - Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=485308>. – Загл. с экрана. 28.08.2018.
11. 4. Романова М. В. Управление проектами: учеб. пособие для вузов / М. В. Романова. – М.: Форум: Инфра-М, 2016. – 253 с.
12. 5. Управление проектом. Основы проектного управления: учеб. для вузов / М. Л. Разу [и др.]; под ред. М. Л. Разу; Гос. ун-т упр. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: КноРус, 2011. – 754 с.
13. 6. Управление проектами: учеб. пособие для вузов / Под общ.ред.: И.И. Мазура и В.Д.Шапиро. – 5-е изд., перераб. – М.: Омега-Л, 2009. – 959 с.
14. 7. Проектное обучение: Практики внедрения в университетах / Под ред. Л.А. Евстратовой, Н.В. Исаевой, О.В. Лешукова. – М.: Открытый университет СКОЛКОВО, 2018 – 154 с.

### Материально-технические условия реализации программы

Наименование специализированных аудиторий, кабинетов, лабораторий	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
Аудитория	лекции	компьютер, мультимедийный проектор, экран, доска, интернет, LMS Moodle
Аудитория; Компьютерный класс	практические занятия	компьютер, мультимедийный проектор, экран, доска, интернет, LMS Moodle

### Педагогические условия:

К реализации программы привлекаются преподаватели, имеющие ученые степени и опыт работы

### Особенности освоения программы инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья:

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями учебный процесс осуществляется в соответствии с Положением «Об организации сопровождения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в федеральном

государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого» от 30.03.2021 г.

## 8. СВЕДЕНИЯ О РАЗРАБОТЧИКАХ

**Федотова Н.Г.** – директор Центр «Школа проектного обучения», заместитель начальника Управления образовательной деятельностью, доцент кафедры философии, культурологии, социологии, к.ф.н., научный сотрудник НОЦ «Гуманитарная урбанистика», руководитель студенческих проектов – призеров региональных конкурсов (2017), участник рабочей группы по апробации и внедрению модели «Образовательный интенсив. Университет 20.35» в вузовскую практику (2018), участник рабочей группы по разработке концепции проектно-ориентированной модели образования «НОВый университет. Эволюция» (2019), руководитель научных проектов, поддержанных грантами РФФИ и РГНФ (2016-2020).

Имеющееся повышение квалификации: «CDO (ChiefDataOfficer) – управление, основанное на данных», «Школа наставников», Сколково г. Москва, «Методики и технологии внедрения проектного обучения в образовательные программы университета», Уральский Федеральный университет (г. Екатеринбург).

**Трезорова О.Ю.** – к.э.н., доцент кафедры отраслевого менеджмента, менеджер проектов Центр «Школа проектного обучения» НовГУ. Сертифицированный специалист в области проектного управления «ПМ СТАНДАРТ». Член Межрегиональной тьюторской Ассоциации. Администратор проекта «Центр подготовки участников международных соревнований Cyathlon», участник рабочих группы по получению грантов на научные исследования и разработки (2018-2020 гг.).

Имеющееся повышение квалификации: «Школа наставников», СКОЛКОВО г. Москва, «Игровые методы в образовании», Тюмень, «Управление коммуникацией» и «Управление групповой коммуникацией», СКОЛКОВО г. Москва, «Тьюторство в рамках модели компетенций «Университета 20.35»», Великий Новгород, «Стратегия и управление проектом (тренинг-интенсив)», Великий Новгород, «Академия наставников. Стажировка», Москва. Лекториум. Онлайн-курс «Как стать наставником проектов», Курс «Основы проектной деятельности», Санкт-Петербург, программа профессиональной переподготовки «Технологии бизнес-образования», Великий Новгород.