

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

**Институт управления
Факультет менеджмента и инноватики
Учебный центр повышения квалификации и профессиональной
переподготовки руководителей и специалистов ПАО «Транснефть»**

УТВЕРЖДЕНА
Ученым советом Института управления
РАНХиГС (в составе ДПП)

**ПРОГРАММА ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ
«Эффективное управление организацией»**

Москва, 2025

Содержание

1.	Цель и задачи итоговой аттестации	3
2.	Результаты освоения ДПП.....	3
3.	Формы и объем итоговой аттестации	5
4.	Общие требования к итоговым аттестационным испытаниям	5
5.	Руководство итоговой аттестационной работой	6
6.	Требования к объему, структуре и оформлению итоговой аттестационной работы.....	6
7.	Процедура проведения итоговых аттестационных испытаний	8
8.	Фонд оценочных средств итоговой аттестации.....	9
9.	Учебно-методическое и информационное обеспечение итоговой аттестации	9
10.	Материально-техническое и программное обеспечение итоговой аттестации.....	11

1. Цель и задачи итоговой аттестации

Целью итоговой аттестации является комплексная оценка степени и уровня освоения слушателями образовательной программы, готовности выпускника к выполнению новых профессиональных задач: разработке и реализации управленческих решений стратегического уровня, способных повысить эффективность деятельности организаций системы «Транснефть» в условиях изменений экономической среды.

2. Результаты освоения ДПП

Таблица 1

Общепрофессиональные компетенции (ОПК)¹ совершенствуются	
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления;	
ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;	
ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;	
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.	
Универсальные компетенции (УК)² совершенствуются	
Наименование категории (группы) универсальных компетенций	Код и наименование универсальной компетенции выпускника
Системное и критическое мышление	УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
Командная работа и лидерство	УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
Коммуникация	УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия

¹ - Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 952.

² - Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 952.

Профессиональные компетенции (ПСК³) формируются				
Виды деятельности	Трудовые функции ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
Операционное управление персоналом и структурным подразделением организации	ПСК-1 Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения организации	Алгоритмов разработки стратегии развития нефтегазовых компаний (организаций) в условиях нестабильных рынков; особенностей управления изменениями; целевой направленности ключевых инструментов управления изменениями; состава и применения технологий процессного управления деятельностью организации (подразделения); особенностей постановки целей и управления по целям; специфики управления инвестиционными проектами в нефтегазовой отрасли; методов оценки инвестиционных рисков; инструментов и методов эффективного руководства; технологии выработки и принятия индивидуальных и коллективных управленческих решений; функций и роли организационной культуры в	Формировать систему конкретных и измеримых стратегических целей развития; регламентировать и анализировать бизнес-процессы; определять ключевые показатели процессов; формировать предложения по улучшению процессов, включая устранение потерь; оценивать эффективность использования производственного потенциала и выявлять резервы роста производительности и повышения финансовых результатов организации; применять передовые методы управления человеческими ресурсами - важнейшего ресурса в формировании и реализации стратегии организации; консолидировать обратную связь от подчиненных, выявлять точки роста в командной работе, корректировать в соответствии с этим деятельность организации; оценивать собственные	Владения технологией разработки и реализации управленческих решений стратегического уровня; современными методами управления на основе процессных технологий; техникой управления по целям

³ - Профессиональный стандарт "Специалист по управлению персоналом", утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09 марта 2022 г. № 109н, обобщенные трудовые функции G.

		управлении устойчивым развитием организации; последовательности разработки программы совершенствования организационной культуры и противостояния неэтичному поведению сотрудников; технологии удержания ключевого персонала в условиях нарастания конкуренции на рынке труда за высококвалифициров анные кадры; техник повышения личной эффективности; алгоритмов высокой работоспособности, позволяющих не снижать результативность в условиях высокой нагрузки	лично- профессиональные ресурсы и определять стратегию и тактику дальнейшего лично- профессионального развития; предотвращать физическое и эмоциональное выгорание	
--	--	---	--	--

3. Формы и объем итоговой аттестации

Трудоемкость итоговой аттестации составляет 4 академических часа, в форме защиты итоговых аттестационных работ.

4. Общие требования к итоговым аттестационным испытаниям

К итоговой аттестации допускаются лица, завершившие полный курс обучения по дополнительной профессиональной программе профессиональной переподготовки «Эффективное управление организацией» и прошедшие промежуточную аттестацию. Слушателям, успешно освоившим курс обучения программы профессиональной переподготовки «Эффективное управление организацией», выдается диплом о профессиональной переподготовке.

Требования к тематике итоговых аттестационных работ

Тема итоговой аттестационной работы должна быть направлена на решение управленческих задач стратегического уровня, способных повысить эффективность деятельности организаций системы «Транснефть» в условиях изменений экономической среды.

В тексте итоговой аттестационной работы не допускается использование информации, составляющей коммерческую тайну, и иной конфиденциальной информации ПАО «Транснефть».

5. Руководство итоговой аттестационной работой

Руководство и консультирование итоговой аттестационной работой осуществляется научным руководителем из числа преподавательского состава.

Научный руководитель проводит консультирование слушателя по всем возникающим вопросам в процессе написания итоговой аттестационной работы, по вопросам оформления работы и подготовке к защите.

Работу, соответствующую требованиям по оформлению и содержанию, научный руководитель подписывает на титульном листе и пишет отзыв по выполненной работе.

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

Общий объем итоговой аттестационной работы 50-65 страниц и включает в себя: титульный лист, оглавление (содержание), введение, три главы, основные выводы и список использованной литературы. При необходимости текст выпускной работы дополняется приложениями, которые в указанный объем не включаются.

Таблица 2

Количественные характеристики разделов итоговой аттестационной работы

Наименование разделов	Количество страниц
Титульный лист	1
Оглавление (с указанием страниц)	2
Введение	3-5
Глава 1	14-16
Глава 2	10-12
Глава 3	20-24
Выводы и рекомендации	3-4
Список литературы	1
Приложения	без ограничений

Указания к содержанию разделов

Оглавление

В оглавлении указывается перечень наименований основных разделов итоговой аттестационной работы с указанием нумерации страниц.

Введение

Во введении слушатель обосновывает: актуальность и практическую значимость темы итоговой аттестационной работы, цель и задачи итоговой аттестационной работы.

Глава 1

В первой главе итоговой аттестационной работы проводится выбор методов решения поставленной проблемы. С этой целью слушатель должен:

- дать характеристику степени проработанности изучаемой проблемы в литературных источниках (монографиях, журнальных статьях, материалах конференций);
- обобщить отечественный и зарубежный опыт (как положительный, так и негативный) реализации рассматриваемой проблемы в деятельности отечественных и зарубежных организаций;

- указать, какое место занимает рассматриваемая проблема в системе управления организацией;
- провести сравнительный анализ альтернативных вариантов решения поставленной проблемы;
- обосновать преимущества выбранного варианта действий.

Глава 2

Во второй главе проводится анализ деятельности организации системы «Транснефть», на примере которой выполняется итоговая аттестационная работа. С этой целью слушатель должен:

- дать краткую характеристику организации системы «Транснефть», на примере которой выполняется итоговая аттестационная работа;
- проанализировать деятельность организации системы ПАО «Транснефть», на примере которой выполняется итоговая аттестационная работа;
- сформулировать выводы по основным направлениям дальнейшего развития деятельности организации системы ПАО «Транснефть», на примере которой выполняется итоговая аттестационная работа.

Глава 3

Третья глава носит рекомендательный характер и представляет собой взаимосвязанный комплекс мероприятий, состав которых определяется темой итоговой аттестационной работы и результатами проведенного анализа в рамках второй главы.

Предложения и рекомендации слушателя должны иметь прикладной характер, в них вносятся лишь то, что может быть внедрено в организации, на примере которой выполняется итоговая аттестационная работа. При этом следует иметь в виду, что в случае сомнения в необходимости выдвинутых предложений в итоговой аттестационной работе должны найти место ссылки на создание специальных условий для их внедрения. Кроме этого, могут быть указаны дополнительные исследования, которые необходимо провести в дальнейшем.

Неотъемлемой составной частью итоговой аттестационной работы является оценка экономической и/или социальной эффективности предлагаемых решений.

Выводы и рекомендации

В заключительном разделе итоговой аттестационной работы слушателем даются наиболее важные выводы, обобщаются результаты проведенных расчетов, оценивается эффективность проведения предлагаемого комплекса мероприятий.

Список литературы

В список литературы включаются все использованные при подготовке итоговой аттестационной работы литературные источники (отечественные и зарубежные), включая нормативные документы организаций и законодательные акты, а не только те, на которые имеются ссылки в основном тексте. При этом, в перечень источников также могут быть включены электронные публикации.

Приложения

В приложениях рекомендуется представлять иллюстрации, таблицы и тексты вспомогательного характера.

7. Процедура проведения итоговых аттестационных испытаний

Заключительным и обязательным этапом профессиональной переподготовки слушателя является итоговая аттестация, которая проводится в форме защиты выполненной слушателем итоговой аттестационной работы на заседании итоговой аттестационной комиссии.

Состав итоговой аттестационной комиссии утверждается курирующим проректором Академии.

Презентации итоговых аттестационных работ на электронных носителях и раздаточные материалы передаются в архив Учебного центра и могут быть использованы в учебном процессе в качестве наглядных пособий.

Таблица 3

Основные этапы выполнения и подготовки к защите итоговой аттестационной работы

№	Название этапа/ срок прохождения	Функции Учебного центра	Функции слушателя
1.	Ознакомление с заданием и требованиями к итоговой аттестационной работе (не позднее 3 мес. до защиты)	- определение сроков защиты - выдача методических указаний	изучение методических указаний
2.	Выбор и утверждение темы (не позднее 3 мес. до защиты)	- назначение руководителя выпускной работы - организация проведения консультаций - утверждение темы директором - информирование слушателя	выбор темы и ее согласование с руководителем
3.	Выполнение итоговой аттестационной работы (в течение 3 мес.)	- организация проведения консультаций - организация контроля со стороны руководителей выпускных работ	- подбор и анализ литературных источников - обоснование актуальности и практической значимости темы - анализ проблемы на предприятии - разработка предложений и рекомендаций - оформление результатов в соответствии с требованиями методических указаний - получение отзыва на итоговую аттестационную работу от руководителя
4.	Получение отзыва руководителя выпускной работы (не позднее 2 дней до защиты)	- направление итоговой аттестационной работы руководителю - информирование слушателя	ознакомление с отзывом руководителя
5.	Подготовка итоговой аттестационной работы к защите в АК (не позднее 1 дня до защиты)	- организация проведения консультаций - организация проведения предварительной защиты	подготовка текста доклада и компьютерной презентации
6.	Передача итоговой аттестационной работы и	учет и хранение выпускных квалификационных работ,	передача итоговой аттестационной работы

	отзыва руководителя в Учебный центр «Транснефть» (не позднее 1 дня до защиты)	отзывов	(как на бумажном, так и на электронном носителях) и оригинала отзыва в Учебный центр «Транснефть»
--	---	---------	---

8. Фонд оценочных средств итоговой аттестации

По окончании защиты комиссия на закрытом совещании обсуждает результаты и выставляет оценку. Оценка выпускной работы производится с учетом:

- использования теоретических знаний, полученных за период прохождения профессиональной переподготовки;
- обоснованности и точности расчетов;
- оригинальности решения задач проектирования;
- качества оформления пояснительной записки;
- содержания доклада и полноты ответов на вопросы;
- представленного отзыва на итоговую аттестационную работу.

Оценки объявляются Председателем комиссии в тот же день и оформляются в установленном порядке протоколами заседания комиссии.

9. Учебно-методическое и информационное обеспечение итоговой аттестации

9.1. Нормативно – правовые документы

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 от 31.07.1998 N 145-ФЗ (ред. от 26.12.2024).
2. Трудовой кодекс Российской Федерации на 1 марта 2025 года. Со всеми изменениями, законопроектами и постановлениями судов. / N 197-ФЗ 30.12.2001. Изд-во АСТ, 2025.

9.2. Основная литература

1. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 434 с.
2. Адизес И. Идеальный руководитель: почему им нельзя стать и что из этого следует. Альпина Бизнес Букс, 2024 г.
3. Веснин В.Р. Менеджмент в вопросах и ответа. - Проспект, 2021 г.
4. Глазырин И. Let's come together. Эффективная коммуникация внутри команды. М.: Альпина Pro. 2025.
5. Канди Винс. Иммуниет к выгоранию. Эмоциональный интеллект для продуктивной работы без срывов. Пер с англ. М.: МИФ, 2025
6. Коляда И. Следующий уровень. Стратегический менеджмент новой эпохи Издательство «Альпина PRO», 2023
7. Кузнецов, Б. Т. Инвестиционный анализ: учебник и практикум для вузов / Б. Т. Кузнецов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва Издательство Юрайт, 2023. — 363 с.
8. Ленсиони П. Пять пороков команды. - Пер с англ. М.: МИФ, 2024
9. Маслевич Т. П. Управление бизнес-процессами: от теории к практике: учебное пособие / Т. П. Маслевич. — Москва: ИНФРА-М, 2024. — 206 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/1037144. - ISBN 978-5-16-019088-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2084472>

10. Методология управления проектами: становление, современное состояние и перспективы развития: монография / О. Н. Ильина. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2024 - 214 с.
11. Назарова О. Б. Моделирование бизнес-процессов: учебно-методический комплекс / О. Б. Назарова, О. Е. Масленникова. - 3-е изд., стер. - Москва: ФЛИНТА, 2023. - 261 с. - ISBN 978-5-9765-3700-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2091324>
12. Управление персоналом. – Москва: Топ-персонал, 2025, № 1. – 2025
13. Управление проектами. Фундаментальный курс: учебник / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони [и др.]; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной. - 2-е изд., перераб. И доп. - Москва: Изд. дом Высш. шк. экономики, 2023 - 798, [1] с.
14. Шапиро С. Управление человеческими ресурсами. Учебное пособие. Издательство: Кнорус, 2023 г.

9.3. Дополнительная литература

1. Архангельский, Г.А. Тайм-менеджмент. Полный курс: Учебное пособие. [Электронный ресурс]: Учебные пособия / Г.А. Архангельский, М.А. Лукашенко, Т.В. Телегина, С.В. Бехтерев. — Электрон.дан. — М.: Альпина Паблишер, 2013 г. — 311 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/32492>
2. Брусов, П.Н. Современные корпоративные финансы и инвестиции [Электронный ресурс]: / П.Н. Брусов, Т.В. Филатова, Н.П. Орехова. — Электрон. дан. — М.: КноРус, 2014м г. — 517 с. — Режим доступа: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=53543 — Загл. с экрана.
3. Зайцев, Е.В. Бизнес в нестабильных рынках: правила выживания. М.: Буки Веди, 2016 г
4. Кириченко, Т.В. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс]: учебник. — Электрон. дан. — М.: Дашков и К, 2014 г. — 484 с. — Режим доступа: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=56337 — Загл. с экрана.
5. Ковалев, В.В. Финансовый менеджмент. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебное пособие. — Электрон. дан. — М.: Проспект, 2014 г. — 1094 с. — Режим доступа: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=54906 — Загл. с экрана.
6. Кови С. Семь навыков высокоэффективных людей. – М.: Альпина Паблишер, 2015 г. // <http://www.iprbookshop.ru/34789.html>
7. Коттер Джон, ХолгерРатгебер Наш Айсберг тает. Как добиться результата в условиях изменений. Пер с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2012.
8. Кузнецов, И.Н. Эффективный руководитель. [Электронный ресурс]: Учебные пособия — Электрон.дан. — М.: Дашков и К, 2012. — 596 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/3575>
9. Кулапов, М.Н. Современный руководитель. Этап становления. Монография. [Электронный ресурс]: Монографии — Электрон. дан. — М.: Палеотип, 2011 г. — 120 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/55215>
10. Кулешов В.В. Неориторика. Мастерство бизнес-презентации. М.: Феникс, 2009.
11. Кэ де Ври М. Мистика лидерства. Развитие эмоционального интеллекта. – М.: Альпина Паблишер, 2011 г. // <http://katalog.lib.ranepa.ru/marcweb2/Found.asp>
12. Липсиц, И.В. Инвестиционный анализ. Подготовка и оценка инвестиций в ПАО «Газпром». Руководство, Корпоративное управление, Управление рисками. <http://www.gazprom.ru/about/rmanagement/corporate-gov-ernance> (дата обращения: 12.08.2014 г).

13. Марголин А. М. Экономическая оценка инвестиционных проектов: учебник / А.М. Марголин; РАНХиГС при Президенте РФ. - М.: Экономика, 2018 г. - 334 с.
14. Медведев А.Г. Международный менеджмент: стратегические решения в многонациональных компаниях. ВШМ СПбГУ (Высшая школа менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета), 2014 г.
15. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Диалектика, 2020 г. – 672 с.
16. Наумов А. И. Менеджмент без кризиса. *Вестник Московского университета. Серия 24: Менеджмент*. 2009 г. <http://elibrary.ru/item.asp?id=13051872>
17. Нётеберг, Ш. Тайм-менеджмент по помидору: Как концентрироваться на одном деле хотя бы 25 минут. [Электронный ресурс] — Электрон.дан. — М.: Альпина Паблишер, 2013 г. — 245 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/32332>
18. Современная образовательная среда и инновационное развитие отечественных компаний. Коллективная монография под ред. Е.С. Яхонтовой в 2-х томах. М.: Дело, 2014.
19. Яхонтова Е.С. SoftManagement или управление отношениями в компании. М. Экономика 2012. / <http://www.i-autograph.com>
20. Яхонтова Е.С. Стратегическое управление персоналом. М.: Дело, 2013
21. Яхонтова Е.С. Управление отношениями или SoftManagement. М.: Экономика, 2009.

9.4. Интернет-ресурсы

1. <http://www.cbr.ru> – сайт ЦБ РФ
2. <http://www.minfin.ru> – сайт ЦБ РФ
3. <http://www.rbc.ru> – сайт компании РБК
4. www.alleng.ru – электронная библиотека

9.5. Справочные системы

1. <http://www.garant.ru/> - Гарант

10. Материально-техническое и программное обеспечение итоговой аттестации

Для проведения итоговой аттестации слушателей используется ниже указанное обеспечение.

Аппаратное обеспечение: процессор 500 МГц, Память 2 Гб, 200 Мб свободное дисковое пространство.

Программное обеспечение: операционная система Windows XP (SP3+), Vista (SP2+), Windows 7 (SP1+), программа подключение к удаленному рабочему столу.

Пропускная способность канала связи не менее 20 Кбит в секунду.

Для проведения итоговой аттестации используются: мультимедийный проектор, ноутбук или стационарный компьютер с пакетом программ MSOffice, флипчарт (доска) и маркеры. На отдельных занятиях на основе Wi-Fi доступа используется выход в Интернет.

Программные, технические и электронные средства обучения:

- LCD – проектор; ноутбук; экран; Internet Explorer, FireFox.

Таблица 5

Характеристика результатов освоения программы

Общепрофессиональные компетенции (ОПК)⁴ совершенствуются
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом

⁴ - Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 952.

уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления;

ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;

ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;

ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций

Универсальные компетенции (УК)⁵ совершенствуются

Наименование категории (группы) универсальных компетенций	Код и наименование универсальной компетенции выпускника
Системное и критическое мышление	УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
Командная работа и лидерство	УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
Коммуникация	УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия

Компетенция (код, содержание)	Индикатор
ПСК-1 Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения организации	Знает алгоритмы разработки стратегии развития нефтегазовых компаний (организаций) в условиях нестабильных рынков; особенности управления изменениями; целевую направленность ключевых инструментов управления изменениями; состав и применения технологий процессного управления деятельностью организации (подразделения); особенности постановки целей и управления по целям; специфику управления инвестиционными проектами в нефтегазовой отрасли; методы оценки инвестиционных рисков; инструменты и методы эффективного руководства; технологии выработки и принятия индивидуальных и коллективных управленческих решений; функции и роли организационной культуры в управлении устойчивым развитием организации; последовательность разработки программы совершенствования организационной культуры и

⁵ - Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 952.

	противостояния неэтичному поведению сотрудников; технологии удержания ключевого персонала в условиях нарастания конкуренции на рынке труда за высококвалифицированные кадры; техники повышения личной эффективности; алгоритмы высокой работоспособности, позволяющих не снижать результативность в условиях высокой нагрузки. Умеет формировать систему конкретных и измеримых стратегических целей развития; регламентировать и анализировать бизнес-процессы; определять ключевые показатели процессов; формировать предложения по улучшению процессов, включая устранение потерь; оценивать эффективность использования производственного потенциала и выявлять резервы роста производительности и повышения финансовых результатов организации; применять передовые методы управления человеческими ресурсами - важнейшего ресурса в формировании и реализации стратегии организации; консолидировать обратную связь от подчиненных, выявлять точки роста в командной работе, корректировать в соответствии с этим деятельность организации; оценивать собственные личностно-профессиональные ресурсы и определять стратегию и тактику дальнейшего личностно-профессионального развития; предотвращать физическое и эмоциональное выгорание. Владеет технологией разработки и реализации управленческих решений стратегического уровня; современными методами управления на основе процессных технологий; техникой управления по целям
--	---