

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

**Факультет экономических и социальных наук**

**УТВЕРЖДЕНА**  
ученым советом РАНХиГС  
Протокол от «21» ноября 2023 г.  
№21

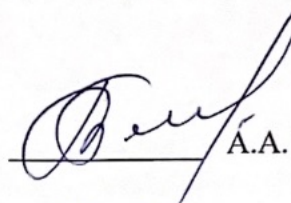
**ПРОГРАММА ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ  
(профессиональной переподготовки)**

**«Её стратегия»**

Москва, 2023 г.

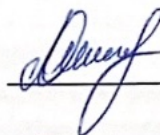
**Авторы–составители:**

к.э.н., доцент, и.о. зав. кафедрой социально-гуманитарных дисциплин



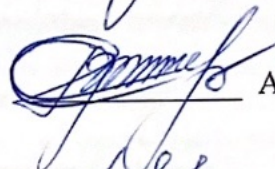
А.А. Табачникова

к.э.н., доцент, доцент кафедры экономики и финансов



А.Е. Олькова

к.э.н., доцент, доцент кафедры экономики и финансов



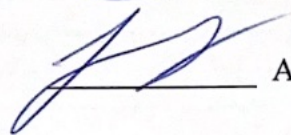
А.С. Алисенов

к.э.н., доцент, зав. кафедрой менеджмента и предпринимательства



Е.Д. Ицаков

преподаватель кафедры менеджмента и предпринимательства



А.А. Хаустова

## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                                                        |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Цель и задачи итоговой аттестации.....                                              | 4  |
| 2. Результаты освоения ДПП ПП.....                                                     | 5  |
| 3. Формы и объем итоговой аттестации.....                                              | 9  |
| 4. Общие требования к итоговым аттестационным испытаниям.....                          | 9  |
| 5. Руководство и консультирование итоговой аттестационной работой.....                 | 9  |
| 6. Требования к объему, структуре и оформлению итоговой аттестационной работы<br>..... | 9  |
| 7. Процедура проведения итоговых аттестационных испытаний.....                         | 9  |
| 8. Фонд оценочных средств итоговой аттестации.....                                     | 10 |
| 9. Учебно-методическое и информационное обеспечение итоговой<br>аттестации.....        | 14 |
| 9.1. Нормативно-правовые документы.....                                                | 14 |
| 9.2. Основная литература.....                                                          | 14 |
| 9.3. Дополнительная литература.....                                                    | 15 |
| 9.4. Интернет-ресурсы.....                                                             | 15 |
| 9.5. Справочные системы.....                                                           | 15 |
| 9.6. Иные источники .....                                                              | 15 |
| 10. Материально-техническое и программное обеспечение итоговой<br>аттестации.....      | 15 |

## **1. Цель и задачи итоговой аттестации**

Цель итоговой аттестации – проконтролировать уровень полученной дополнительной квалификации, позволяющей осуществлять эффективную управленческую деятельность на профессиональном уровне.

Задачи итоговой аттестации: проверить полученные навыки и знания в том, насколько слушатель:

- знает цели и задачи стратегического менеджмента, осознает роль лидера в разрезе современных компаний и коллективов;
- владеет стратегическим мышлением и знаком с психологией управления, как инструментом повышения эффективности рабочей среды и обеспечения целенаправленной и скоординированной работы коллектива;
- понимает основы бюджетирования и управления финансовыми активами с учетом возможности возникновения разнообразных рисков;
- знаком с методами составления и внедрения маркетинговой стратегии и совершенствования рекламной деятельности организации на рынке;
- имеет представление об основных методиках применения современных технологий в различных сферах управления компанией, а также способах управления инновациями;
- разбирается в механизмах построения HR-бренда.

## 2. Результаты освоения ДПП

Таблица 1

| Виды деятельности                     | Общепрофессиональные компетенции (ОПК) и профессионально-специализированные компетенции (ПСК)                                                      | Знания                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Умения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Практический опыт                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Стратегическое управление персоналом: | <b>ОПК ОС-1</b> – способен решать управленческие задачи на основе теории менеджмента и использования бенчмаркинга с учетом изменений внешней среды | 3-1 – методов экономического и стратегического анализа структуры;<br>3-2 – содержания процессов управления в условиях глобализации;<br>3-3 – принципов организации и основных структурных элементов организации, а также способов принятия управленческих решений с точки зрения социальной ответственности. | У-1 – исследовать факторы, определяющие многообразие экономических агентов и рынков;<br>У-2 – анализировать и интерпретировать экономическую информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т. д.;<br>У-3 – определить содержание и суть понятий классических управленческих моделей. | ПО-1 – оценки эффективности различных элементов маркетинговых коммуникаций;<br>ПО-2 – анализа процессов, происходящих в организации;<br>ПО-3 – сравнения организаций и принятия решений в зависимости от конкретной ситуации. |
|                                       | <b>ПСК-1<sup>1</sup></b> – способен разрабатывать систему стратегического управления персоналом                                                    | 3-1 – методов управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ,                                                                                                                                                                                                       | У-1 – применять методы управления межличностным и отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительность                                                                                                                                                                                                                      | ПО-1 – проведения аудита и контроллинга в области управления персоналом;<br>ПО-2 – организации и проведения                                                                                                                   |

<sup>1</sup> Профессиональный стандарт 07.003 Специалист по управлению персоналом (утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09 марта 2022 года № 109н).

|                                   |                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                   |                                                                                                                                               | определения их экономической эффективности, методов обеспечения кадровой безопасности; 3-2 – целей, стратегий, корпоративной социальной политики и политики по персоналу, корпоративную культуру; 3-3 – методов организационного проектирования.                      | и, выявления талантов, определения удовлетворенности работой; У-2 – определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала; У-3 – создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц. | мероприятий с персоналом в соответствии с корпоративной социальной политикой; ПО-3 – разработки системы организационного проектирования, планирование потребности в персонале организации.                                |
|                                   | <b>ПСК-2<sup>2</sup></b> – способен поддерживать эффективные коммуникации в сфере управления рисками и мотивировать сотрудников подразделений | 3-1 – принципов и технологий обучения; 3-2 – методов и современных технологий подбора и управления работниками в организации; 3-3 – локальных нормативных актов, определяющих нормы профессиональной этики, нормы корпоративного управления и корпоративной культуры. | У-1 – определять и доводить до сведения работников правила взаимодействия в подразделении; У-2 – находить компромиссные решения; У-3 – оценивать реальные и потенциальные возможности работников подразделения.                                                                     | ПО-1 – анализа коммуникационных процессов в подразделении; ПО-2 – применения методов аудита, оценки и аттестации работников; ПО-3 – определения ключевых показателей эффективности деятельности работников подразделения. |
| Построение и внедрение стратегии: | <b>ОПК ОС-3</b> – способен разрабатывать стратегии развития                                                                                   | 3-1 – процесса разрешения индивидуальных и коллективных споров,                                                                                                                                                                                                       | У-1 – самостоятельно принимать эффективные                                                                                                                                                                                                                                          | ПО-1 – проведения аналитической работы по изучению                                                                                                                                                                        |

<sup>2</sup> Профессиональный стандарт 08.018 Специалист по управлению рисками (утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 30 августа 2018 года № 564н).

|  |                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                               |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | инновационных направлений деятельности организаций и трансформации их бизнес-моделей                           | социального партнерства;<br>3-2 – возможных угроз и возможностей, существующих для организации в окружающей среде;<br>3-3 – последствий управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности.                                                                   | кадровые решения;<br>У-2 – проводить анализ корпоративной структуры и функционирования для определения сильных и слабых факторов в деятельности компании;<br>У-3 – формулировать цели и задачи компании, определять текущее и желаемое положение организации на рынке                                                            | кадрового потенциала;<br>ПО-2 – обобщения факторов и аналитических результатов и их применения в корпоративных масштабах;<br>ПО-3 – решения стратегических и операционных задач с использованием знания теорий мотивации, лидерства и власти. |
|  | <b>ПСК-3<sup>3</sup></b> – способен проводить финансовый анализ, бюджетирование и управлять денежными потоками | 3-1 – методические документы по финансовому анализу, бюджетированию и управлению денежными потоками;<br>3-2 – внутренних организационно-распорядительных документов экономического субъекта;<br>3-3 – экономики и организации производства и управления в экономическом субъекте. | У-1 – определять объем работ по финансовому анализу, потребность в трудовых, финансовых и материально-технических ресурсах;<br>У-2 – определять источники информации для проведения анализа финансового состояния экономического субъекта;<br>У-3 – вырабатывать сбалансированные решения по корректировке стратегии и тактики в | ПО-1 – прогнозирования структуры источников финансирования;<br>ПО-2 – осуществления проверки качества составления бюджетов денежных средств и финансовых планов;<br>ПО-3 – доведения плановых показателей до непосредственных исполнителей.   |

<sup>3</sup> Профессиональный стандарт 08.002 Бухгалтер (утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 21 февраля 2019 года № 103н).

|                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                              |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | области<br>финансовой<br>политики<br>экономического<br>субъекта.                                                                                                                                                             |  |
| <b>Универсальные компетенции (УК)</b>                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                              |  |
| <b>Код и наименование компетенции</b>                                                                                                    | <b>Знания</b>                                                                                                                                                                                                                                                | <b>Умения</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>Практический опыт</b>                                                                                                                                                                                                     |  |
| <b>УК-1</b> – способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий | 3-1 – базовых терминов и категорий управленческой экономики;<br>3-2 – источников финансирования инвестиционного проекта, их содержания, классификации и оптимизации;<br>3-3 – содержания основных понятий, принципов организации производственного процесса. | У-1 – обосновать управленческое решение на основании всего комплекса показателей с применением микро- и макроэкономических показателей;<br>У-2 – осознавать и формулировать современные проблемы, стоящие перед организацией, и пути их решения;<br>У-3 – определять взаимосвязь между различными показателями. | ПО-1 – решения конкретных проблем, возникающих в повседневной практике управления;<br>ПО-2 – проведения научных исследований;<br>ПО-3 – оптимизации структуры источников финансирования конкретного инвестиционного проекта. |  |
| <b>УК-3</b> – способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели     | 3-1 – сущности процесса управления;<br>3-2 – основных закономерностей поведения и взаимодействия субъектов и объектов управления: личности, группы, организации;<br>3-3 – основных правил деловой коммуникации.                                              | У-1 – использовать знания о закономерностях индивидуального, группового и общеорганизационного поведения в процессе принятия и реализации управленческих решений;<br>У-2 – вести переговоры на русском языке.                                                                                                   | ПО-1 – организации работы группы, оценки условий и последствия принимаемых организационно-управленческих решений;<br>ПО-2 – разработки кадровой процедуры найма, оценки и мотивации персонала.                               |  |

### **3. Формы и объем итоговой аттестации**

Формой итоговой аттестации по программе профессиональной переподготовки является экзамен, объем подготовки к итоговой аттестации – 10 ак. часов. Итоговая аттестация осуществляется в виде оформления аттестационной работы.

### **4. Общие требования к итоговым аттестационным испытаниям**

К итоговой аттестации по программе профессиональной переподготовки допускаются слушатели, не имеющие задолженностей и в полном объеме выполнившие учебный план.

Итоговая аттестация слушателей не может быть заменена оценкой уровня знаний на основе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации слушателей. В случае если итоговая аттестация прошла на оценку «неудовлетворительно», а также лицам, не прошедшим итоговую аттестацию без уважительной причины, выдается справка установленного образца.

### **5. Руководство и консультирование итоговой аттестационной работой**

Работа предполагает самостоятельное выполнение на основе информации, собранной с сопровождением модераторов и экспертов в форме консультирования в течение хода управления командой проекта.

### **6. Требования к объему, структуре и оформлению итоговой аттестационной работы**

По результатам освоения программы профессиональной переподготовки слушатели предоставляют итоговую аттестационную работу, в обязательном порядке включающую в себя: титульный лист, оглавление, основную часть (в т. ч. описательная часть реализованного в течение срока обучения проекта в роли руководителя проектной командой; рефлексивная часть «Индивидуальные результаты, инициативы и план их внедрения в личную профессиональную траекторию»), заключение, список использованных источников, приложения (при наличии).

С разрешения организации-заказчика и за исключением информации, составляющей коммерческую тайну, и иной охраняемой законом информации в качестве приложений в работу могут включаться копии документов (нормативных актов, отчетов и др.), изученных и использованных слушателем в период работы над проектом.

Итоговая работа предоставляется в печатном виде на листах формата А4, для приложений допускается использование формата А3, верхнее и нижнее поля – 20 мм, правое 15 мм, левое – 30 мм, выравнивание – по ширине, абзацный отступ – 1,25 см. Общий объем – 15 страниц печатного текста. Текст готовится с использованием текстового редактора Microsoft Word (или аналога) через 1,5 интервала с применением 14 размера шрифта Times New Roman.

### **7. Процедура проведения итоговых аттестационных испытаний**

В ходе итоговой аттестации проверяется готовность слушателей программы к стратегическому управлению персоналом и построению и внедрению стратегии, на основе выявления уровня сформированности универсальных, общепрофессиональных и профессионально-специализированных компетенций. В соответствии с этим в процедура оценивания аттестационного испытания включает в себя:

- написание итоговой аттестационной работы с поэтапным изложением опыта руководства командой проекта согласно требованиям, указанным выше.

Слушатель имеет возможность в определённый учебным планом программы переподготовки срок предоставить результаты итоговой аттестационной работы в двух форматах: печатном (сдается ответственному лицу) и электронном (прикрепляется в соответствующий раздел через личный кабинет в системе дистанционного обучения lms.ganepa.ru по индивидуальному логину и паролю). После проверки итоговой аттестационной работы результаты сообщаются слушателю и заносятся в ведомость. Персональные результаты также сохраняются в СДО. Результаты заносятся в ведомость.

Слушателям, не прошедшим итоговую аттестацию или прервавшим обучение по уважительной причине (по медицинским показаниям, производственная необходимость или в других документально подтвержденных исключительных случаях), предоставляется возможность переноса срока прохождения итоговой аттестации на основе личного заявления.

## **8. Фонд оценочных средств итоговой аттестации**

### **Список вопросов для подготовки к защите итоговой аттестационной работы:**

1. Психология в бизнесе.
2. Стратегии выхода на рынок.
3. Мастерство деловых коммуникаций.
4. Эмоциональный интеллект и лидерство.
5. Современные модели управления бизнесом.
6. Эмоциональный интеллект и ментальные ловушки.
7. Критическое мышление и его роль в управлении.
8. Командообразование и методы групповой работы.
9. Развитие лидерских качеств в условиях цифровой трансформации бизнеса.
10. Стратегии ведения переговоров: выявление и анализ подходов и личностных стратегий участников, влияющих на результат переговоров.
11. Видение бизнеса и миссия компании.
12. Типы стратегий и принципы их функционирования
13. Применение информационно аналитических систем для получения конкурентных преимуществ.
14. Сущность корпоративных финансов.
15. Управление рисками предприятия.

Таблица 2

### **Шкала оценивания**

| Баллы<br>(рейтинговой<br>оценки), % | Оценка | Критерии оценивания |
|-------------------------------------|--------|---------------------|
|-------------------------------------|--------|---------------------|

|        |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 86-100 | «отлично»             | Выставляется студенту, если он своевременно в установленные сроки представил оформленную в соответствии с требованиями итоговую аттестационную работу; в тексте в полном объеме дал четкое описание реализованного проекта, изложил свои функции с точки зрения руководителя, а также описал индивидуальные результаты и способы внедрения инициатив в профессиональную деятельность. |
| 66-85  | «хорошо»              | Выставляется студенту, если он своевременно в установленные сроки представил оформленную в соответствии с требованиями итоговую аттестационную работу; но получил незначительные замечания по содержанию и/или не полностью раскрыл один из обязательных разделов итоговой работы.                                                                                                    |
| 51-65  | «удовлетворительно»   | Выставляется студенту, если он своевременно в установленные сроки представил оформленную в соответствии с требованиями итоговую аттестационную работу; но получил существенные замечания по содержанию и/или не полностью раскрыл один из обязательных разделов итоговой работы.                                                                                                      |
| 0-50   | «неудовлетворительно» | Выставляется студенту, если он в установленные сроки без уважительной причины не предоставил оформленную в соответствии с требованиями итоговую аттестационную работу; допустил грубые ошибки в содержании и/или раскрыл хотя бы один из обязательных разделов итоговой работы менее чем на 50%.                                                                                      |

### Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

| Компетенция (код, содержание)                                                                                                            | Показатели сформированности компетенций                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>УК-1</b> – способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий | <p>Знание:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• базовых терминов и категорий управленческой экономики;</li> <li>• источников финансирования инвестиционного проекта, их содержания, классификации и оптимизации;</li> <li>• содержания основных понятий, принципов организации производственного процесса.</li> </ul> <p>Умение:</p> |

|                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• обосновать управленческое решение на основании всего комплекса показателей с применением микро- и макроэкономических показателей;</li> <li>• осознавать и формулировать современные проблемы, стоящие перед организацией, и пути их решения;</li> <li>• определять взаимосвязь между различными показателями.</li> </ul> <p>Владение практическим опытом:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• решения конкретных проблем, возникающих в повседневной практике управления;</li> <li>• проведения научных исследований;</li> <li>• оптимизации структуры источников финансирования конкретного инвестиционного проекта.</li> </ul>                                                                                                                                                              |
| <p><b>УК-3</b> – способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</p>               | <p>Знание:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• сущности процесса управления;</li> <li>• основных закономерностей поведения и взаимодействия субъектов и объектов управления: личности, группы, организации;</li> <li>• основных правил деловой коммуникации.</li> </ul> <p>Умение:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• использовать знания о закономерностях индивидуального, группового и общеорганизационного поведения в процессе принятия и реализации управленческих решений;</li> <li>• вести переговоры на русском языке.</li> </ul> <p>Владение практическим опытом:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• организации работы группы, оценки условий и последствия принимаемых организационно-управленческих решений;</li> <li>• разработки кадровой процедуры найма, оценки и мотивации персонала.</li> </ul> |
| <p><b>ОПК ОС-1</b> – способен решать управленческие задачи на основе теории менеджмента и использования бенчмаркинга с учетом изменений внешней среды</p> | <p>Знание:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• методов экономического и стратегического анализа структуры;</li> <li>• содержания процессов управления в условиях глобализации;</li> <li>• принципов организации и основных структурных элементов организации, а также способов принятия управленческих решений с точки зрения социальной ответственности.</li> </ul> <p>Умение:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• исследовать факторы, определяющие многообразие экономических агентов и рынков;</li> <li>• анализировать и интерпретировать экономическую информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т. д.;</li> </ul>                                                                                                                                        |

|                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>определить содержание и суть понятий классических управленческих моделей.</li> </ul> <p>Владение практическим опытом:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>оценки эффективности различных элементов маркетинговых коммуникаций;</li> <li>анализа процессов, происходящих в организации;</li> <li>сравнения организаций и принятия решений в зависимости от конкретной ситуации.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <p><b>ОПК ОС-3</b> – способен разрабатывать стратегии развития инновационных направлений деятельности организаций и трансформации их бизнес-моделей</p> | <p>Знание:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>процесса разрешения индивидуальных и коллективных споров, социального партнерства;</li> <li>возможных угроз и возможностей, существующих для организации в окружающей среде;</li> <li>последствий управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности.</li> </ul> <p>Умение:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>самостоятельно принимать эффективные кадровые решения;</li> <li>проводить анализ корпоративной структуры и функционирования для определения сильных и слабых факторов в деятельности компании;</li> <li>формулировать цели и задачи компании, определять текущее и желаемое положение организации на рынке.</li> </ul> <p>Владение практическим опытом:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>проведения аналитической работы по изучению кадрового потенциала;</li> <li>обобщения факторов и аналитических результатов и их применения в корпоративных масштабах;</li> <li>решения стратегических и операционных задач с использованием знания теорий мотивации, лидерства и власти.</li> </ul> |
| <p><b>ПСК-1</b> – способен разрабатывать систему стратегического управления персоналом</p>                                                              | <p>Знание:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>методов управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности, методов обеспечения кадровой безопасности;</li> <li>целей, стратегий, корпоративной социальной политики и политики по персоналу, корпоративную культуру;</li> <li>методов организационного проектирования.</li> </ul> <p>Умение:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой;</li> <li>определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала;</li> <li>создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                   |

|                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                          | <p>Владение практическим опытом:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• проведения аудита и контроллинга в области управления персоналом;</li> <li>• организации и проведения мероприятий с персоналом в соответствии с корпоративной социальной политикой;</li> <li>• разработки системы организационного проектирования, планирование потребности в персонале организации.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <p><b>ПСК-2</b> – способен поддерживать эффективные коммуникации в сфере управления рисками и мотивировать сотрудников подразделений</p> | <p>Знание:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• принципов и технологий обучения;</li> <li>• методов и современных технологий подбора и управления работниками в организации;</li> <li>• локальных нормативных актов, определяющих нормы профессиональной этики, нормы корпоративного управления и корпоративной культуры.</li> </ul> <p>Умение:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• определять и доводить до сведения работников правила взаимодействия в подразделении;</li> <li>• находить компромиссные решения;</li> <li>• оценивать реальные и потенциальные возможности работников подразделения.</li> </ul> <p>Владение практическим опытом:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• анализа коммуникационных процессов в подразделении;</li> <li>• применения методов аудита, оценки и аттестации работников;</li> <li>• определения ключевых показателей эффективности деятельности работников подразделения.</li> </ul>                                                                                                        |
| <p><b>ПСК-4</b> – способен проводить финансовый анализ, бюджетирование и управлять денежными потоками</p>                                | <p>Знание:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• методических документов по финансовому анализу, бюджетированию и управлению денежными потоками;</li> <li>• внутренних организационно-распорядительных документов экономического субъекта;</li> <li>• экономики и организации производства и управления в экономическом субъекте.</li> </ul> <p>Умение:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• определять объем работ по финансовому анализу, потребность в трудовых, финансовых и материально-технических ресурсах;</li> <li>• определять источники информации для проведения анализа финансового состояния экономического субъекта;</li> <li>• вырабатывать сбалансированные решения по корректировке стратегии и тактики в области финансовой политики экономического субъекта.</li> </ul> <p>Владение практическим опытом:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• прогнозирования структуры источников финансирования;</li> <li>• осуществления проверки качества составления бюджетов денежных средств и финансовых планов;</li> </ul> |

|  |                                                                                                                      |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• доведения плановых показателей до непосредственных исполнителей.</li> </ul> |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## **9. Учебно-методическое и информационное обеспечение итоговой аттестации**

### **9.1. Нормативно-правовые документы**

Не предусмотрены.

### **9.2. Основная литература**

1. Кокшарова, Е. А. Проектный менеджмент : учебно-методическое пособие / Е. А. Кокшарова, Н. В. Бужинская. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2023. — 110 с. — ISBN 978-5-4497-2246-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/131800.html>
2. Николаев, М. И. Метрология, стандартизация, сертификация и управление качеством : учебное пособие / М. И. Николаев. — 4-е изд. — Москва : Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2023. — 115 с. — ISBN 978-5-4497-2411-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/133949.html>
3. Тайм-менеджмент. Полный курс : учебное пособие / Г.А. Архангельский [и др.]. — Москва : Альпина Паблишер, 2020. — 311 с. — ISBN 978-5-9614-1881-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/93046.html>
4. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Электронный ресурс]: учебник для вузов/ Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж.— Электрон. текстовые данные.— Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2021.— 577 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74945.html>.— ЭБС «IPRbooks»

### **9.3. Дополнительная литература**

1. Ильин, В. В. Проектный менеджмент : практическое пособие / В. В. Ильин. — 4-е изд. — Москва : Интермедиа, 2021. — 264 с. — ISBN 978-5-91349-097-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/125332.html>
2. Курс МВА по стратегическому менеджменту [Электронный ресурс]/ Айзенштат Расселл [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Москва: Альпина Бизнес Букс, 2020.— 587 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/82702.html>.— ЭБС «IPRbooks»

### **9.4. Интернет-ресурсы**

1. [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru) (сайт Банка России)
2. [www.government.ru](http://www.government.ru) (сайт Правительства России)
3. [www.economy.gov.ru](http://www.economy.gov.ru) (сайт Минэкономразвития РФ)
4. [www.minfin.ru](http://www.minfin.ru) (сайт Минфина РФ)
5. [www.gks.ru](http://www.gks.ru) (сайт Росстата РФ)
6. [www.worldbank.org.ru](http://www.worldbank.org.ru) (сайт Всемирного Банка)
7. [www.imf.org.ru](http://www.imf.org.ru) (сайт МВФ)
8. [www.wto.org.ru](http://www.wto.org.ru) (сайт ВТО)
9. [www.iea.ru](http://www.iea.ru) (сайт Института экономического анализа)

10. [www.beafing.org.ru](http://www.beafing.org.ru) (сайт Бюро экономического анализа)
11. <http://www.catalog-wise.ru>- Портал для предпринимателей
12. <http://www.moldelo.ru> – Ассоциация молодых предпринимателей России
13. [www.i-predprinimatel.ru](http://www.i-predprinimatel.ru) – индивидуальный предприниматель

#### **9.5. Справочные системы**

1. <http://www.garant.ru> - Гарант
2. <https://www.consultant.ru/> - Консультант

#### **9.6. Иные источники**

Не предусмотрены

### **10. Материально-техническое и программное обеспечение итоговой аттестации**

Во время проведения экзамена используется следующее лицензионное программное обеспечение:

- Microsoft Office 2010 Professional (Word, Excel, Access, PowerPoint);

А также оборудование и материалы:

- LCD-проектор и ноутбук;
- оверхед-проектор;
- мультимедиапроектор;
- универсальная доска;
- микрофон с усилителем звука.