

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

Институт государственной службы и управления

УТВЕРЖДЕНА
ученым советом РАНХиГС
(в составе ДПП)
Протокол от «19» сентября 2023 г. № 17

**ПРОГРАММА ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
(профессиональной переподготовки)
«УПРАВЛЕНИЕ ЮРИДИЧЕСКИМ БИЗНЕСОМ»**

Москва, 2022 г.

Автор–составитель:

К.Ю.Н., доцент кафедры государственно-
правовых дисциплин ИГСУ РАНХиГС



И.О. Антропцева

СОДЕРЖАНИЕ

	стр.
1. Цель и задачи итоговой аттестации.....	4
2. Результаты освоения ДПП ПП.....	4
3. Формы и объем итоговой аттестации.....	6
4. Общие требования к итоговым аттестационным испытаниям.....	6
5. Требования к объему, структуре и оформлению проекта.....	6
6. Процедура проведения итоговых аттестационных испытаний.....	9
7. Фонд оценочных средств итоговой аттестации.....	10
8. Учебно-методическое и информационное обеспечение итоговой аттестации.....	13
8.1. Нормативно-правовые документы.....	13
8.2. Основная литература.....	13
8.3. Дополнительная литература.....	14
8.4. Интернет-ресурсы.....	16
8.5. Справочные системы.....	17
9. Материально-техническое и программное обеспечение итоговой аттестации.....	17

1. Цель и задачи итоговой аттестации

Цель итоговой аттестации: проверить формирование навыка создания юридической компании и ее продвижения, структурирования процессов управления, формирования команды, бюджетов, выстраивание эффективного взаимодействия с клиентами.

Задачи итоговой аттестации:

- проверить способность слушателя выбирать оптимальную форму организации юридического бизнеса и формированием команды;
- проверить формирование навыка по выстраиванию процессов операционного управления юридическим бизнесом;
- проверить способность внедрять в деятельность юридической компании автоматизацию бизнес-процессов;
- проверить формирование навыка составления бизнес-плана юридической компании, умения выстраивания управленческого учета;
- проверить способность формирования маркетингового плана, построения личного бренда и бренда юридической компании.

2. Результаты освоения ДПП ПП

Таблица 1

Виды деятельности	Общепрофессиональные компетенции ОПК, трудовые функции ПСК, СК
управление операционной деятельностью юридического бизнеса	ОПК-1 Способен анализировать нестандартные ситуации правоприменительной практики и предлагать оптимальные варианты их решения
	ПСК-1 Регламентация процессов подразделений организации или разработка административных регламентов подразделений организации
	ПСК- 2 Проектирование и внедрение системы процессного управления организации
	СК-1 Руководит в соответствии с действующим законодательством производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельностью предприятия
управление финансами в юридическом бизнесе	СК-2 Решает вопросы, касающиеся финансово-экономической и производственно-хозяйственной деятельности организации, в пределах предоставленных ему законодательством прав
развитие продвижение юридической компании и	СК-3 Обеспечивает соблюдение законности в деятельности предприятия и осуществлении его хозяйственно-экономических связей, использование правовых средств для финансового управления и функционирования в рыночных условиях, обеспечения инвестиционной привлекательности организации в целях поддержания и расширения масштабов предпринимательской деятельности
развитие юридического бизнеса в цифровой среде	ОПК-7 Способен применять информационные технологии и использовать правовые базы данных для решения задач профессиональной деятельности с учетом требований информационной безопасности

УК – универсальные компетенции (формируются и (или) совершенствуются)
УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Таблица 2

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	1. Обладает знаниями основных методов управления юридической фирмой; основных принципов и целей финансового менеджмента; о направлениях и тенденциях цифровизации юридической деятельности. 2. Управляет клиентской базой юридической фирмы; Применяет правовые технологии и управление базой знаний юридической фирмы. Формирует и анализирует бюджет юридической компании. Использует преимущества автоматизации юридической деятельности для обеспечения эффективной работы компании 3. Обеспечивает предоставление качественных услуг клиентам юридической фирмы. Владеет методиками составления финансового плана юридической компании. Разрабатывает Legal tech проекты для организации деятельности юридической компании
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	1. Обладает знаниями подходов к формированию команды; основные принципы кросс-культурных коммуникаций, особенности невербального поведения в разных культурах. 2. Применяет основные инструменты мотивации команды. Учитывает при построении команды традиции разных культур. 3. Обладает навыками решения проблем эмоционального и профессионального выгорания; навыками построения кросс-культурных коммуникаций.
ОПК-1 Способен анализировать нестандартные ситуации правоприменительной практики и предлагать оптимальные варианты их решения	1. Обладает знаниями норм действующего законодательства Российской Федерации о формах реализации частной практики юристов 2. Применяет основные практики управления юридической фирмой 3. Осуществляет стратегическое бизнес-планирование деятельности юридической фирмы
ОПК-7 Способен применять информационные технологии и использовать правовые базы данных для решения задач профессиональной деятельности с учетом требований информационной безопасности	1. Знает положения действующего законодательства, касающиеся цифровизации юридической деятельности, федеральных проектов Национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации», информационной безопасности. 2. Использует legal tech инноваций для эффективной организации взаимодействия с клиентами и организации внутренней работы юридической компании. Использует Noip-проекты в деятельности компании. Разрабатывает и проводит мероприятия направленные на обеспечение сохранности конфиденциальной информации. 3. Применяет практики цифровой трансформации бизнеса и технологии искусственного интеллекта при автоматизации алгоритмов действий в работе юридической компании. Применяет современные цифровые технологии в профессиональной деятельности
ПСК-1 Регламентация процессов подразделений организации или разработка административных регламентов подразделений организации	1. Обладает знаниями требований действующего законодательства Российской Федерации к подготовке юридических документов; знает принципы регламентации деятельности компании по юридическому консультированию. 2. Разрабатывает регламенты по организации деятельности компании по юридическому консультированию. 3. Применяет методики Legal design при разработке регламентов по подготовке юридических документов.
ПСК- 2 Проектирование и внедрение системы процессного управления организации	1. Обладает знаниями в области процессного управления работой с клиентами юридической компании 2. Разрабатывает регламенты по организации деятельности компании по работе с клиентами

	3. Учитывает в работе особенности представления интересов клиентов на переговорах и в суде.
СК-1 Руководит в соответствии с действующим законодательством производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельностью предприятия	1. Обладает знаниями о видах и формах коммуникации; нормах законодательства об информации и способах ее передачи, медиации и разрешении споров; происхождении психотипов, степени их проявления; видах и причинах конфликтов. 2. Выстраивает стратегию ведения переговоров, применяет технологии медиации. 3. Владеет навыками визуальной психодиагностики основных психотипов. Применяет основные стратегии поведения в конфликте.
СК-2 Решает вопросы, касающиеся финансово-экономической и производственно-хозяйственной деятельности организации, в пределах предоставленных ему законодательством прав	1. Обладает знаниями в области гражданского, корпоративного, налогового права, необходимыми для правового обеспечения деятельности компании; принципов формирования себестоимости и цены юридических услуг. 2. Осуществляет руководство деятельностью компании на основе анализа данных финансового учета, управленческой отчетности. Контролирует издержки компании. 3. Обладает навыками построения финансовой модели компании.
СК-3 Обеспечивает соблюдение законности в деятельности предприятия и осуществлении его хозяйственно-экономических связей, использование правовых средств для финансового управления и функционирования в рыночных условиях, обеспечения инвестиционной привлекательности организации в целях поддержания и расширения масштабов предпринимательской деятельности	1. Обладает знаниями принципов и методов юридического маркетинга, особенностей продаж юридических услуг, основные требования к содержанию вебсайта юридической фирмы, механизмы лидогенерации и SEO-продвижения сайта компании, методики построения личного бренда и бренда компании. 2. Использует инструменты и приемы юридического маркетинга. Умеет позиционировать юридические услуги на рынке и разрабатывать PR-стратегию. Использует самопрезентацию как способ привлечения клиентов. 3. Владеет навыками подготовки маркетинговой стратегии юридического бизнеса; маркетингового плана юридической фирмы. Развивает личный бренд для продвижения бизнеса.

3. Формы и объем итоговой аттестации

В соответствии с учебным планом трудоемкость итоговой аттестации составляет 36 академических часов, в том числе 30 академических часов - подготовка проекта, 6 часов – итоговая аттестация в форме защиты проекта.

Срок проведения Итоговой аттестации: ИА проводится в соответствии с календарным графиком ДПП ПП в конце четвертого месяца обучения.

4. Общие требования к итоговым аттестационным испытаниям

Итоговая аттестация проводится в форме защиты проекта на открытом заседании Аттестационной комиссии. К итоговой аттестации допускаются слушатели, не имеющие академической задолженности и в полном объеме выполнившие учебный план или индивидуальный учебный план дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки «Управление юридическим бизнесом».

Для проведения итоговой аттестации создается аттестационная комиссия по дополнительной профессиональной программе профессиональной переподготовки «Управление юридическим бизнесом». Состав аттестационной комиссии утверждается приказом Академии.

5. Требования к объему, структуре и оформлению проекта

Итоговый проект – законченное самостоятельное исследование, содержащее обоснованное решение практической задачи, вытекающее из анализа выбранного объекта исследования в рамках образовательной программы.

Итоговый проект выполняется в форме бизнес-плана юридической компании (адвокатского кабинета, коллегии и иной юридической бизнес-единицы).

В ходе обучения организаторами программы проводится работа по выбору тем проектов, представляющих практический интерес для тех организаций и учреждений, где работают слушатели.

Содержание итогового проекта призвано характеризовать:

- способность слушателей содержательно обосновывать предлагаемые управленческие решения;
- умение систематизировать и целенаправленно использовать аналитические и статистические данные для подготовки управленческих решений;
- обосновывать свои выводы и проектные предложения, оценивать эффекты и возможные риски при их реализации.

В процессе подготовки итогового проекта слушателю следует:

- изучить теоретические основы менеджмента, маркетинга, финансового учета;
- изучить технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации;
- освоить основы финансового управления и функционирования предприятия в рыночных условиях;
- изучить требования обеспечения информационной безопасности;
- изучить способы и виды продвижения проекта, основы организации продвижения, рекламы;
- сформулировать и обосновать выводы и предложения.

Перечисленные требования являются общими для всех проектов независимо от их тематики.

Рекомендуемый объем итогового проекта: от 10 до 30 страниц.

Структура итогового проекта содержит следующие основные элементы:

- титульный лист;
- содержание;
- обозначения и сокращения (при наличии);
- введение;
- основная часть;
- заключение;
- библиографический список (при наличии);
- приложения (при наличии).

Титульный лист. Титульный лист является первой страницей проекта, оформляется по установленной форме и содержит информацию о теме проекта, выполнившем его слушателе, научном руководителе.

Содержание. В содержании перечисляют введение, заголовки параграфов основной части, заключение, каждое приложение с указанием номеров листов (страниц), на которых они начинаются.

В проекте должен быть изложен разработанный уникальный бизнес-план под конкретный реализуемый проект, сформирована финансовая модель реализации проекта на базе проведенных расчетов, реализация проекта на базе стратегического планирования, сформулированы и обоснованы конкретные выводы и предложения по реализации проекта.

Составные элементы основной части проекта должны раскрываться в параграфах. Все параграфы выстраиваются в логической последовательности. Названия параграфов строго регламентированы и не подлежат изменению, что обеспечивает логику изложения.

Введение. Во введении определяются цель и задачи составления бизнес-плана. Цель необходимо сформулировать кратко и конкретно. Целью разработки бизнес-плана может быть указание на конкретный проект, который планируется реализовать слушателем.

Пример: Цель разработки бизнес-плана заключается в реализации проекта по созданию общества с ограниченной ответственностью, основным видом деятельности

которого является оказание юридических услуг по консультированию малоимущих граждан.

Задачи – планируемые действия, предполагающие получение определенных результатов в рамках реализации проекта, предусмотренного бизнес-планом. В частности, может быть указано на проведение мероприятий, способствующих подготовке плана реализации проекта, таких как анализ рынка оказания конкретного вида услуг, проведение расчетов по необходимым объемам финансирования, составление программы продвижения и развития, анализ возможностей практического осуществления разработанного проекта.

Основная часть. В основной части проекта излагаются основные элементы бизнес-процесса, решается цель, поставленная во введении. Содержание работы должно соответствовать и раскрывать тему проекта.

Первый параграф «Концепция, миссия и цель» содержит описание концепции, миссии и цели реализации проекта по оказанию юридических услуг, определяет виды юридических услуг, которые планируется оказывать, обосновывает выбор конкретной специализации в рамках юридического направления, принципы и убеждения юридической компании (адвокатского бюро, коллегии или иного образования). Концепция может содержать обоснование выбора наименования компании (юридического проекта) путем формирования легенды. Автор должен показать на материалах первого параграфа, что он имеет целостное представление о концепции реализации проекта, продемонстрировать навыки формулирования миссии, умение ставить краткосрочные и долгосрочные цели.

Второй параграф «Реализуемые юридические услуги» содержит перечень услуг, анализ изучения рынка спроса и предложения оказания аналогичных юридических услуг, анализ деятельности конкурентов на рынке юридических услуг, оказывающих аналогичные услуги, что демонстрирует навык умения анализировать и систематизировать информацию. Для выявления конкурентных преимуществ и их обоснования, демонстрация навыка определения сильных и слабых сторон реализуемого проекта составляется SWOT-анализ, что необходимо подкреплять наглядными материалами, представленными в виде таблицы.

Третий параграф «Организационная структура» представляет собой построение организации управления юридической компанией с учетом предполагаемых видов и объема оказания юридических услуг, запуска и реализации проекта. Автор демонстрирует навыки формирования команды, выработки мотивационной политики, требования к команде. В данном параграфе автору следует продемонстрировать навыки по внедрению автоматизации бизнес-процессов при осуществлении деятельности юридической компании, внедрения LegalTech-инноваций. Организационная структура управления должна быть представлена в виде схемы организационной структуры предприятия.

Четвертый параграф «Маркетинговый план» посвящен раскрытию наименования услуг, определения рынка реализации услуг и возможных каналов продаж. Автор демонстрирует навыки использования различных технологий продвижения юридических услуг на рынке, использования маркетинговых материалов, взаимодействия со средствами массовой информации. В данном параграфе следует отразить этапы построения личного бренда и/или бренда компании.

Пятый параграф «Финансовая модель» посвящена составлению финансовой модели, рассчитанной автором для реализации проекта. Автор демонстрирует, что обладает навыками учета постоянных и переменных затрат, управления финансами в рамках осуществления деятельности юридической компании, определения точки безубыточности.

Заключение. В заключении подводятся итоги теоретической и практической разработки проекта, предлагаются обобщения и выводы, формулируются рекомендации и (или) предложения по реализации проекта. Выводы по проекту должны свидетельствовать о целесообразности реализации проекта.

Библиографический список. Библиографический список должен включать изученную и использованную в проекте нормативные правовые акты, литературу, источники статистической информации, информационные ресурсы и иные документы, использованные при подготовке итогового проекта.

Приложения. Приложения (если они необходимы) помещают после заключения в порядке их упоминания в тексте. В приложения выносятся схемы, таблицы, аналитика, на которую имеются ссылки в тексте проекта. Внутри содержательной части проекта обязательно должны быть ссылки на приложения.

Нумерация приложений сквозная и не связана с нумерацией в содержательной части проекта. Нумерация рисунков, формул и таблиц внутри приложений своя собственная и не связана с нумерацией в других приложениях и в содержательной части проекта. Для ссылки на рисунок, формулу или таблицу, находящуюся в приложении, в проекте указывается ее номер и номер приложения, например: (прил. 5 рис. 7). Приложения должны иметь непосредственное отношение к проекту, если данная работа может обойтись без какого-то приложения, без ущерба для целостности, то его следует исключить.

Оформление итогового проекта. Проект оформляется на русском языке. Допускается параллельное оформление текста проекта или его части на иностранном языке (английском, немецком и французском и др.) в форме дополнительного приложения.

Проект оформляется в виде текста, графиков, таблиц, схем, изображений на листах формата А4 с одной стороны. Текст на листе должен иметь книжную ориентацию, альбомная ориентация допускается только для таблиц и схем приложений. Основной цвет шрифта - черный.

Разрешается использовать компьютерные возможности акцентирования внимания на определенных терминах, определениях, применяя инструменты выделения и шрифты различных стилей.

Наименования всех структурных элементов проекта (за исключением приложений) записываются в виде заголовков строчными буквами по центру страницы без подчеркивания (шрифт 14 жирный). Точка после заголовка не ставится.

Страницы нумеруются арабскими цифрами с соблюдением сквозной нумерации по всему тексту. Номер страницы проставляется в центре нижней части листа без точки. Титульный лист включается в общую нумерацию страниц. Номер страницы на титульном листе не проставляется (нумерация страниц - автоматическая). Приложения включаются в общую нумерацию страниц. Иллюстрации и таблицы на листе формата А3 учитываются как одна страница.

Параграфы нумеруются арабскими цифрами. Знак параграфа не ставится. Названия параграфов в содержании должны точно повторять названия параграфов в тексте проекта. Точка после названия параграфов не ставится. Параграфы располагаются друг за другом, каждый параграф необходимо начинать с нового листа.

При ссылках на структурную часть текста выполняемого проекта указываются номера параграфов (разделов), подразделов, пунктов, подпунктов, перечислений, графического материала, формул, таблиц, приложений, а также графы и строки таблицы данного проекта. При ссылках следует писать: «... в соответствии с главой (разделом) 2», «... в соответствии со схемой № 2», «(схема № 2)», «в соответствии с таблицей № 1», «таблица № 4», «... в соответствии с приложением № 1» и т. п.

Цифровой (графический) материал (далее - материалы), как правило, оформляется в виде таблиц, графиков, диаграмм, иллюстраций и имеет по тексту отдельную сквозную нумерацию для каждого вида материала, выполненную арабскими цифрами.

При этом обязательно делается надпись «Таблица» или «Рис.» и указывается порядковый номер, название рисунка записывается в той же строке, а заголовок таблицы - на следующей строке по центру строчными буквами (14 шрифт жирный).

Таблицу с большим количеством строк допускается переносить на другой лист (страницу). При переносе части таблицы на другой лист (страницу) слово «Таблица» и номер ее указывают один раз справа над первой частью таблицы, над другими частями пишут слово «Продолжение» и указывают номер таблицы, например: «Продолжение таблицы 1». При переносе таблицы на другой лист (страницу) заголовок помещают только над ее первой частью. Необходимо указывать при переносе обозначение столбцов таблицы. В таблицах допускается применение 12 размера шрифта.

По ходу изложения текста могут использоваться выдержки из научной литературы, периодических статей, источников статистической информации и прочих документов, на которые в обязательном порядке необходимо делаются ссылки на использованные источники. В проекте могут быть приведены таблицы, рисунки и схемы, которые должны быть пронумерованы и иметь название.

Цитаты воспроизводятся в тексте проекта с соблюдением всех правил цитирования (соразмерная кратность цитаты, точность цитирования). Цитированная информация заключаются в кавычки, и указывается номер страницы источника, из которого приводится цитата.

В проекте используются только общепринятые сокращения и аббревиатуры. Если в проекте принята особая система сокращений слов, наименований, то перечень принятых сокращений должен быть приведен в структурном элементе «Обозначения и сокращения» после структурного элемента проекта «Содержание».

Приложения к проекту оформляются на отдельных листах, причем каждое из них должно иметь свой тематический заголовок и в правом верхнем углу страницы надпись «Приложение» с указанием его порядкового номера арабскими цифрами. Характер приложения определяется слушателем самостоятельно, исходя из содержания проекта. Текст каждого приложения может быть разделен на разделы, подразделы, пункты, подпункты, которые нумеруют в пределах каждого приложения. Приложения должны иметь общую с остальной частью проекта сквозную нумерацию страниц.

Текст проекта должен быть переплетен (сброшюрован).

6. Процедура проведения итоговых аттестационных испытаний

К защите проекта допускаются слушатели, не имеющие академической задолженности и успешно завершившие в полном объеме освоение ДПП профессиональной переподготовки «Управление юридическим бизнесом».

В соответствии с Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» и «Методическими рекомендациями по организации итоговой аттестации при реализации дополнительных профессиональных программ» Министерства образования от 30.03.2015 №ФЛ-820-06 защита проекта является открытой и проводится на открытом заседании Аттестационной комиссии с участием не менее двух третей ее состава.

Выпускник защищает проект в Аттестационной комиссии, которые утверждаются Академией. Защита проекта проводится в соответствии расписанием, утвержденным руководителем структурного подразделения Академии, реализующим программу.

Подготовленный проект представляется слушателем на выпускающую кафедру, как правило, не менее чем за две недели до дня его защиты по расписанию. Проект должен быть сдан выпускающей кафедрой секретарю Аттестационной комиссии не позднее 12 часов рабочего дня, предшествующего дню защиты проекта по расписанию.

Перед защитой проекта руководитель программы проводит инструктаж слушателей по процедуре прохождения защиты, при этом:

- представляет всех членов Аттестационной комиссии, знакомит слушателей с процедурой защиты;

- сообщает, что на доклад отводится не более 7-10 минут, демонстрационный (раздаточный) материал при защите проекта обязателен;

- сообщает, что апелляция по результатам защиты проекта принимается только по процедурным вопросам, вопросы несогласия с выставленной на защите проекта оценкой решаются Аттестационной комиссией, принимавшей защиту, сразу после объявления оценок.

Аттестационная комиссия должна выслушать слушателя и только после завершения его выступления комиссия задает вопросы, связанные с тематикой данной работы.

В ходе обсуждения проекта каждый член Аттестационной комиссии выставляет оценки в лист результатов защиты проекта. Секретарь комиссии ведет протокол установленной формы.

После завершения процедуры защиты всех или части слушателей проводится закрытое заседание государственной Аттестационной комиссии по подведению итогов защиты, выставлению оценок и принятию решения о выдаче ему диплома о профессиональной переподготовке. Решение Аттестационной комиссии принимается простым большинством голосов членов комиссии, участвующих в заседании. При равном числе голосов голос председателя является решающим.

Результаты защиты проекта определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Решение Аттестационной комиссии по результатам защиты проекта оформляется протоколами установленной формы.

По завершении Аттестационной комиссии и оформлении всех необходимых документов (протоколов защит) на открытом заседании комиссии председатель объявляет результаты защиты итогового проекта слушателям.

Председатель поздравляет выпускников от имени Аттестационной комиссии с окончанием обучения и обращается к ним с напутственным словом. При этом необходимо уточнить у выпускников, все ли удовлетворены результатами защит, и напомнить порядок апелляции.

Только после этого защита проекта считается оконченной.

7. Фонд оценочных средств итоговой аттестации

Примерный перечень тем проектов:

1. Бизнес-план общества с ограниченной ответственностью, основным видом деятельности которого является оказание юридических услуг по консультированию малоимущих граждан.
2. Бизнес-план адвокатского бюро.
3. Бизнес-план частной практики арбитражного управляющего.
4. Бизнес-план по оказанию юридических услуг в сфере фармацевтической промышленности.
5. Бизнес-план консалтинговой компании.
6. Бизнес-план по развитию правового департамента организации.

Шкала и процедура оценивания при проведении защиты проекта

Оценка защиты проекта осуществляется в соответствии с критериями, указанными в таблице.

Оценочные средства по защите проекта

Таблица 3

Оценка	Критерий оценки
«отлично»	Слушатель показывает высокий уровень компетентности, знания предмета проекта, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Слушатель показывает не только высокий уровень теоретических знаний. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках предмета исследования законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы членов комиссии отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.
«хорошо»	Слушатель показывает достаточный уровень компетентности, знания предмета проекта. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Слушатель показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы, задаваемые членами экзаменационной комиссии, не вызывают существенных затруднений.
«удовлетворительно»	Слушатель показывает достаточные знания предмета исследования, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Слушатель владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе предмета исследования. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные комиссией вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.

«неудовлетворительно»	Слушатель показывает слабые знания предмета проекта, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Слушатель показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на поставленные членами комиссии вопросы или затрудняется с ответом.
-----------------------	--

Результаты аттестационных испытаний, проводимых в форме защиты проекта, объявляются в день его проведения и оформляются протоколами.

8. Учебно-методическое и информационное обеспечение итоговой аттестации

8.1. Нормативно-правовые документы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020).
2. Основы законодательства Российской Федерации о нотариате от 11 февраля 1993 г. N 4462-I (ред. от 24.07.2023).
3. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 24.07.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.10.2023).
4. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 N 14-ФЗ (ред. от 24.07.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 12.09.2023).
5. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть третья) от 26.11.2001 N 146-ФЗ (ред. от 24.07.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 04.08.2023).
6. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая) от 18.12.2006 N 230-ФЗ (ред. от 13.06.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 29.06.2023).
7. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30 декабря 2001 г. N 195-ФЗ (ред. от 04.08.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 12.10.2023).
8. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 N 146-ФЗ (ред. от 04.08.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.10.2023).
9. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 04.08.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.10.2023).
10. Федеральный закон от 31.05.2002 N 63-ФЗ (ред. от 24.07.2023) «Об адвокатской деятельности и адвокатуре в Российской Федерации».
11. Федеральный закон от 26.10.2002 N 127-ФЗ (ред. от 04.08.2023) «О несостоятельности (банкротстве)».
12. Федеральный закон от 29 июля 2004 г. N 98-ФЗ (ред. от 14.07.2022) «О коммерческой тайне».
13. Федеральный закон от 13 марта 2006 г. N 38-ФЗ (ред. от 10.07.2023) «О рекламе».
14. Федеральный закон от 27 июля 2006 г. N 149-ФЗ (ред. от 31.07.2023) «Об информации, информационных технологиях и о защите информации».
15. Федеральный закон от 27 июля 2006 г. N 152-ФЗ (ред. от 06.02.2023) «О персональных данных».
16. Федеральный закон от 30 декабря 2008 г. N 316-ФЗ (ред. от 31.07.2023) «О патентных поверенных».
17. Федеральный закон от 06.12.2011 N 402-ФЗ (ред. от 05.12.2022) «О бухгалтерском учете» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2023).
18. Федеральный закон от 30.12.2008 N 307-ФЗ (ред. от 24.07.2023) «Об аудиторской деятельности».

8.2. Основная литература

1. Пурлик, В. М. Управление операционной и стратегической эффективностью бизнеса : монография / В. М. Пурлик. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 207 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-13341-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/496467>
2. Курочкина, А. Ю. Управление качеством услуг : учебник и практикум для вузов / А. Ю. Курочкина. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. —

- 172 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07316-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512424>
3. Кашанина, Т. В. Корпоративное право : учебное пособие для вузов / Т. В. Кашанина. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 189 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-0890-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510572>
 4. Предпринимательское право. Правовое регулирование отдельных видов предпринимательской деятельности : учебник и практикум для вузов / Г. Ф. Ручкина [и др.] ; под редакцией Г. Ф. Ручкиной. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 553 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14490-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520114>
 5. Психология делового общения: учебник для студентов вузов / И.И. Аминов. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 287 с.
 6. Емельянов, С. М. Конфликтология : учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 322 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06003-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/514458>
 7. Профессиональные навыки юриста : учебник для вузов / Е. Н. Доброхотова [и др.] ; под общей редакцией Е. Н. Доброхотовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 326 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03333-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511729>
 8. Погодина, Т. В. Финансовый менеджмент : учебник и практикум для вузов / Т. В. Погодина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 259 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16480-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531261>
 9. Лукасевич, И. Я. Финансовое моделирование в фирме : учебник для вузов / И. Я. Лукасевич. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 356 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11944-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/517878>
 10. Крохина, Ю. А. Налоговое право : учебник для вузов / Ю. А. Крохина. — 10-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 503 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14742-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510431>
 11. Проблемы гармонизации экономических отношений и права в цифровой экономике: монография, коллектив авторов / МГУ имени М.В. Ломоносова, Университет имени О.Е. Кутафина (МГЮА), Московское отделение Ассоциации юристов России, Международный союз юристов и экономистов (Франция) / отв. ред. В.А. Вайпан, М.А. Егорова. — М.: Юстицинформ, 2020. — 280 с. — URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=41241071&>;
 12. Трансформация и цифровизация правового регулирования общественных отношений в современных реалиях и условиях пандемии: коллективная монография / Под ред. И.В. Воронцовой. — Казань: Отечество, 2020. — 415 с. — URL: <https://nwb.rgup.ru/rimg/files/291020201.pdf>;
 13. Цифровая трансформация российского бизнеса: монография / А.И. Позмогов, И.Э. Георгиев, Н.А. Мардеян, З.П. Гассиева, З.О. Цораев, И.А. Позмогов; под ред. А.И. Позмогова. — Москва: РУСАЙНС, 2019 — 456 с. — URL: <https://avidreaders.ru/read-book/cifrovaya-transformaciya-rossiyskogo-biznesa.html>;

8.3. Дополнительная литература

1. Берн Э. Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры. – М.: Эксмо, 2020
2. Егидес А. Как разбираться в людях, или Психологический рисунок личности. – М.: АСТ-Пресс Книга, 2008
3. Лабунская В.А. Не язык тела, а язык души! Психология невербального выражения личности. - Ростов н/Д: Феникс, 2009
4. Рапохин Н.П. Прикладная психология: учебное пособие. - М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2007
5. Пиз А. Язык телодвижений. – М.: Эксмо, 2017.
6. Скабелина Л.А. Практикум по психологии профессиональной деятельности адвоката. – М.: Издательский центр Университета имени О.Е.Кутафина (МГЮА), 2015
7. Чалдини Р. Психология влияния. - СПб.: Питер, 2020
8. Морозов, Г. Б. Правовое регулирование предпринимательской деятельности : учебник и практикум для вузов / Г. Б. Морозов. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 457 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13130-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/514995>
9. Распопова, Н. И. Медиация : учебное пособие для вузов / Н. И. Распопова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 222 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14347-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519929>
10. Мурзин, Д. А. Учет и налогообложение на предприятиях малого и среднего бизнеса : учебное пособие для вузов / Д. А. Мурзин, Н. Г. Барышников, Д. Ю. Самыгин. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 261 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14232-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/49665>
11. Лыкова, Л. Н. Налоги и налогообложение : учебник для вузов / Л. Н. Лыкова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 357 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14796-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489541>
12. Бухгалтерский финансовый учет : учебник и практикум для вузов / О. Л. Островская, Л. Л. Покровская, М. А. Осипов ; под редакцией Т. П. Карповой. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 438 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12214-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468842>
13. Финансовый менеджмент: проблемы и решения в 2 ч. Часть 1 : учебник для вузов / А. З. Бобылева [и др.] ; под редакцией А. З. Бобылевой. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 508 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14707-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490818>
14. Глобализация и институциональная модернизация экономики России: теория и практика: монография / под общ. ред. В.В. Бондаренко, Е.М. Щербакова, Н.В. Колгановой, Т.В. Харитоновой. -М.: Прометей, 2019. – 656 с. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=41140345>;
15. Вызовы цифровой трансформации и бизнес высоких технологий / Н.А. Кравченко, В.Д. Маркова, Н.П. Балдина и др. / под ред. д.э.н. Н.А. Кравченко, д.э.н. В.Д. Марковой. – Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 2019. – 352 с. – URL:

- http://lib.ieie.nsc.ru/docs/2019/Kravchenko_Markova_Vizovi_cyfrovoiy_transformacii.pdf;
16. Цифровизация: Практические рекомендации по переводу бизнеса на цифровые технологии; Пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2019. – 252 с. – URL: <https://alpinabook.ru/catalog/book-tsifrovizatsiya/>.
 17. Апханова Е.Ю., Бирюкова Л.В., Цифровизация бизнеса в России: возможности и проблемы // Вестник Хабаровского государственного университета экономики и права. 2021. № 1 (105), С. 21-27. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-biznesa-v-rossii-vozmozhnosti-i-problemy>;
 18. Гладков А. Д. Революционные цифровые методы контроля рабочих процессов предприятия / А. Д. Гладков, И. А. Брусакова // Наука настоящего и будущего. – 2018. – Т. 1. – С. 682-685. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35687405>;
 19. Гретченко А. И. Потребности цифровой экономики России в квалифицированных кадрах / А. И. Гретченко // Управленческие науки в современном мире. – 2018. – № 1. – С. 355-357. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35112735>;
 20. Гусарова Л. В. Цифровая экономика России: проблемы и перспективы развития / Л. В. Гусарова // Мягкие измерения и вычисления. – 2018. – № 2. – С. 51-55. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35353174>;
 21. Жукова В. И. Цифровая экономика в России: тенденции развития / В. И. Жукова // Colloquium-journal. – 2018. – № 10 (21), Ч. 5. – С. 8-10. – URL: <http://www.colloquium-journal.org/wpcontent/uploads/2018/10/Colloquium-journal----1021-chast-5-1.pdf>;
 22. Кауфман Н. Ю., Генезис конфликтов развития рынка труда в условиях цифровой экономики / Н. Ю. Кауфман // Вестник университета. – 2019. – № 5. – С. 16–22. – URL: <https://vestnik.guu.ru/jour/article/view/1452>;
 23. А.Б. Кознов, Особенности цифровой трансформации организаций в условиях четвертой промышленной революции // Journal of Economy and Business, vol. 5-1 (63), 2020, С. 211-213. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-tsifrovoy-transformatsii-organizatsiy-v-usloviyah-chetvertoy-promyshlennoy-revolutsii>;
 24. Крюкова А.А., Хватков И.О., Влияние процесса цифровизации на российскую экономику // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2020. Т. 9. № 2(31), С. 199-201 – URL: <file:///C:/Users/DC/Downloads/vliyanie-protsessa-tsifrovizatsii-na-rossiyskuyu-ekonomiku.pdf>;
 25. Пономарева Е. В. Актуальные цифровые мегатренды как фактор стратегического развития бизнеса / Е. В. Пономарева // Маркетинг и логистика. – 2019. – № 2. – С. 44 - 55. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=37464057>;
 26. Туккель И. Л. Цифровая трансформация как важная часть инновационного развития / И. Л. Туккель, С. Н. Яшин, А. А. Иванов // Инновации. – 2019. – № 3. – С. 45-50;
 27. Ценжарик М.К., Крылова Ю.В., Стешенко В.И. Цифровая трансформация компаний: стратегический анализ, факторы влияния и модели // Вестник СПбГУ. Экономика. 2020. Т. 36. Вып. 3, С. 390-420. URL: <https://dspace.spbu.ru/bitstream/11701/25128/1/390-420.pdf>;
 28. Козлов А.В., Тесля А.Б., Цифровой потенциал промышленных предприятий: сущность, определение и методы расчета // Вестник ЗабГУ. 2019. Т.25. № 6, С. 101 - 110. – URL: <file:///C:/Users/DC/Downloads/tsifrovoy-potentsial-promyshlennyh-predpriyatiy-suschnost-opredelenie-i-metody-rascheta.pdf>.

8.4. Интернет-ресурсы

1. Сайт Президента Российской Федерации <http://www.kremlin.ru/>
2. Сайт Правительства Российской Федерации <http://www.government.ru/government/>

3. <http://www.alfrf.ru>
4. <http://www.zakon.ru>
5. <http://www.fparf.ru>
6. <http://www.rudela.ru>

8.5. Справочные системы

1. <http://pravo.gov.ru/> - Официальный портал правовой информации
2. [www.nnir.ru /](http://www.nnir.ru/) - Российская национальная библиотека
3. [www.nns.ru /](http://www.nns.ru/) - Национальная электронная библиотека
4. [www.rsl.ru /](http://www.rsl.ru/) - Российская государственная библиотека
5. <http://www.consultant.ru/> - Консультант плюс
6. <http://www.garant.ru/> - Гарант

9. Материально-техническое и программное обеспечение итоговой аттестации

Для проведения итоговой аттестации по программе в традиционной форме необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSC 1607, Microsoft Office Professional 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru; Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru; Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru; Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.

Для проведения итоговой аттестации по программе с применением дистанционных образовательных технологий используется система дистанционного обучения РАНХиГС: <https://lms-dpo.ranepa.ru/>

Технические требования:

- 1) Высокоскоростной доступ к сети «Интернет» (скорость не ниже 1,5 Мбит/с);
- 2) Наличие оборудования со следующими характеристиками:

☐ Компьютеры или ноутбуки с установленным браузером: Internet Explorer 9 или выше; Safari 7 или выше; Mozilla Firefox 27 или выше; Opera 11.6 или выше; Google Chrome 18 или выше.

☐ Планшеты на ОС Android 4.x или выше; iPad2, iPad3, iPad Air, The New iPad на iOS 6.x или выше; на ОС Windows RT.

Мобильные телефоны.

Занятия проводятся на платформе ZOOM по предоставленной ссылке.

Программные, технические и электронные средства обучения и контроля знаний слушателей: персональные компьютеры, пакеты прикладных программ SPSS/PC+СТАТИСТИКА, программный комплекс ТЕСТУНИВЕРСАЛ, системы дистанционного обучения «Прометей» и WebSoft, компьютерная система «e-Learning-IDOX», СУБД MS Access, правовые базы данных «КонсультантПлюс», «Гарант», «Кодекс», «Эталон», комплекс компьютерных моделей социально-политических процессов (разработка РАНХиГС).

В учебном процессе используется следующее лицензионное программное обеспечение: Microsoft Office 2010 Professional (Word, Excel, Access, PowerPoint); Adobe Reader; Microsoft Silverlight; Google Chrome; Юридическая база Консультант плюс – (все базы); Юридическая база Гарант (все базы); 1С Enterprise 8.2 50; 12 Wolfram Mathematica 8; Project Expert 7.55; Microsoft Project 2010; Microsoft Visio 2010 VM; Adobe Photoshop.

Слушателям обеспечен доступ к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Для слушателей Академии доступны следующие информационные базы:

Англоязычные информационные ресурсы:

- EBSCO;
- IMF elibrary;
- Oxford Handbooks Online;
- World Bank Elibrary;
- Wiley Online Library;

Русскоязычные информационные ресурсы:

- eLIBRARY.RU;
- Google Scholar (Google Академия);
- Polpred.com Обзор СМИ;
- Интернет-сервис «Антиплагиат»;
- Система профессионального анализа рынков и компаний «СПАРК»;
- Университетская библиотека ONLINE\$
- Электронная библиотека издательского дома «Гребенников».

Каждый слушатель обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде (сайт: <http://migsu.ranepa.ru/portal>), которая обеспечивают возможность индивидуального доступа для каждого слушателя из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет, как на территории РАНХиГС, так и вне ее. Электронная информационно-образовательная среда обеспечивает:

☐ доступ к учебным планам, рабочим программам модулей, практик, к изданиям электронных библиотечных систем и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах;

☐ фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения образовательной программы;

☐ проведение всех видов занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых предусмотрена с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий;

☐ формирование электронного портфолио слушателя, в том числе сохранение работ слушателя, рецензий и оценок на эти работы со стороны любых участников образовательного процесса;

☐ взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети «Интернет».

Функционирование электронной информационно-образовательной среды обеспечивается соответствующими средствами информационно-коммуникационных технологий и квалификацией работников, ее использующих и поддерживающих. Функционирование электронной информационно-образовательной среды соответствует законодательству Российской Федерации.