

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Уральский государственный университет путей сообщения»
(ФГБОУ ВО УрГУПС)
Академия корпоративного образования (АКО)
Институт дополнительного профессионального образования
(ИДПО)



УТВЕРЖДАЮ:
Директор АКО УрГУПС

И.Л. Васильев

2023 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ
ПРОГРАММА
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ**

**«Финансовый менеджмент и технология эффективных
переговоров»**

Екатеринбург
2023

Содержание

Общая характеристика программы	3
1 Цель.....	4
2 Планируемый результат обучения	5
3. Учебный план программы профессиональной переподготовки	41
4 Календарный график программы профессиональной переподготовки	45
5 Рабочие программы учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей)	46
6 Общие положения	59
7 Формы аттестации.....	62
8 Оценочные материалы.....	67
Список использованной литературы.....	77
Составители программы и согласующие.....	79

Общая характеристика программы

Дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки «Финансовый менеджмент и технология эффективных переговоров» (далее - ДПП ПП) предназначена для специалистов финансово-экономического блока Центральной дирекции по ремонту пути ОАО «РЖД».

ДПП разрабатывается в ИДПО АКО УрГУПС и утверждается только директором АКО, если иное не установлено Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.12 № 273-ФЗ.

Настоящая ДПП ПП разработана в соответствии с приказом Министерства образования и науки РФ от 1 июля 2013г. №499 «Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам», с распоряжением ОАО «РЖД» от 19.01.2016г. №86р «Положение о требованиях к дополнительным профессиональным программам, заказываемым ОАО «РЖД», с учетом потребности открытого акционерного общества «Российские железные дороги» в дополнительном профессиональном образовании работников.

Программа опирается на решение, закрепленное протоколом заседания правления ОАО «РЖД» № 25 от 13.05.2019 г., утвержденное Положение о модели корпоративных компетенций ОАО «РЖД». Данный образовательный проект учитывает Единые корпоративные требования к персоналу ОАО «РЖД», и предполагает рассмотрение в органической взаимосвязи профессиональных и корпоративных компетенций.

Реализация ДПП ПП направлена на совершенствование существующих и приобретение новых компетенций, необходимых для профессиональной деятельности в области финансового менеджмента и проведения результативных переговоров с коммерческими партнерами Дирекции по ремонту пути в условиях турбулентности экономики и наличия внешних вызовов.

ДПП ПП разработана на основе Федерального государственного образовательного стандарта (ФГОС) высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика», 38.03.02 «Менеджмент», профессиональных стандартов 08.037 «Бизнес-аналитик», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 25 сентября 2018 г. № 592н (в редакции, введенной в действие с 20 января 2019 г. приказом Минтруда России от 14 декабря 2018 года N 807н), 08.041 «Специалист в сфере управления проектами государственно-частного партнерства», утвержденного приказом Министерства труда и социальной

защиты Российской Федерации от 20 июля 2020 г. № 431н.

Оптимальное количество слушателей в группе 15 человек.

ДПП ПП трудоемкостью 592 часа реализуется по очно-заочной форме обучения, с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, в т. ч. контактная работа – 288 ч., (из них аудиторная работа 100 ч.), самостоятельная работа – 304 ч. Срок освоения – 7,5 месяцев (31 неделя).

К освоению ДПП ПП допускаются лица, имеющие среднее профессиональное образование и (или) высшее образование; лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

Освоение ДПП ПП завершается итоговой аттестацией слушателей, которая проводится в форме защиты итоговой аттестационной работы. Лицам, успешно освоившим ДПП ПП и прошедшим итоговую аттестацию, выдается диплом о профессиональной переподготовке установленного образца.

В ходе занятий осуществляется рейтингование слушателей по следующим критериям: эффективность, вовлеченность, мотивированность, позитивность, коммуникабельность. От слушателей запрашивается обратная связь, отражающая их оценку как содержания образовательной программы, так и качества преподавания.

1 Цель

Цель программы – повышение уровня профессиональных и корпоративных компетенций специалистов финансово-экономического блока в области финансового менеджмента и комплексной оценки внутренних бизнес-процессов, а также выстраивания коммуникаций Центральной дирекции по ремонту пути (ЦДРП) ОАО «Российские железные дороги» с коммерческими организациями для эффективного взаимодействия. Программа позволит руководству ЦДРП получить данные, которые помогут в выявлении высокопотенциальных работников, их закреплении и развитии.

2 Планируемый результат обучения

2.1 Область и объекты профессиональной деятельности

Областью профессиональной деятельности слушателей, освоивших ДПП ПП, является

Объектами профессиональной деятельности слушателей, освоивших ДПП ПП, являются организации и предприятия транспортной отрасли в сфере управления, эксплуатации, технического обслуживания, ремонта тягового подвижного состава железных дорог.

2.2 Виды профессиональной деятельности и задачи, которые должны быть готовы решать слушатели, освоившие ДПП ПП

Видами профессиональной деятельности слушателей, освоивших ДПП ПП, являются:

- организационно-управленческая;
- профессиональная;

Слушатели, освоившие ДПП ПП в соответствии с выбранными видами профессиональной деятельности, на которые ориентирована ДПП ПП, должны быть готовы решать следующие профессиональные задачи:

- 1) организационно-управленческая деятельность:
 - способностью занимать активную гражданскую позицию;
 - владеть культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и анализу информации, постановке цели и выбору путей её достижения;
 - умением логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь;
 - готовностью к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, обладать навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других;
 - способностью находить организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать алгоритмы их реализации и готовностью нести ответственность за их реализацию;
 - стремлением к личностному и профессиональному саморазвитию, уметь расставлять приоритеты, ставить личные цели, способностью учиться на собственном опыте и опыте других, умением критически оценивать личные достоинства и недостатки;

- осознанием социальной значимости своей будущей профессии, обладанием высокой мотивацией к выполнению профессиональной деятельности;

- владеть основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией;

- способностью учитывать последствия управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности;

- способностью придерживаться этических ценностей и здорового образа жизни.

2) профессиональная деятельность:

- способностью проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования;

- способностью использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач;

- способностью эффективно организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды;

- владеть различными способами разрешения конфликтных ситуаций;

- владеть методами деловой оценки персонала при найме и готовностью применять их на практике, способностью к анализу и проектированию межличностных, групповых и организационных коммуникаций;

- способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;

- знать основы управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала и умеет применять их на практике;

- уметь разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала (в т.ч. аттестации) различных категорий персонала.

2.1 Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения:

Профессиональный стандарт	Обобщенная трудовая функция (Виды деятельности)	Трудовые функции (Профессиональные компетенции)	Характеристика профессиональных компетенций		
			необходимые знания	необходимые умения	трудовые действия
Профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик» УТВЕРЖДЕН: Приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 25 сентября 2018 г. №592н	Работа с заинтересованными сторонами	А/01.5 Выявление заинтересованных сторон	Теория заинтересованных сторон Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии Теория конфликтов Языки визуального моделирования Теория управления рисками Теория систем Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа	Использовать техники выявления заинтересованных сторон Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами Использовать техники эффективных коммуникаций Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации Собирать, классифицировать, систематизировать и обеспечивать хранение и актуализацию информации бизнес-анализа Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами Определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия,	Анализ контекста, организационной структуры, бизнес-процессов с целью выявления заинтересованных сторон Сбор и регистрация информации о заинтересованных сторонах Организация хранения информации о заинтересованных сторонах и поддержания ее в актуальном состоянии Анализ и классификация заинтересованных сторон

				<p>влияющие на деятельность организации</p> <p>Анализировать степень участия заинтересованных сторон</p> <p>Анализировать качество информации бизнес-анализа с точки зрения выбранных критериев</p> <p>Проводить анализ предметной области</p> <p>Выполнять функциональную декомпозицию работ</p> <p>Моделировать объем и границы работ</p>	
		<p>A/02.5</p> <p>Взаимодействие с заинтересованными сторонами</p>	<p>Теория заинтересованных сторон</p> <p>Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии</p> <p>Теория конфликтов</p> <p>Языки визуального моделирования</p> <p>Теория управления рисками</p> <p>Методы планирования деятельности организации</p> <p>Теория систем</p> <p>Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа</p>	<p>Использовать техники выявления заинтересованных сторон</p> <p>Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами</p> <p>Использовать техники эффективных коммуникаций</p> <p>Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации</p> <p>Определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа</p> <p>Представлять информацию бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами</p> <p>Применять информационные технологии в объеме,</p>	<p>Разработка стратегий вовлечения заинтересованных сторон и сотрудничества с ними</p> <p>Разработка планов взаимодействия с заинтересованными сторонами</p> <p>Подготовка заинтересованных сторон к сотрудничеству (разъяснение, обучение)</p> <p>Взаимодействие с заинтересованными сторонами и мониторинг заинтересованных сторон</p> <p>Управление рисками, обусловленными взаимодействием с заинтересованными сторонами</p>

				<p>необходимом для целей бизнес-анализа</p> <p>Анализировать степень участия заинтересованных сторон</p> <p>Разъяснять необходимость проведения работ по бизнес-анализу</p>	
Обеспечение изменений в организации	В/01.5 Разработка требований к выбранному решению и управление ими	<p>Языки визуального моделирования</p> <p>Сбор, анализ, систематизация, хранение и поддержание в актуальном состоянии информации бизнес-анализа</p> <p>Информационные технологии (программное обеспечение), применяемые в организации, в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа</p> <p>Теория систем</p> <p>Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа</p>	<p>Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации</p> <p>Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами</p> <p>Определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа</p> <p>Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа</p> <p>Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации</p> <p>Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами</p> <p>Оформлять требования к решению в соответствии с выбранными подходами</p> <p>Классифицировать требования к решению в соответствии с выбранными подходами</p> <p>Моделировать требования к</p>	<p>Моделирование требований к решению</p> <p>Формальное описание требований к решению</p> <p>Верификация требований к решению</p> <p>Валидация требований к решению</p> <p>Согласование требований к решению с заинтересованными сторонами</p>	

				<p>решению в соответствии с выбранными подходами Документировать требования к решению в соответствии с выбранными подходами к оформлению требований Определять атрибуты требований к решению и их значения в соответствии с выбранными подходами Управлять изменениями требований к решению в соответствии с выбранным подходом Проводить анализ предметной области Анализировать требования к решению с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами Определять систему показателей оценки эффективности решения с точки зрения выбранных показателей Проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев Выполнять функциональную декомпозицию работ Моделировать объем и границы работ</p>	
		В/02.5 Подготовка к проведению изменений в организации	Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии	<p>Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами Выявлять, регистрировать,</p>	<p>Анализ готовности организации к проведению изменений Разработка и реализация мероприятий по подготовке организации к проведению</p>

			<p>Теория конфликтов Методы, техники, процессы и инструменты управления требованиями Теория управления рисками Методы планирования деятельности организации Теория систем Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа</p>	<p>анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации Представлять информацию бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации Анализировать степень участия заинтересованных сторон Разъяснять необходимость проведения работ по бизнес-анализу Проводить изменения в соответствии с выбранным решением Оценивать готовность организации к изменениям в соответствии с выбранным решением Разрабатывать показатели и проводить оценку состояния организации Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей Проводить анализ деятельности организации Моделировать объем и границы</p>	<p>изменений</p>
--	--	--	---	---	------------------

				работ	
		В/03.5 Мониторинг параметров проводимых в организации изменений	<p>Методы, техники, процессы и инструменты управления требованиями</p> <p>Методы и техники определения показателей оценки текущего или желаемого состояния организации</p> <p>Теория управления рисками</p> <p>Сбор, анализ, систематизация, хранение и поддержание в актуальном состоянии информации бизнес-анализа</p> <p>Информационные технологии (программное обеспечение), применяемые в организации, в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа</p> <p>Теория систем</p> <p>Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа</p>	<p>Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации</p> <p>Собирать, классифицировать, систематизировать и обеспечивать хранение и актуализацию информации бизнес-анализа</p> <p>Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами</p> <p>Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа</p> <p>Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации</p> <p>Анализировать степень участия заинтересованных сторон</p> <p>Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами</p> <p>Проводить анализ предметной области</p> <p>Анализировать требования к решению с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами</p> <p>Проводить изменения в соответствии с выбранным</p>	<p>Мониторинг проводимых изменений с точки зрения достижения разработанных целевых показателей решения</p> <p>Управление взаимодействием с заинтересованными сторонами (удовлетворенность, степень вовлеченности)</p> <p>Управление рисками, обусловленными проводимыми в организации изменениями</p>

				<p>решением</p> <p>Оценивать готовность организации к изменениям в соответствии с выбранным решением</p> <p>Разрабатывать показатели и проводить оценку состояния организации</p> <p>Проводить анализ деятельности организации</p>	
		<p>В/04.5 Завершение и оценка успешности проведенных в организации изменений</p>	<p>Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии</p> <p>Теория конфликтов</p> <p>Методы, техники, процессы и инструменты управления требованиями</p> <p>Методы и техники определения показателей оценки текущего или желаемого состояния организации</p> <p>Теория управления рисками</p> <p>Методы оценки эффективности решения</p> <p>Сбор, анализ, систематизация, хранение и поддержание в актуальном состоянии информации бизнес-анализа</p> <p>Информационные</p>	<p>Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации</p> <p>Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами</p> <p>Представлять информацию бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами</p> <p>Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа</p> <p>Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации</p> <p>Проводить изменения в соответствии с выбранным решением</p> <p>Оценивать готовность организации к изменениям в соответствии с выбранным решением</p>	<p>Анализ и оценка эффективности реализованного решения</p> <p>Анализ причин и разработка путей доработки решения в случае недостижения решением поставленных бизнес-целей</p> <p>Анализ и разработка путей адаптации организации к использованию нового решения</p>

			<p>технологии (программное обеспечение), применяемые в организации, в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа</p> <p>Теория систем</p> <p>Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа</p>	<p>Проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев</p> <p>Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей</p> <p>Проводить анализ деятельности организации</p>	
		В/05.5 Мониторинг заинтересованных сторон	<p>Теория заинтересованных сторон</p> <p>Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии</p> <p>Теория конфликтов</p> <p>Теория управления рисками</p> <p>Сбор, анализ, систематизация, хранение и поддержание в актуальном состоянии информации бизнес-анализа</p> <p>Информационные технологии (программное обеспечение), применяемые в организации, в объеме,</p>	<p>Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами</p> <p>Использовать техники эффективных коммуникаций</p> <p>Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации</p> <p>Собирать, классифицировать, систематизировать и обеспечивать хранение и актуализацию информации бизнес-анализа</p> <p>Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами</p> <p>Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа</p>	<p>Мониторинг состояния заинтересованных сторон с точки зрения критериев "полномочия - заинтересованность - отношение" и уровня их вовлеченности</p> <p>Разработка и реализация мероприятий для коррекции состояния заинтересованных сторон по критериям "полномочия - заинтересованность - отношение" и степени их вовлеченности</p>

			необходимом для целей бизнес-анализа Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа	Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации Анализировать степень участия заинтересованных сторон Разъяснять необходимость проведения работ по бизнес-анализу Оценивать готовность организации к изменениям в соответствии с выбранным решением	
Выявление бизнес-проблем или бизнес-возможностей	С/01.5 Сбор информации о бизнес-проблемах или бизнес-возможностях	Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии Теория конфликтов Методы, техники, процессы и инструменты управления требованиями заинтересованных сторон Языки визуального моделирования Теория управления рисками Теория систем Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа	Использовать техники выявления заинтересованных сторон Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами Использовать техники эффективных коммуникаций Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации Собирать, классифицировать, систематизировать и обеспечивать хранение и актуализацию информации бизнес-анализа Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами Определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа	Анализ потребностей заинтересованных сторон Анализ контекста	

				<p>Представлять информацию бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами</p> <p>Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа</p> <p>Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации</p> <p>Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами</p> <p>Оформлять требования заинтересованных сторон в соответствии с выбранными подходами</p> <p>Классифицировать требования заинтересованных сторон в соответствии с выбранными подходами</p> <p>Моделировать требования заинтересованных сторон в соответствии с выбранными подходами</p> <p>Документировать требования заинтересованных сторон в соответствии с выбранными подходами к оформлению требований</p> <p>Определять атрибуты требований заинтересованных сторон и их значения в соответствии с выбранными подходами</p>	
--	--	--	--	---	--

				<p>Управлять изменениями требований заинтересованных сторон в соответствии с выбранным подходом</p> <p>Анализировать качество информации бизнес-анализа с точки зрения выбранных критериев</p> <p>Проводить анализ предметной области</p> <p>Выполнять функциональную декомпозицию работ</p> <p>Моделировать объем и границы работ</p>	
		<p>C/02.5 Выявление истинных бизнес-проблем или бизнес-возможностей</p>	<p>Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии</p> <p>Теория конфликтов</p> <p>Языки визуального моделирования</p> <p>Теория управления рисками</p> <p>Теория систем</p> <p>Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа</p>	<p>Использовать техники выявления заинтересованных сторон</p> <p>Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами</p> <p>Использовать техники эффективных коммуникаций</p> <p>Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации</p> <p>Собирать, классифицировать, систематизировать и обеспечивать хранение и актуализацию информации бизнес-анализа</p> <p>Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами</p> <p>Определять связи и зависимости между элементами</p>	<p>Выявление и документирование истинных бизнес-проблем или бизнес-возможностей</p> <p>Согласование с заинтересованными сторонами выявленных бизнес-проблем или бизнес-возможностей</p> <p>Формирование целевых показателей решений</p>

				<p>информации бизнес-анализа Представлять информацию бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами Проводить анализ предметной области Выявлять и классифицировать бизнес-проблемы или бизнес-возможности Представлять информацию о выявленных бизнес-проблемах или бизнес-возможностях различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами Выполнять функциональную декомпозицию работ Моделировать объем и границы работ</p>	
	Обоснование решений	D/01.6 Формирование возможных решений на основе	Языки визуального моделирования Теория систем Предметная область и	Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс	Выявление, сбор и анализ информации бизнес-анализа для формирования возможных решений

		разработанных для них целевых показателей	специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа	<p>мероприятий по их минимизации</p> <p>Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами</p> <p>Определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа</p> <p>Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа</p> <p>Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации</p> <p>Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами</p> <p>Проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев</p> <p>Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей</p> <p>Моделировать объем и границы работ</p>	Описание возможных решений
		D/02.6 Анализ, обоснование и выбор решения	<p>Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии</p> <p>Теория конфликтов</p> <p>Язык визуального моделирования</p>	<p>Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами</p> <p>Использовать техники эффективных коммуникаций</p> <p>Выявлять, регистрировать, анализировать и</p>	<p>Анализ решений с точки зрения достижения целевых показателей решений</p> <p>Оценка ресурсов, необходимых для реализации решений</p> <p>Оценка эффективности каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым</p>

			<p>Методы сбора, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации бизнес-анализа</p> <p>Информационные технологии (программное обеспечение), применяемые в организации, в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа</p> <p>Теория систем</p> <p>Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа</p>	<p>классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации</p> <p>Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами</p> <p>Определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа</p> <p>Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа</p> <p>Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации</p> <p>Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами</p> <p>Проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев</p> <p>Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей</p>	<p>уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью</p> <p>Выбор решения для реализации в составе группы экспертов</p>
Обобщенная трудовая функция	Е/01.7 Обоснование подходов, используемых в бизнес-анализе	<p>Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии</p> <p>Теория конфликтов</p> <p>Методы, техники, процессы и</p>	<p>Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами</p> <p>Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс</p>	<p>Определение подхода к проведению бизнес-анализа</p> <p>Определение подхода к работе с информацией бизнес-анализа</p> <p>Определение подхода к работе с заинтересованными сторонами</p> <p>Определение подхода к разработке различных типов</p>	

			<p>инструменты управления требованиями</p> <p>Языки визуального моделирования</p> <p>Теория управления рисками</p> <p>Теория менеджмента</p> <p>Управление ресурсами</p> <p>Теория организационного развития</p> <p>Теория систем</p> <p>Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа</p>	<p>мероприятий по их минимизации</p> <p>Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами</p> <p>Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа</p>	<p>требований</p> <p>Определение подхода к работе с изменениями различных типов требований</p> <p>Определение подхода к оценке эффективности работы по бизнес-анализу</p>
		Е/02.7 Руководство бизнес-анализом	<p>Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии</p> <p>Теория конфликтов</p> <p>Теория управления рисками</p> <p>Теория менеджмента</p> <p>Управление ресурсами</p> <p>Теория организационного развития</p> <p>Теория систем</p> <p>Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для</p>	<p>Использовать техники эффективных коммуникаций</p> <p>Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации</p> <p>Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа</p> <p>Проводить оценку эффективности бизнес-анализа на основе выбранных критериев</p> <p>Разрабатывать отчетность по проведению бизнес-анализа</p>	<p>Разработка требований к ресурсному обеспечению бизнес-анализа</p> <p>Разработка планов проведения работ по бизнес-анализу и обеспечение их выполнения</p> <p>Сбор информации, анализ, оценка эффективности проводимого бизнес-анализа в организации</p> <p>Разработка путей развития бизнес-анализа в организации</p>

			решения задач бизнес-анализа		
	Аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации	F/01.7 Определение направлений развития организации	<p>Методики оценки деятельности в соответствии с разработанными показателями</p> <p>Сбор, анализ, систематизация, хранение и поддержание в актуальном состоянии информации бизнес-анализа</p> <p>Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа</p>	<p>Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами</p> <p>Использовать техники эффективных коммуникаций</p> <p>Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации</p> <p>Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами</p> <p>Определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа</p> <p>Представлять информацию бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами.</p> <p>Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа</p> <p>Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации</p> <p>Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами</p> <p>Разрабатывать бизнес-кейсы</p>	<p>Оценка текущего состояния организации</p> <p>Определение параметров будущего состояния организации</p> <p>Выявление, анализ и оценка несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации</p> <p>Оценка бизнес-возможностей организации, необходимых для проведения стратегических изменений в организации</p>

				Проводить анализ деятельности организации	
		F/02.7 Разработка стратегии управления изменениями в организации	<p>Теория заинтересованных сторон</p> <p>Методики оценки деятельности организации в соответствии с разработанными показателями</p> <p>Методы сбора, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации бизнес-анализа</p> <p>Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа</p>	<p>Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами</p> <p>Использовать техники эффективных коммуникаций</p> <p>Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации</p> <p>Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами</p> <p>Определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа</p> <p>Представлять информацию бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами</p> <p>Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа</p> <p>Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации</p> <p>Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами</p> <p>Разрабатывать бизнес-кейсы</p>	<p>Определение цели и задач стратегических изменений в организации</p> <p>Определение основных параметров и ключевых показателей эффективности разрабатываемых стратегических изменений в организации</p> <p>Определение критериев оценки успеха стратегических изменений в организации</p> <p>Оценка соответствия изменений в организации стратегическим целям организации</p> <p>Определение заинтересованных сторон, которые должны быть вовлечены в инициативу по реализации стратегических изменений в организации</p> <p>Определение основных аспектов организации, которые могут быть затронуты стратегическими изменениями</p> <p>Выбор стратегии в составе группы экспертов</p> <p>Определение промежуточных состояний при реализации выбранной стратегии изменений в организации</p> <p>Разработка планов реализации стратегических изменений в организации</p> <p>Мониторинг процесса проведения стратегических изменений в организации</p>

				Проводить анализ деятельности организации Моделировать объем и границы работ	
<p>Профессиональный стандарт "Специалист в сфере управления проектами государственно-частного партнерства"</p> <p>УТВЕРЖДЕН приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 20 июля 2020 г. № 431н</p>	Организация и проведение подготовки и реализации проекта государственно-частного партнерства	В/01.7 Обеспечение общеорганизационной подготовки проекта государственно-частного партнерства	<p>Методические документы по государственно-частному партнерству</p> <p>Требования законодательства Российской Федерации и нормативных правовых актов, регулирующих деятельность в сфере государственно-частного партнерства</p> <p>Бюджетное, налоговое, градостроительное и земельное законодательство Российской Федерации, регулирующие отношения, возникающие при реализации проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Организационно-правовые формы государственно-частного партнерства</p> <p>Теория управления рисками</p> <p>Управление персоналом</p>	<p>Систематизировать большой объем разнообразной информации</p> <p>Анализировать принципиальные технические решения и технологии, предлагаемые для реализации проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Организовывать групповую работу, коммуникации в рамках проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Вести переговоры с потенциальными интересантами проекта государственно-частного партнерства на всех стадиях жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами</p> <p>Применять программное обеспечение (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией</p> <p>Использовать основные прикладные программные средства и информационные технологии, применяемые в сфере управления проектами</p> <p>Необходимые знания</p> <p>Методики, используемые в проектном управлении для</p>	<p>Определение целевых показателей качества и эффективности проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Разработка концепции проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Разработка паспорта (устава) проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Проведение планирования деятельности по проекту государственно-частного партнерства на всех этапах жизненного цикла проекта</p> <p>Разработка иерархической структуры работ проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Описание детального распределения ролей и полномочий между лицами, задействованными в подготовке проекта государственно-частного партнерства, и определение соответствующих взаимосвязей между ними</p> <p>Разработка предварительной схемы распределения прав и обязанностей между потенциальными участниками проекта, матрицы рисков проекта и перечня мероприятий по управлению рисками проекта</p>

				<p>определения целей и постановки задач</p> <p>Основные механизмы финансирования проектов государственно-частного партнерства</p> <p>Инструменты проектного финансирования</p> <p>Системный анализ, теория принятия решений</p> <p>Методы и модели управления проектами</p> <p>Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов</p> <p>Особенности и практика применения механизмов государственно-частного партнерства на российском и зарубежном рынках</p>	<p>государственно-частного партнерства</p> <p>Составление штатной структуры проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Планирование потребности проекта государственно-частного партнерства в специалистах</p> <p>Обеспечение проведения консультаций с инвесторами, консультантами и иными участниками проекта</p> <p>государственно-частного партнерства</p> <p>Разработка документов, отчетов по проекту государственно-частного партнерства</p> <p>Составление прогноза хода выполнения работ по проекту государственно-частного партнерства</p> <p>Проведение коммуникаций по проекту государственно-частного партнерства</p> <p>Собирать, анализировать, систематизировать сведения и данные, документировать требования к процессам организации, их ресурсному обеспечению</p> <p>Формулировать задачи проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Готовить инвестиционный (информационный) меморандум по проекту государственно-частного партнерства</p> <p>Анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка</p>
--	--	--	--	--	--

					<p>Составлять планы работ по проекту государственно-частного партнерства</p> <p>Разрабатывать структуру и содержание организационных документов в рамках проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Оценивать риски проекта государственно-частного партнерства</p>
		<p>В/02.7 Обеспечение юридической подготовки проекта государственно-частного партнерства</p>	<p>Требования законодательства Российской Федерации и нормативных правовых актов, регулирующих сферу прорабатываемого проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Основные механизмы финансирования инвестиционных проектов государственно-частного партнерства</p> <p>Особенности и практика применения механизмов государственно-частного партнерства на российском и зарубежном рынках</p> <p>Теория управления рисками</p> <p>Системный анализ, теория принятия решений</p> <p>Методы и модели управления проектами</p> <p>Методики, используемые</p>	<p>Осуществлять поиск внешних и внутренних специалистов для реализации юридической подготовки проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Осуществлять постановку задач, распределять функции внутри команды проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Вести деловые переговоры по различным сделкам с целью согласования взаимных интересов участников проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Осуществлять контроль деятельности специалистов команды проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Работать в специализированных аппаратно-программных комплексах</p> <p>Методические документы по государственно-частному партнерству</p>	<p>Привлечение специалистов для правовой подготовки проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Проведение приемки результатов правовой подготовки проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Использовать справочно-правовые системы в целях актуализации правовых документов</p> <p>Анализировать данные из множественных источников и оценивать качество и достоверность полученной информации по явным и неявным признакам</p> <p>Разрабатывать алгоритмы, модели, схемы проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Разрабатывать документы, отчеты по проекту государственно-частного партнерства</p>

			<p>в проектном управлении для определения целей и постановки задач</p> <p>Принципы мотивации персонала и управления персоналом</p>	<p>Требования законодательства Российской Федерации и нормативных правовых актов, регулирующих деятельность в сфере государственно-частного партнерства</p> <p>Бюджетное, налоговое, градостроительное и земельное законодательство Российской Федерации, регулирующие отношения, возникающие при реализации проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Организационно-правовые формы государственно-частного партнерства</p>	
		<p>В/03.7Обеспечение финансово-экономической подготовки проекта государственно-частного партнерства, включая финансовую модель</p>	<p>Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов</p> <p>Методики оценки затрат на подготовку земельного участка, проектирование, получение согласований, разрешений</p> <p>Методы оценки социально-экономической эффективности проектов</p> <p>Методы оценки коммерческой эффективности проекта</p> <p>Методы оценки проекта с точки зрения эффективности применения механизма</p>	<p>Осуществлять поиск внешних и внутренних специалистов для реализации финансово-экономической подготовки проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка</p> <p>Разрабатывать финансовые модели проектов государственно-частного партнерства</p> <p>Интерпретировать результаты финансового моделирования и осуществлять представление выводов на основании финансовых моделей</p> <p>Вести деловые переговоры по различным сделкам с целью согласования взаимных интересов участников проекта</p>	<p>Разработка технических заданий на выполнение работ по финансово-экономической подготовке проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Привлечение специалистов для финансово-экономической подготовки проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Проведение приемки результатов финансово-экономической подготовки проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Проведение финансового закрытия проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Работать в специализированных аппаратно-программных комплексах</p>

			<p>государственно-частного партнерства</p> <p>Принципы оценки состояния земельного участка и объектов инфраструктуры, необходимых для реализации проекта</p> <p>государственно-частного партнерства</p> <p>Теория управления рисками</p> <p>Инструменты проектного финансирования</p> <p>Рынок капитала и его инструментарий</p> <p>Специфика коммерческого и финансового закрытия проектов</p>	<p>государственно-частного партнерства</p> <p>Оценивать денежные потоки проекта, налоговые и иные обязательные платежи применительно к выбранной юридической схеме проекта</p> <p>государственно-частного партнерства</p> <p>Оценивать эффективность использования ресурсов в рамках проекта</p> <p>государственно-частного партнерства</p> <p>Методические документы по государственно-частному партнерству</p> <p>Требования законодательства Российской Федерации и нормативных правовых актов, регулирующих деятельность в сфере государственно-частного партнерства</p> <p>Налоговое и бюджетное законодательство Российской Федерации в применении к государственно-частному партнерству</p> <p>Организационно-правовые формы государственно-частного партнерства</p> <p>Методики, используемые в проектном управлении для определения целей и постановки задач</p> <p>Особенности и практика применения механизмов государственно-частного партнерства на российском и зарубежном рынках</p> <p>Основные механизмы</p>	<p>Анализировать данные из множественных источников и оценивать качество и достоверность полученной информации по явным и неявным признакам</p> <p>Разрабатывать алгоритмы, модели, схемы проекта</p> <p>государственно-частного партнерства</p> <p>Разрабатывать документы, отчеты по проекту государственно-частного партнерства</p> <p>Собирать, анализировать, систематизировать сведения и данные, документировать требования к проектам и процессам организации, их ресурсному обеспечению</p> <p>Оценивать эффективность проектов государственно-частного партнерства</p> <p>Составлять планы работ по проекту государственно-частного партнерства</p>
--	--	--	---	---	---

				финансирования инвестиционных проектов государственно-частного партнерства Принципы мотивации персонала и управления персоналом	
		В/04.7 Обеспечение технической подготовки проекта государственно-частного партнерства	Основы технического контроля Директивные и распорядительные документы, методические и нормативные материалы по вопросам выполняемой работы; перспективы технического развития и особенности деятельности Методы исследования, правила и условия выполнения работ Основные требования, предъявляемые к технической документации, материалам, изделиям Стандарты, технические условия, положения и инструкции по составлению и оформлению технической документации Методы проведения технических расчетов и определения экономической эффективности	Вести деловые переговоры по различным сделкам с целью согласования взаимных интересов участников проекта государственно-частного партнерства Осуществлять поиск внешних и внутренних специалистов для реализации технической подготовки проекта государственно-частного партнерства Оценивать эффективность использования ресурсов по проекту государственно-частного партнерства Разрабатывать документы, отчеты по проекту государственно-частного партнерства Проводить анализ и оценку проектной, сметной и рабочей документации Проводить анализ и оценку технической части технико-экономического обоснования проекта государственно-частного партнерства Проводить анализ и оценку результатов государственной экспертизы Проводить анализ и оценку технической части разделов	Разработка технических заданий на выполнение работ по технической подготовке проекта государственно-частного партнерства Привлечение специалистов для технической подготовки проекта государственно-частного партнерства Проведение приемки результатов технической подготовки проекта государственно-частного партнерства Проведение технического аудита Выработка принципиальных технических решений, описание технологий, выбранных для реализации проекта государственно-частного партнерства Проведение разработки проектной и сметной документации и ее государственной экспертизы Работать в специализированных аппаратно-программных комплексах Анализировать данные из множественных источников и оценивать качество и достоверность полученной информации по явным и неявным признакам

			<p>исследований и разработок Основы экономики, организации труда и управления Требования охраны труда Принципы мотивации персонала и управления персоналом</p>	<p>конкурсной документации Проводить анализ и оценку результатов технического аудита Методы и модели управления проектами Требования законодательства Российской Федерации и нормативных правовых актов, регулирующих деятельность в сфере государственно-частного партнерства Технологические риски и технические нормативы Градостроительное законодательство Российской Федерации, регулирующие отношения, возникающие при реализации проекта государственно-частного партнерства в технической части Основы построения сметной, проектной и рабочей документации Основы организации производства, строительства</p>	<p>Использовать справочно-правовые системы Составлять планы работ по проекту государственно-частного партнерства Собирать, анализировать, систематизировать сведения и данные, документировать требования к проектам и процессам организации, их ресурсному обеспечению Проводить анализ технологических рисков и нормативных ограничений по проекту государственно-частного партнерства Проводить анализ и оценку технических решений</p>
		<p>В/05.7 Обеспечение процесса отбора частного партнера для реализации проекта государственно-частного партнерства</p>	<p>Требования законодательства Российской Федерации и нормативных правовых актов, регулирующих деятельность в сфере государственно-частного партнерства Основы гражданского, бюджетного, земельного, трудового и административного законодательства Российской Федерации,</p>	<p>Составлять планы работ по проекту государственно-частного партнерства Использовать справочно-правовые системы в целях актуализации правовых документов Вести деловые переговоры по различным сделкам с целью согласования взаимных интересов участников проекта государственно-частного партнерства Работать в специализированных</p>	<p>Подготовка предложения о реализации проекта государственно-частного партнерства Составление и обоснование плана закупок по проекту государственно-частного партнерства Проведение работы по осуществлению процедуры отбора частного партнера Проведение переговоров о реализации проекта государственно-частного</p>

			<p>регулирующего процесс отбора частного партнера для реализации проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Требования законодательства Российской Федерации и нормативных правовых актов, регулирующих сферу прорабатываемого проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Основы антимонопольного и антикоррупционного законодательства Российской Федерации</p> <p>Основы бухгалтерского учета</p> <p>Методы проведения переговоров</p>	<p>аппаратно-программных комплексах</p> <p>Особенности ценообразования на рынке</p> <p>Методы определения и обоснования начальных максимальных цен контракта</p> <p>Методы подготовки и проведения конкурсных процедур</p> <p>Особенности и практика применения механизмов государственно-частного партнерства на российском и зарубежном рынках</p>	<p>партнерства</p> <p>Анализировать данные из множественных источников и оценивать качество и достоверность полученной информации по явным и неявным признакам</p> <p>Работать с конкурсной документацией и составлять проект концессионного соглашения и (или) соглашения о государственно-частном партнерстве и (или) соглашения о муниципально-частном партнерстве</p>
		<p>В/06.7 Подготовка и проведение публичных процедур и информационная поддержка проекта государственно-частного партнерства</p>	<p>Особенности и практика применения механизмов государственно-частного партнерства на российском и зарубежном рынках</p> <p>Требования законодательства Российской Федерации и нормативных правовых актов, регулирующих деятельность в сфере государственно-частного партнерства</p> <p>Требования законодательства Российской Федерации и</p>	<p>Разрабатывать и реализовывать коммуникационные стратегии</p> <p>Организовывать публичные слушания</p> <p>Вести деловые переговоры по различным сделкам с целью согласования взаимных интересов участников проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Разрабатывать информационные материалы, отчеты по проекту государственно-частного партнерства</p> <p>Работать в специализированных аппаратно-программных комплексах</p>	<p>Подготовка проведения публичных слушаний по проекту государственно-частного партнерства</p> <p>Подготовка информационных и аналитических материалов по теме публичных слушаний</p> <p>Привлечение информационных каналов для информирования о проекте государственно-частного партнерства на официальных сайтах уполномоченных органов в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»</p> <p>Обсуждение в средствах массовой информации результатов</p>

			<p>нормативных правовых актов, регулирующих сферу прорабатываемого проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Основные методы и технологии анализа информационного поля</p> <p>Основы связей с общественностью</p> <p>Основы копирайтинга</p> <p>Нормы и правила русского языка</p> <p>Принципы и методы подготовки аналитических отчетов</p>	<p>Принципы организации публичных мероприятий и презентаций</p> <p>Принципы, техники и приемы модерации публичных мероприятий</p> <p>Инструменты осуществления публичных мероприятий</p> <p>Принципы работы с аудиторией</p> <p>Принципы работы с возражениями</p> <p>Методические документы по государственно-частному партнерству</p> <p>Организационно-правовые формы государственно-частного партнерства</p> <p>Основные механизмы финансирования инвестиционных проектов государственно-частного партнерства</p>	<p>реализации проекта государственно-частного партнерства с получением обратной связи от нужной целевой аудитории</p> <p>Анализировать данные из множественных источников и оценивать качество и достоверность полученной информации по явным и неявным признакам</p> <p>Собирать, анализировать, систематизировать сведения и данные, документировать требования к проектам и процессам организации, их ресурсному обеспечению</p>
<p>Федеральный государственный образовательный стандарт (ФГОС) высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика», утвержденный приказом министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. №954</p>	—	<p>ОК-3 Способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности</p>	<p>базовые экономические понятия, объективные основы функционирования экономики и поведения экономических агентов; основные виды финансовых институтов и финансовых инструментов; основы функционирования финансовых рынков; условия функционирования национальной экономики, понятия и факторы экономического</p>	<p>анализировать финансовую и экономическую информацию, необходимую для принятия обоснованных решений в профессиональной сфере; оценивать процентные, кредитные, курсовые, рыночные, операционные, общеэкономические, политические риски неблагоприятных экономических и политических событий для профессиональных проектов; решать типичные задачи, связанные с профессиональным и личным финансовым планированием.</p>	<p>методами финансового планирования профессиональной деятельности, использования экономических знаний в профессиональной практике.</p>

			роста; знать основы российской налоговой системы.		
		ОПК-3 способность выбрать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, проанализировать результаты расчетов и обосновать полученные выводы	базовые инструментальные средства необходимые для обработки экономических данных; понятия и возможность выбрать основные инструментальные средства обработки финансовых и экономических данных; основные виды инструментальных средств; знать основные экономические показатели для выявления экономического роста российской рыночной экономики.	анализировать финансовую, производственную и экономическую информацию, необходимую для обоснования полученных выводов; обосновывать все виды экономических рисков и анализировать проведенные расчеты; проводить обработку экономических данных, связанные с профессиональной задачей; собирать финансовую и экономическую информацию и выбирать для этого оптимальные инструментальные средства.	методами выбора инструментальных средств для обработки экономических данных; вариантами расчетов экономических показателей; системой выводов для обоснования полученных результатов при расчетах экономических данных.
		ПК-1 способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями, способностью к разработке и внедрению технологических процессов	принципы проектирования организаций, команд, проектов в аспекте креативного менеджмента; методы проектирования организаций, команд, проектов в аспекте креативного менеджмента; технологии проектирования организаций, команд,	использовать подходы к созданию креативной команды для проектной работы; применять отдельные процедуры оценки деятельности креативной команды; представлять этапы создания креативной команды; разрабатывать технологические процессы.	навыками комплексного проектирования организаций и реализации проектного управления.

			проектов в аспекте креативного менеджмента; типовые технологические процессы.		
		ПК-2 способность на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов	основную нормативно-правовую базу экономических показателей; основные типовые методики при расчете экономических и социально-значимых показателей; основные показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов в рыночной экономике; виды расчетов экономических показателей.	проводить обоснование правильности выбора типовой методики при сборе социально-экономических показателей; системно подвести типовую методику для расчета показателей работы хозяйствующего субъекта; анализировать социально-экономические показатели, используя нормативно-правовую базу; анализировать многообразие социально-экономических показателей.	основами предлагаемых для расчетов типовых методик; действующей нормативно-правовой базой используемой для расчетов экономических показателей; обоснованием расчетов социально-экономических показателей хозяйствующего субъекта.
		ПК-6 Знание основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умение применять их на практике	виды, формы и методы профессионального обучения и развития; принципы, этапы и инструменты управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом предприятия; содержание и принципы разработки локальных нормативных актов, регламентирующих процедуры	применять, разрабатывать и внедрять новые для организации программы профессионального развития и обучения персонала, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом; применять программы профессионального развития и обучения персонала, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом, разработанные в организации	методами и инструментами профессионального развития и обучения персонала, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом, навыками разработки программ профессионального развития и обучения персонала; методами профессионального развития и обучения персонала, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом

			<p>профессионального обучения и развития; принципы, этапы и инструменты управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом предприятия</p>		
		<p>ПК-11 способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий</p>	<p>структуру управленческих решений; критерии оценки показателя социально-экономической эффективности; особенности рисков и их последствия для социально-экономической составляющей общества; основные варианты управленческих решений.</p>	<p>корректно применять знания об управленческих планах; анализировать возникшие риски и возможные социально-экономические последствия при разработке планов; выделять, формулировать и аргументировать варианты управленческих решений; обосновать предложения при принятии управленческих решений; самостоятельно анализировать различные управленческие решения и прогнозировать социально-экономические последствия развития общественного производства.</p>	<p>способностями к критической оценке и обосновывать предложения по совершенствованию управленческих решений; способами управления рисками и выявлять социально-экономические последствия при не рациональном управленческом решении.</p>
<p>Федеральный государственный образовательный стандарт (ФГОС) высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденный приказом</p>	—	<p>УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде</p>	<p>свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, исходя из стратегии организации типологию и факторы формирования команд, способы социального взаимодействия; как выстраивать</p>	<p>эффективно действовать в духе сотрудничества; принимать решения с соблюдением этических принципов их реализации; проявлять уважение к мнению и культуре других; планировать последовательность шагов и распределять работу в команде</p>	<p>навыками распределения ролей в условиях командного взаимодействия; анализом возможных последствий личных действий в социальном взаимодействии и командной работе; осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды;</p>

<p>министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. №970</p>			<p>продуктивное взаимодействие в команде на базе толерантного восприятия индивидуальных особенностей каждого члена коллектива с учетом социальных, этнических, конфессиональных, культурных различий;</p>	<p>для достижения заданного результата; представлять публично результаты работы команды; проводить дифференциацию задач и соответствующих исполнителей, опираясь на их особенности выделять, формулировать и логично аргументировать собственную мировоззренческую позицию в процессе межличностной коммуникации с учетом ее специфик, реализуя свою роль в команде;</p>	<p>навыками эффективного выполнения своих функций в межкультурной среде; способами построения коммуникаций в коллективе с учетом социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия;</p>
	<p>УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни</p>	<p>важность планирования перспективных целей деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей, этапов карьерного роста, перспективы развития профессиональной деятельности, выстраивая и реализовывая траекторию саморазвития в течение всей жизни; основные принципы самовоспитания и самообразования, их особенностей и технологий реализации исходя из</p>	<p>определить приоритеты собственной деятельности, личностного развития и профессионального роста. Применять знания о своих внутренних ресурсах и их пределах (личностных, ситуативных, временных и т.д.), для успешного выполнения порученной работы; оценить требования рынка труда и предложения образовательных услуг для выстраивания траектории собственного профессионального развития; продемонстрировать умение самоконтроля и рефлексии, позволяющие самостоятельно корректировать обучение по выбранной траектории</p>	<p>способами управления своей познавательной деятельностью и удовлетворения образовательных интересов и потребностей; способностью к самоанализу и самоконтролю, к самообразованию и самосовершенствованию, к поиску и реализации новых, эффективных форм организации своей деятельности; навыками использования творческого потенциала для управления экономическими процессами; информацией о потребностях рынка труда в образовательных услугах для выстраивания траектории собственного</p>	

			<p>целей совершенствования профессиональной деятельности. Ограничения при выполнении профессиональных задач, связанные с возможностями личности; инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, выстраивания траектории собственного профессионального роста;</p>		<p>профессионального развития;</p>
		<p>УК-10 Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности</p>	<p>инструменты и методы для принятия обоснованных экономических решений и финансовой грамотности в различных областях жизнедеятельности методические подходы моделирования принятия экономических решений в различных областях жизнедеятельности, объективные основы функционирования экономики и поведения экономических агентов;</p>	<p>характеризовать статику и динамику внешней среды, собирая и анализируя исходные данные для принятия обоснованных экономических решений в различных областях жизнедеятельности; оценивать финансовую грамотность как основной детерминант экономической культуры; оценить на практике эффективность выработанных экономических решений в различных областях жизнедеятельности;</p>	<p>методами принятия экономических решений в различных областях жизнедеятельности; навыками проведения экономического анализа в профессиональной деятельности; навыками анализа и выбора экономических решений для их реализации с целью достижения целевых показателей в различных областях жизнедеятельности; финансовой грамотностью при принятии конкурентоспособных экономических решений в различных областях жизнедеятельности;</p>

			работы ведущих представителей основных направлений экономической науки, методы оценки экономических решений в различных областях жизнедеятельности;		
		ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	основные категории и методы философии и исторической науки во взаимодействии со знаниями экономической, организационной и управленческой теории для решения профессиональных задач с позиций логической и методологической правильности, социальной значимости принимаемых решений; методологию взаимодействия знаний экономической, организационной и управленческой теории для решения профессиональных задач с позиций логической правильности и социальной значимости	принимать экономически обоснованные управленческие решения в конкретных ситуациях для совершенствования профессиональной деятельности на основе самостоятельного анализа и оценки мировоззренческих и этических позиций людей, общества в целом; анализировать во взаимосвязи экономические явления, процессы и институты; анализировать процессы в организации на основе знаний экономической, организационной и управленческой теории, принципов развития и закономерностей функционирования организации в своей профессиональной деятельности; разрабатывать предложения по повышению эффективности профессиональной деятельности,	механизмом взаимодействия знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории с решением профессиональных задач; способностью аргументировать принятые решения и доказать их состоятельность в цепочке знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории; методами принятия тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организаций; теоретическим и практическим инструментарием в профессиональной деятельности на основе знаний экономической, организационной и управленческой теории с использованием философских и исторических знаний; Способен

			<p>принимаемых решений; понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук, для совершенствования профессиональной деятельности;</p>	<p>используя знания экономических, организационных и управленческих теорий с учетом систем ценностей, сформировавшихся в философии и в ходе исторического развития народов и государств;</p>	<p>преодолевать влияние стереотипов и осуществлять эффективный межкультурный диалог в профессиональной сфере;</p>
		<p>ОПК-2 Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем</p>	<p>современные информационные технологии и интеллектуальные программные средства, в том числе отечественного производства для решения управленческих задач; аналитический инструментарий для постановки и решения типовых задач управления с применением информационных технологий; значимость современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем, применяемых в профессиональной деятельности</p>	<p>находить, оценивать и использовать современный инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы, необходимые для решения научных и профессиональных задач; применить на практике аналитический инструментарий для постановки и решения управленческих задач с применением информационно-аналитических систем технологий; осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем;</p>	<p>процессом сбора, обработки и анализа данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем; аналитическим инструментарием для постановки и решения типовых задач управления с применением информационных технологий; методическим аппаратом данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием интеллектуальных информационно-аналитических систем;</p>

		ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	Описывает проблемные ситуации деятельности организации, используя знания основных методов и моделей принятия управленческих решений	Оценивает планируемые результаты реализации предлагаемых управленческих решений с учетом экономической и социальной эффективности	Разрабатывает и обосновывает организационно-управленческие решения на основе анализа внешней и внутренней среды
--	--	--	---	---	---

3. Учебный план программы профессиональной переподготовки

3.1 Модули и перечень дисциплин по ДПП ПП

Шифр дисциплин	Наименование модуля и дисциплины
	<i>Модуль 1. Финансовый менеджмент и поведенческая экономика</i>
1.1	Основы финансового менеджмента. <i>Анализ кейсов</i>
1.2	Поведенческая экономика и управление инвестициями. <i>Деловая игра</i>
1.3	Финансовый анализ. <i>Решение задач</i>
1.4	Клиентоориентированность бизнеса, направления формирования результативных отношений с клиентами ЦДРП. <i>Бизнес-тренинг</i>
	<i>Модуль 2. Эмоциональный интеллект и личная эффективность руководителя.</i>
2.1	Эмоциональный интеллект руководителя. <i>Бизнес-тренинг</i>
2.2	Личная эффективность руководителя. Профессиональные и корпоративные компетенции. Стресс-менеджмент. Time-менеджмент. Формирование команды. Управление исполнением. <i>Бизнес-тренинг</i>
2.3	Системное мышление. Инновационный и креативный менеджмент для руководителя: способы формирования, особенности развития и реализация для решения производственных задач. <i>Бизнес-тренинг.</i>
	<i>Модуль3. Развитие компетенций специалистов Дирекции по ремонту пути в условиях жесткого переговорного процесса</i>
3.1	Методические основы жесткого переговорного процесса. Опыт «Кремлевской школы ведения переговоров». Отечественная и зарубежная практика жестких переговоров. Процессный подход в организации переговоров. Идентификация целей и мотивов оппонента в переговорах. Дифференциация типа поведения оппонента. Четыре типа поведения оппонента. Регулирование степени интенсивности в движении целей переговорного процесса. <i>Бизнес - тренинг.</i>
3.2	Основные примы достижения успеха в жестких переговорах. Визуальный контакт в переговорном процессе. Особенности преодоления психологических барьеров. Особенности формирования и представления отрицательного ответа в переговорах. Как правильно отказать партнеру. <i>Бизнес</i>

	- <i>тренинг.</i>
3.3	Управление конфликтным взаимодействием в переговорном процессе. Особенности формирования и удержания доминирующей позиции. Техника «хозяина». Техника поиска и реализации потенциала аргументации. <i>Бизнес - тренинг.</i>

3.2 Учебный план ДПП III

Уровень образования лиц, допущенных к освоению ДПП III: среднее профессиональное образование и (или) высшее образование; лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование

Форма обучения: очно-заочная.

Трудоемкость ДПП III: 592 ч., в т. ч. контактная работа – 288 ч., (из них аудиторная работа – 100 ч.), самостоятельная работа – 304 ч.

Срок освоения: 7,5 месяцев (31 неделя).

Режим занятий: 8-10 академических (45 мин.) часов в день.

№ п/п	Шифр дисциплины	Наименование дисциплин	Всего , час				Контактная работа, час							Самостоятельная работа, час				
			Общая трудоемкость	Контактная работа	Аудиторные занятия	Самостоятельная работа	АЗ	АЗ	АЗ	АЗ	ДЗ	АЗ	АЗ	Изучение учебных методических материалов	Выполнение ПР	Выполнение КР	Стажировка	Выполнение ИАР
							Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы, тренинги	Защита КР, ПР	Консультации	Промежуточная аттестация	Итоговая аттестация					
I семестр																		
1	1.1	Основы финансового менеджмента.	38	22	10	16	4	4	0	0	12	2	0	16	0	0	0	0
2	1.2	Поведенческая экономика и управление инвестициями.	38	22	10	16	4	4	0	0	12	2	0	16	0	0	0	0
3	2.1	Эмоциональный интеллект руководителя.	38	22	10	16	4	4	0	0	12	2	0	16	0	0	0	0
4	1.4	Клиентоориентированность бизнеса, направления формирования результативных отношений с клиентами ЦДРП.	38	22	10	16	4	4	0	0	12	2	0	16	0	0	0	0
5	2.2	Личная эффективность руководителя. Профессиональные и корпоративные компетенции. Стресс-менеджмент. Time-менеджмент. Формирование команды. Управление исполнением.	38	22	10	16	4	4	0	0	12	2	0	16	0	0	0	0
Итого за I семестр			190	110	50	80	20	20	0	0	60	10	0	80	0	0	0	0

II семестр																		
6	1.3	Финансовый анализ: сущность, инструментарий, особенности реализации	38	22	10	16	4	4	0	0	12	2	0	16	0	0	0	0
7	2.3	Системное мышление. Инновационный и креативный менеджмент для руководителя: способы формирования, особенности развития и реализация для решения производственных задач.	38	22	10	16	4	4	0	0	12	2	0	16	0	0	0	0
8	3.1	Методические основы жесткого переговорного процесса. Опыт «Кремлевской школы ведения переговоров». Отечественная и зарубежная практика жестких переговоров.	38	22	10	16	4	4	0	0	12	2	0	16	0	0	0	0
9	3.2	Основные примы достижения успеха в жестких переговорах.	38	22	10	16	4	4	0	0	12	2	0	16	0	0	0	0
10	3.3	Управление конфликтным взаимодействием в переговорном процессе.	38	22	10	16	4	4	0	0	12	2	0	16	0	0	0	0
Итого за II семестр			190	110	50	80	20	20	0	0	60	10	0	80	0	0	0	0
III семестр																		
1		Стажировка	62	10	0	52	0	0	0	0	10	0	0	22	0	0	30	0
2		Подготовка и защита ИАР	150	58	8	92	0	0	0	0	50	0	8	40	0	0	0	52
Итого за III семестр			212	68	8	144	0	0	0	0	60	0	8	62	0	0	30	52
ИТОГО за весь курс			592	288	108	304	40	40	0	0	180	20	8	222	0	0	30	52

АЗ - аудиторные занятия; ДЗ - занятия с применением дистанционных образовательных технологий; КР - контрольная работа; ПР - проектная работа; ИАР - итоговая аттестационная работа

РАЗРАБОТАЛ:

Руководитель специализацией

Рачек С.В.

(ФИО)

СОГЛАСОВАНО:

Директор ИДПО

Штин А.Н.

4 Календарный график программы профессиональной переподготовки

Се- местр	Количество часов										Всего	
I	РД1.1	РД1.2	РД1.3	РД1.4	РД1.5	2 недели	2 недели	2 недели	2 недели	2 недели	190	
	Л,ПЗ,Т					Д1 (УММ,К)	Д2 (УММ,К)	Д3 (УММ,К)	Д4 (УММ,К)	Д5 (УММ,К)		
	8	8	8	8	8	28	28	28	28	28		
II	РД2.1	РД2.2	РД2.3	РД2.4	РД2.5	РД2.6	2 недели	2 недели	2 недели	2 недели	2 недели	190
	ЗЭ	Л,ПЗ,Т					Д6 (УММ,К)	Д7 (УММ,К)	Д8 (УММ,К)	Д9 (УММ,К)	Д10 (УММ,К)	
	10	8	8	8	8	8	28	28	28	28	28	
III	7 недель							РД3.1	РД3.2	РД3.3	212	
	СТ, К, ВИАР							ЗПКР, ЗЭ		ЗИАР		
	204							5	5	8		
ИТОГО:											592	
	Л,ПЗ,Т - лекции, практические занятия, тренинги;											
	Д1...Д8 - Дисциплина 1 ... Дисциплина 10 из Учебного плана;											
	УММ - изучение учебно-методических материалов;											
	К - консультации по дисциплинам и итоговым аттестационным работам;											
	ЗЭ - зачеты и экзамены;											
	СТ - стажировка;											
	ВИАР - выполнение итоговой аттестационной работы;											
	ЗИАР - защита итоговой аттестационной работы.											

5 Рабочие программы учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей)

5.1 Дисциплина «Основы финансового менеджмента»

Всего часов – 38, в том числе: контактной – 22.

Наименование раздела, темы	Вид занятий	Число часов			Компетенция (трудовая функция)
		Контактная работа		Самостоятельная работа	
		Аудиторные занятия	Дистанционные занятия		
Финансы, их роль и функции в процессе общественного воспроизводства. Структура и процесс функционирования системы управления финансовыми ресурсами на предприятии.	Лекция	2	0	3	В/01.5 В/02.5 В/03.5 В/04.5 ОК-3 ОПК-3
Финансовый менеджер, задачи и цели управления финансами. Цели финансового менеджмента. Эволюция финансового менеджмента.	Лекция	2	0	3	В/01.5 В/02.5 В/03.5 В/04.5 ОК-3 ОПК-3
Лeverидж и его роль в финансовом менеджменте. Метод оценки уровня лeverиджа. Оценка производственного лeverиджа. Оценка финансового лeverиджа. Оценка уровня производственного лeverиджа. Оценка влияния структуры капитала на чистую прибыль. Оценка уровня финансового лeverиджа.	Практическое занятие	2	0	3	В/01.5 В/02.5 В/03.5 В/04.5 ОК-3 ОПК-3
Финансирование деятельности компании: основные понятия и категории. Долгосрочные пассивы: состав и структура. Основные способы формирования и наращивания капитала.	Практическое занятие	2	0	3	В/01.5 В/02.5 В/03.5 В/04.5 ОК-3 ОПК-3
Традиционные методы средне- и краткосрочного финансирования.	Изучение УММ	0	0	4	В/01.5 В/02.5 В/03.5 В/04.5 ОК-3 ОПК-3

Консультации		0	12	0	
Промежуточная аттестация		2	0	0	
ИТОГО:	38	10	12	16	

5.2 Дисциплина «Поведенческая экономика и управление инвестициями»

Всего часов – 38, в том числе: контактной – 22.

Наименование раздела, темы	Вид занятий	Число часов			Компетенция (трудовая функция)
		Контактная работа		Самостоятельная работа	
		Аудиторные занятия	Дистанционные занятия		
Введение в поведенческую экономику. Поведение в условиях риска и неопределенности. Поведенческие эффекты: применение в бизнесе и жизни.	Лекция	1	0	4	D/01.6 D/02.6 F/01.7 F/01.7
Экономическая сущность и виды инвестиций. Инвестиционные риски, потенциал и привлекательность. Субъективность собственных оценок: чрезмерная самоуверенность, оценка «лучше, чем в среднем» и др.	Лекция	1	0	4	D/01.6 D/02.6 F/01.7 F/01.7
Поведенческие эффекты. История формирования поведенческой экономики как научного направления. Противоречия и общность с основным течением экономической мысли. Примеры субъективности собственных оценок, эвристик доступности и репрезентативности, когнитивного диссонанса и эффекта владения в финансах	Лекция	1	0	4	D/01.6 D/02.6 F/01.7 F/01.7
Трехмерная модель исследований в финансах. Бихевиористские исследования финансовой отчетности. Модели сдвига отношения к риску. Модель ошибочного восприятия вероятности. Обобщенная поведенческая модель оценки стоимости активов.	Лекция	1	0	4	D/01.6 D/02.6 F/01.7 F/01.7

Ошибки обработки информации. Концепция Nudge, архитектура выбора. Слияния и поглощения: поведенческие аспекты.	Практическое занятие	2	0	0	D/01.6 D/02.6 F/01.7 F/01.7
Нерациональность менеджеров. Нерациональность инвесторов. Простые статистические и динамические методы оценки инвестиционных проектов.	Практическое занятие	2	0	0	D/01.6 D/02.6 F/01.7 F/01.7
Консультации		0	12	0	
Промежуточная аттестация		2	0	0	
ИТОГО:	38	10	12	16	

5.3 Дисциплина «Эмоциональный интеллект руководителя»

Всего часов – 38, в том числе: контактной – 22.

Наименование раздела, темы	Вид занятий	Число часов			Компетенция (трудовая функция)
		Контактная работа		Самостоятельная работа	
		Аудиторные занятия	Дистанционные занятия		
Понятие эмоционального интеллекта и его роль в коммуникации. Базовые классы эмоций. Управление интенсивностью эмоций. Составляющие эмоционального интеллекта.	Лекция	1	0	4	ПК-6 ПК-11
Отработка навыка осознания собственного эмоционального состояния. Техники управления собственными эмоциями. Приемы снятия психологического напряжения. Оценка эмоционального фона личности.	Лекция	1	0	4	ПК-6 ПК-11
Эмоциональные приемы мотивации и вдохновения других. Противостояние эмоциональным манипуляциям. Признаки фальсификации эмоций.	Лекция	1	0	4	ПК-6 ПК-11
Язык телодвижений (позы, жесты, расположение в пространстве) и его интерпретация. Последовательность вопросов,	Лекция	1	0	4	ПК-6 ПК-11

точки соприкосновения интересов и другие методы подстройки к собеседнику.					
Четыре вида деятельности в переговорах по Мاستенбруку.	Практическое занятие	4	0	0	ПК-6 ПК-11
Консультации		0	12	0	
Промежуточная аттестация		2	0	0	
ИТОГО:	38	10	12	16	

5.4 Дисциплина «Клиентоориентированность бизнеса, направления формирования результативных отношений с клиентами ЦДРП»

Всего часов – 38, в том числе: контактной – 22.

Наименование раздела, темы	Вид занятий	Число часов			Компетенция (трудовая функция)
		Контактная работа		Самостоятельная работа	
		Аудиторные занятия	Дистанционные занятия		
Цели и задачи клиентоориентированного поведения для организации, ее сотрудников и внешних партнеров. Понятие внутренней клиентоориентированности.	Лекция	1	0	5	A/01.5 A/02.5 B/05.5
Развитие результативных отношений с клиентами: как формировать диалог и находить партнерские решения, как расширять круг общения и лоббировать интересы, как уделять и проявлять внимание, как формировать предложение на основе мотивов и интересов клиента, поддерживая при этом выгодный баланс, как отказать, как просить, благодарить, как организовать работу в условиях ограничений и давления обстоятельств.	Лекция	2	0	2	A/01.5 A/02.5 B/05.5
Вклад каждого в реализацию общих целей компании, степень взаимозависимости. Мера ответственности каждого за решение общих задач компании.	Лекция	1	0	5	A/01.5 A/02.5 B/05.5

Процесс взаимодействия на стыке работы подразделений.					
Значение и роль каждого звена. Преодоление изоляции (автаркии) в работе сотрудников разных подразделений. Роли во взаимодействии сотрудников друг с другом: конструктивные и деструктивные.	Практическое занятие	2	0	2	A/01.5 A/02.5 B/05.5
«Картография конфликта» как метод разрешения конфликтов на стыке работы подразделений. Основы эффективной профилактики и разрешения конфликтов «по горизонтали».	Практическое занятие	2	0	2	A/01.5 A/02.5 B/05.5
Консультации		0	12	0	
Промежуточная аттестация		2	0	0	
ИТОГО:	38	10	12	16	

5.5 Дисциплина «Личная эффективность руководителя. Профессиональные и корпоративные компетенции. Стресс-менеджмент. Time-менеджмент. Формирование команды. Управление исполнением»

Всего часов – 38, в том числе: контактной – 22.

Наименование раздела, темы	Вид занятий	Число часов			Компетенция (трудовая функция)
		Контактная работа		Самостоятельная работа	
		Аудиторные занятия	Дистанционные занятия		
Личная эффективность. Компетенции, необходимые для того, чтобы успешно реализовывать самоуправление своими результатами. Внутриличностные и социальные (внешние) компетенции. Анализ своих сильных и слабых сторон. Понимание своих личностных ресурсов в достижении целей. Способы «включения» и управления своей мотивацией.	Лекция	1	0	5	B/04.7 ПК-1 УК-6 ОПК-1
Модель корпоративных компетенций ОАО «РЖД». Инструменты регулярного менеджмента. Способы формирования вовлеченности в	Лекция	2	0	2	B/04.7 ПК-1 УК-6 ОПК-1

решение задач. Позитивный настрой на трудовую деятельность: сущность, предпосылки, оценка влияния на результаты. Способы управления позитивным настроем. Основы стресс-менеджмента. Личные и организационные компетенции и цели развития. Необходимость изменений в работе. Признаки и причины сопротивления изменениям.					
Обратная связь в системе развития. Типы обратной связи. Роль обратной связи в развитии сотрудника. Отличие обратной связи от других форм коммуникации руководителя. Обратная связь руководителя как мотиватор для сотрудника. Типичные ошибки при предоставлении обратной связи. Правила обратной связи. Критерии эффективности обратной связи. Основные условия конструктивной обратной связи.	Лекция	1	0	5	В/04.7 ПК-1 УК-6 ОПК-1
Преодоление самосопротивления на практике. Управление временем.	Практическое занятие	2	0	2	В/04.7 ПК-1 УК-6 ОПК-1
Особенности мотивационной критики. Принципы корректной критической беседы. Дисциплинирующая обратная связь: как добиться нужного поведения от сотрудника? Управление исполнением. Развитие навыков персонального лидерства.	Практическое занятие	2	0	2	В/04.7 ПК-1 УК-6 ОПК-1
Консультации		0	12	0	
Промежуточная аттестация		2	0	0	
ИТОГО:	38	10	12	16	

5.6 Дисциплина «Финансовый анализ: сущность, инструментарий, особенности использования»

Всего часов – 38, в том числе: контактной – 22.

Наименование раздела, темы	Вид занятий	Число часов			Компетенция (трудовая функция)
		Контактная работа		Самостоятельная работа	
		Аудиторные занятия	Дистанционные занятия		
Финансовый анализ как составная часть общего анализа хозяйственной деятельности организаций (предприятий). Цели и задачи финансового анализа. Внутренний и внешний финансовый анализ. Экспресс-анализ и детализированный (углубленный) финансовый анализ.	Лекция	1	0	5	C/01.5 C/02.5 E/01.7 E/02.7 B/03.7 ПК-2
Факторная модель Дюпона. Роль финансового анализа в принятии управленческих решений. Взаимосвязь финансового и управленческого анализа. Методы и приемы финансового анализа. Информационное обеспечение финансового анализа. Общеэкономические концепции финансового анализа. Учетно-аналитические концепции финансового анализа.	Лекция	2	0	2	C/01.5 C/02.5 E/01.7 E/02.7 B/03.7 ПК-2
Лeverидж и его роль в финансовом анализе. Метод оценки уровня лeverиджа. Оценка производственного лeverиджа. Оценка финансового лeverиджа. Управление производственными запасами. Анализ движения денежных средств. Модель Баумоля. Модель Миллера-Орра.	Лекция	1	0	5	C/01.5 C/02.5 E/01.7 E/02.7 B/03.7 ПК-2
Производственный и финансовый цикл. Политика предприятия в области управления оборотными активами. Финансирование деятельности компании: основные понятия и категории.	Практическое занятие	2	0	2	C/01.5 C/02.5 E/01.7 E/02.7 B/03.7 ПК-2

Долгосрочные пассивы: состав и структура. Основные способы формирования и наращивания капитала. Традиционные методы средне- и краткосрочного финансирования.	Практическое занятие	2	0	2	С/01.5 С/02.5 Е/01.7 Е/02.7 В/03.7 ПК-2
Консультации		0	12	0	
Промежуточная аттестация		2	0	0	
ИТОГО:	38	10	12	16	

5.7 Дисциплина «Системное мышление. Инновационный и креативный менеджмент для руководителя: способы формирования, особенности развития и реализация для решения производственных задач»

Всего часов – 38, в том числе: контактной – 22.

Наименование раздела, темы	Вид занятий	Число часов			Компетенция (трудовая функция)
		Контактная работа		Самостоятельная работа	
		Аудиторные занятия	Дистанционные занятия		
Понятие системного мышления. Цели применения системного мышления. Инструменты системного мышления. Взаимосвязи окружающих предметов, событий и явлений. Системное мышление – как основа для анализа данных, анализа событий, принятия решений и планирования.	Лекция	1	0	5	УК-3 УК-10 ОПК-1 ОПК-2 ОПК-3
Процесс принятия решений. Принятие решений в стандартных и нестандартных ситуациях. Преимущество решений на основе системного мышления перед интуитивными решениями.	Практическое занятие	2	0	2	УК-3 УК-10 ОПК-1 ОПК-2 ОПК-3
Стратегия компании. ОАО «РЖД» в области управления экономикой и финансами. Информация для управления финансами и финансовая информация для управления. Инструменты управления финансовой результативностью предприятия и сбалансированная	Лекция	2	0	5	УК-3 УК-10 ОПК-1 ОПК-2 ОПК-3

система показателей.					
Прогнозирование последствий и оценка выработанных решений. Применение системного мышления в анализе рабочих ситуаций и определении причин сложившейся ситуации. Применение системного мышления при прогнозировании и принятии решений.	Лекция	1	0	2	УК-3 УК-10 ОПК-1 ОПК-2 ОПК-3
Преодоление сопротивления реализации нововведений. Управление сотрудниками в условиях изменений	Практическое занятие	2	0	2	УК-3 УК-10 ОПК-1 ОПК-2 ОПК-3
Консультации		0	12	0	
Промежуточная аттестация		2	0	0	
ИТОГО:	38	10	12	16	

5.8 Дисциплина «Методические основы жесткого переговорного процесса. Опыт «Кремлевской школы ведения переговоров». Отечественная и зарубежная практика жестких переговоров»

Всего часов – 38, в том числе: контактной – 22.

Наименование раздела, темы	Вид занятий	Число часов			Компетенция (трудовая функция)
		Контактная работа		Самостоятельная работа	
		Аудиторные занятия	Дистанционные занятия		
Процессный подход в организации переговоров. Терминология процессного подхода. Декомпозиция процессов. Взаимосвязь бизнес-процессов и ключевых показателей эффективности работы.	Лекция	2	0	4	В/01.7 В/02.7 В/05.7 В/06.7
Идентификация целей и мотивов оппонента в переговорах. Дифференциация типа поведения оппонента. Четыре типа поведения оппонента.	Практическое занятие	1	0	2	В/01.7 В/02.7 В/05.7 В/06.7
Клиентоориентированный подход в работе руководителя среднего звена. Клиентоориентированность	Практическое занятие	2	0	4	В/01.7 В/02.7 В/05.7 В/06.7

(внутренняя и внутренняя), вовлеченность и лояльность персонала. Анализ проблемных ситуаций. Упражнение «Оптимисты и пессимисты в клиентоориентированности».					
Личная эффективность руководителя среднего звена в аспекте оценки результатов переговорного процесса. Корпоративные компетенции руководителя операционного уровня. Управление временем.	Лекция	1	0	2	V/01.7 V/02.7 V/05.7 V/06.7
Регулирование степени интенсивности в достижении целей жесткого переговорного процесса. Анализ проблемных ситуаций.	Лекция	1	0	2	V/01.7 V/02.7 V/05.7 V/06.7
Стратегия и тактика переговорного процесса: особенности реализации системного подхода. Моделирование бизнес-процесса жестких переговоров. Визуализация переговорной модели. Анализ практической ситуации.	Практическое занятие	1	0	2	V/01.7 V/02.7 V/05.7 V/06.7
Консультации		0	12	0	
Промежуточная аттестация		2	0	0	
ИТОГО:	38	10	12	16	

5.9 Дисциплина «Основные приемы достижения успеха в жестких переговорах»

Всего часов – 38, в том числе: контактной – 22.

Наименование раздела, темы	Вид занятий	Число часов			Компетенция (трудовая функция)
		Контактная работа		Самостоятельная работа	
		Аудиторные занятия	Дистанционные занятия		
Визуальный контакт в переговорном процессе. Особенности преодоления психологических барьеров. Особенности формирования и представления отрицательного ответа в переговорах. Как	Лекция	2	0	5	V/05.7 V/06.7

правильно отказать партнеру. Визуальный контакт в переговорном процессе. Особенности преодоления психологических барьеров. Особенности формирования и представления отрицательного ответа в переговорах. Как правильно отказать партнеру.					
Роль позитивных приемов в достижении успехов во взаимодействии с жестким партнером. Особенности использования тактики сотрудничества, «ловушки партнера».	Практическое занятие	1	0	2	В/05.7 В/06.7
Регулирование точки зрения жесткого оппонента. Основные психологические приемы (игра на контрастах, ответы на уловки, реагирование на презенты и т.п.)	Практическое занятие	2	0	5	В/05.7 В/06.7
Сущность процесса манипуляции в межличностных отношениях. Как уберечь себя от давлений и манипуляций. Отработка рекомендаций. Уточнение позиции оппонента. Перевод противостояния в сотрудничество.	Лекция	1	0	2	В/05.7 В/06.7
Особенности контролирования психоэмоционального состояния. Регулирование эмоционального реагирования, алгоритмизация процессов стабилизации.	Практическое занятие	2	0	2	В/05.7 В/06.7
Консультации		0	12	0	
Промежуточная аттестация		2	0	0	
ИТОГО:	38	10	12	16	

5.10 Дисциплина «Управление конфликтным взаимодействием в переговорном процессе»

Всего часов – 38, в том числе: контактной – 22.

Наименование раздела, темы	Вид занятий	Число часов			Компетенция (трудовая функция)
		Контактная работа		Самостоятельная работа	
		Аудиторные занятия	Дистанционные занятия		

Особенности формирования и удержания доминирующей позиции. Техника «хозяина». Техника поиска и реализации потенциала аргументации. Компромисс в жестком переговорном процессе: сущность, особенности применения, границы целесообразности использования	Лекция	2	0	4	В/05.7 В/06.7
Формирование бюджета переговоров с учетом интересов участников. Построение многогранника интересов участников переговоров. Конфликтология в переговорном процессе. Управление конфликтным взаимодействием.	Практическое занятие	2	0	4	В/05.7 В/06.7
Командообразование и конфликтология в деятельности руководителя среднего звена. Основные этапы развития команд. Психологические типы и формирование влияния человеческого фактора на результаты работы инфраструктуры. Особенности ролевых функций руководителя среднего звена на различных этапах развития команды.	Лекция	2	0	4	В/05.7 В/06.7
Решение ситуационных задач. Управление конфликтным взаимодействием. Основные типы конфликтов. Причины конфликтов. Способы управления конфликтным взаимодействием. Преодоление негативных последствий от участия в конфликте. Бизнес-кейс.	Практическое занятие	2	0	4	В/05.7 В/06.7
Консультации		0	12	0	
Промежуточная аттестация		2	0	0	
ИТОГО:	38	10	12	16	

5.11 Стажировка

Организация стажировки осуществляется в соответствии с Положением ПЛ 10.2.2-2022 «СМК. О порядке проведения стажировки обучающихся по дополнительным профессиональным программам».

Всего часов – 62, в том числе: контактная работа – 10.

Наименование раздела, темы	Вид занятий	Число часов	Компетенция
1 Анализ контекста, организационной структуры, бизнес-процессов. Анализ и классификация заинтересованных сторон.	работа с учебными изданиями, приобретение профессиональных и организаторских навыков, изучение организации и технологии производства работ, непосредственное участие в планировании работы организации, работу с документацией, выполнение функциональных обязанностей должностных лиц (в качестве временно исполняющего обязанности или дублера), участие в совещаниях и деловых встречах	10	A/01.5 A/02.5 B/01.5 B/02.5 B/03.5 B/04.5 B/05.5
2 Разработка стратегий вовлечения заинтересованных сторон и сотрудничества с ними. Разработка планов взаимодействия с заинтересованными сторонами		10	C/01.5 C/02.5 D/01.6 D/02.6
3 Анализ готовности организации к проведению изменений.		10	E/01.7 E/02.7
4 Анализ и оценка эффективности реализованного решения		10	F/01.7 F/02.7
5 Анализ и разработка путей адаптации организации к использованию нового решения		10	V/01.7 V/03.7 V/04.7 V/05.7 V/06.7
6 Оформление дневника стажировки		2	
7 Консультации		10	

6 Общие положения

6.1 Общие положения

Реализация программы профессиональной переподготовки проходит в полном соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации в области образования, нормативными правовыми актами, регламентирующими данные направления деятельности.

Процесс обучения включает в себя лекционные и практические занятия, бизнес-тренинги, анализ практических упражнений, бизнес-кейсы, мини-лекции. При этом используются: персональные рабочие тетради, технические средства, способствующие лучшему теоретическому и практическому усвоению программного материала: видеофильмы, компьютеры, мультимедийные программы. Для закрепления изучаемого материала проводится промежуточное тестирование.

Данная ДПП ПП реализуется с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Обучающиеся осваивают ДПП частично самостоятельно (удаленно) с использованием электронной информационно-образовательной среды (системы дистанционного обучения). Все коммуникации с педагогическим работником осуществляются посредством указанной среды (системы), а также информационно-телекоммуникационных сетей, обеспечивающих передачу по линиям связи информации и взаимодействие обучающихся и педагогических работников.

Электронная информационно-образовательная среда включает в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, совокупность информационных технологий, телекоммуникационных технологий, соответствующих технологических средств, которые обеспечивают освоение образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся (далее – СДО).

СДО ИДПО АКО УрГУПС включает в себя:

- модульную объектно-ориентированную динамическую учебную среду ИОС Blackboard с учетом актуальных обновлений и программных дополнений, обеспечивающую разработку и комплексное использование электронных курсов и их элементов;

Доступ обучающихся к ИОС Blackboard осуществляется средствами всемирной компьютерной сети Интернет в круглосуточном режиме без выходных дней.

Авторизация слушателей ИДПО в СДО ИДПО УрГУПС с выдачей персональных логинов и паролей производится специалистами ИДПО.

Основой применения электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в ИДПО АКО УрГУПС является локальный акт УрГУПС ПЛ 2.2.5-2022 «СМК. О применении электронного обучения и дистанционных образовательных технологий при освоении дополнительных профессиональных программ», утвержденный приказом ректора № 185 от 21.03.2022г.

6.2 Организационные условия

Для обучения слушателей системы дополнительного профессионального образования университет располагает отдельным зданием ИДПО (Одинарка 1А).

При реализации программ используется учебно-производственная база университета, которая оснащена самым современным оборудованием и новейшими техническими средствами обучения.

Кроме того, что слушатели ИДПО в процессе обучения обеспечиваются необходимой нормативно-справочной и учебно-методической литературой, информационными материалами, они имеют возможность пользоваться научно-технической библиотекой, имеющей три читальных зала с книжным фондом более 600 тысяч экземпляров.

Желающие в свободное от учебы время могут под руководством опытных тренеров заниматься в спортивном комплексе университета.

Обучение проводится с отрывом от производства, в течении 3-х семестров.

При необходимости (в условиях пандемии, чрезвычайных ситуаций и т.п.), по согласованию с заказчиком, обучение по очной форме может быть реализовано без выезда в ИДПО АКО УрГУПС. В этом случае проведение занятий будет организовано при помощи видеоконференций (Skype, Zoom, BlackBoard). Для участия в видеоконференции слушатель должен иметь web-камеру, микрофон, аудио-колонки или наушники. Возможно использование мобильных устройств (смартфонов или планшетов). Для подключения к видеоконференции у слушателя должен быть в обязательном порядке доступ к сети «Интернет» со скоростью, позволяющей принимать он-лайн видеотрансляцию в удовлетворительном качестве. Слушатель на протяжении всей видеоконференции должен быть к ней подключен.

Занятия осуществляются в пределах рабочего дня с 8.30 до 17.50, обеденный перерыв с 11.50 до 12.45, имеется возможность питания в пунктах общественного питания университетского комплекса.

Социальная инфраструктура жизнеобеспечения слушателей включает в себя общежитие гостиничного типа на 109 номеров (35 трехместных, 62 двухместных и 12 одноместных), комбинат общественного питания с сетью столовых и кафе.

Главный учебный корпус университета, здание ИДПО, общежитие слушателей, комбинат общественного питания расположены в живописном месте г. Екатеринбурга (т.н. «генеральские дачи») в непосредственной близости друг от друга.

6.3 Педагогические условия

Занятия в ИДПО ведут высококвалифицированные преподаватели УрГУПС – сертифицированные бизнес-тренеры Корпоративного университета ОАО «РЖД», руководители и специалисты ОАО «РЖД», научные работники Уральского отделения РАН РФ, специалисты и опытные практические работники ведущих транспортных предприятий и научных учреждений.

6.4 Материально–техническое обеспечение

Здание ИДПО содержит 20 учебных аудиторий общей площадью 1000 м². Из них шесть компьютерных классов, всего 81 компьютер. Все аудитории оборудованы видеопроекторами и мультимедийными средствами.

Номера и наименование специализированных аудиторий, кабинетов, лабораторий	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
Аудитория	лекции	Компьютер, мультимедийный проектор, экран, доска

6.5 Самостоятельная работа слушателя

Самостоятельная работа слушателя является продолжением аудиторных занятий и включает в себя следующие виды работ:

- изучение учебно-методического материала, учебной литературы;

написание итоговой аттестационной работы.

7 Формы аттестации

7.1 Формы и методы аттестаций

По данной ДПП ПП оценка качества освоения программы осуществляется на основе защиты итоговой аттестационной работы (табл. 7.1).

Таблица 7.1

Перечень применяемых форм и методов контроля для оценки результатов обучения слушателей

Наименование формы контроля	Краткая характеристика формы контроля	Представление контрольных заданий в фонде оценочных средств
Экзамен	Форма периодической отчетности слушателя, определяемая учебным планом подготовки. Способ оценки уровня прочности и систематичности полученных теоретических и практических знаний, приобретения навыков самостоятельной работы, развития творческого мышления, умение синтезировать полученные знания и применять их в решении практических задач. По итогам экзамена, как правило, выставляется оценка по шкале порядка: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Может включать как устные, так и письменные испытания, выполнение практических заданий.	Комплект экзаменационных билетов или база тестовых вопросов
Итоговая аттестационная работа	Конечный продукт самостоятельной письменной работы, формируемый на основании выбранной темы, материал которого логически изложен, показывающий умение делать обобщения и выводы. Контролирует: умения работать с объектами изучения, критическими источниками, справочной и энциклопедической литературой, собирать и систематизировать практический материал, самостоятельно осмыслять проблему на основе существующих методик, логично и грамотно излагать собственные умозаключения и выводы, соблюдать форму научного исследования, пользоваться глобальными информационными ресурсами, обосновывать и строить априорную модель изучаемого объекта или процесса; владение современными средствами телекоммуникаций; способность и готовность к использованию	Тематика итоговых аттестационных работ

	основных прикладных программных средств и созданию содержательной презентации выполненной работы.	
--	---	--

7.2 Промежуточная аттестация

Перечень форм аттестации по дисциплинам приведен в таблице 7.2.

Таблица 7.2

Перечень форм аттестации по дисциплинам ДПП ПП

Дисциплина	Форма аттестации	Вид аттестации	Система оценивания
1. Основы финансового менеджмента.	экзамен	тестирование	Отл, хор, удовл., неудовл.
2. Поведенческая экономика и управление инвестициями.	экзамен	тестирование	Отл, хор, удовл., неудовл.
3. Эмоциональный интеллект руководителя.	экзамен	тестирование	Отл, хор, удовл., неудовл.
4. Клиентоориентированность бизнеса, направления формирования результативных отношений с клиентами ЦДРП.	экзамен	тестирование	Отл, хор, удовл., неудовл.
5. Личная эффективность руководителя. Профессиональные и корпоративные компетенции. Стресс-менеджмент. Time-менеджмент. Формирование команды. Управление исполнением.	экзамен	тестирование	Отл, хор, удовл., неудовл.
6. Финансовый анализ: сущность, инструментарий, особенности реализации	экзамен	тестирование	Отл, хор, удовл., неудовл.
7. Системное мышление. Инновационный и креативный менеджмент для руководителя: способы формирования, особенности развития и реализация для решения производственных задач.	экзамен	тестирование	Отл, хор, удовл., неудовл.
8. Методические основы жесткого переговорного процесса. Опыт «Кремлевской школы ведения переговоров». Отечественная и зарубежная практика жестких переговоров.	экзамен	тестирование	Отл, хор, удовл., неудовл.
9. Основные приемы достижения успеха в жестких переговорах.	экзамен	тестирование	Отл, хор, удовл., неудовл.
10. Управление конфликтным взаимодействием в переговорном	экзамен	тестирование	Отл, хор, удовл., неудовл.

процессе.			
-----------	--	--	--

7.3 Критерии оценивания промежуточной аттестации

Критерии оценивания промежуточной аттестации приведены в таблице 7.3.

Таблица 7.3

Критерии оценивания промежуточной аттестации

Оценочное средство сформированности компетенций	Компетенция не сформирована, соответствует академической оценке «неудовлетворительно»	Уровень 1 (пороговый), соответствует академической оценке «удовлетворительно»	Уровень 2 (средний), соответствует академической оценке «хорошо»	Уровень 3 (высокий), соответствует академической оценке «отлично»
Перечень понятий, требуемых к освоению	менее 60 %	60–74 %	75–89 %	90 % и более
Требования к экзамену	Отсутствуют знания учебного материала по соответствующей дисциплине	Имеется знание учебного материала, успешно выполнены предусмотренные в программе практические задания, Допущены погрешности в ответе на экзамене, но слушатель обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя	Имеется полное знание учебного материала, успешно выполнены предусмотренные в программе практические задания, усвоивший необходимую литературу, рекомендованную в программе	Имеется систематическое и глубокое знание учебного материала, умение свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, усвоивший необходимую литературу, рекомендованную программой

7.4 Итоговая аттестация

Итоговая аттестация проводится в виде защиты итоговой аттестационной работы в два этапа, которую слушатели выполняют в III-ем семестре. Для проведения защиты приказом директора АКО создается аттестационная комиссия в количестве 3 человек: председатель, члены, секретарь. По результатам защиты и ответам на вопросы слушателю

выставляется оценка по системе «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Критерии оценивания итоговой аттестации приведены в таблице 7.4.

Таблица 7.4

Критерии оценивания итоговой аттестации

Критерии оценки	Неудовлетворительно	Уровень 1 (оценка «удовлетворительно»)	Уровень 2 (оценка «хорошо»)	Уровень 3 (оценка «отлично»)
Актуальность и обоснование выбора темы	Тема не актуальна, работа выполнена с нарушением целевой установки	Тема актуальна, работа выполнена в соответствии с целевой установкой, но не в полной мере отвечает предъявляемым требованиям, допускаются неточности при раскрытии причин выбора и актуальности темы	Работа выполнена в соответствии с целевой установкой, тема актуальна и после незначительной доработки может быть внедрена на производстве	Выбор темы обоснован, тема актуальна, и может быть внедрена на производстве
Степень завершенности работы	Работа не завершена	Работа завершена, но есть серьезные ошибки	Работа завершена, но есть замечания	Работа завершена полностью
Объем и глубина знаний по теме	Минимальный объем знаний по теме, отсутствует глубина изучения проблемы	Допущена грубая погрешность в логике выведения одного из наиболее значимых выводов	Раскрыты цель и задачи ВКР, допущена погрешность в логике выведения одного из значимых выводов	Раскрыты цель и задачи ВКР, логика каждого наиболее значимого вывода
Достоверность и обоснованность полученных результатов и выводов	Отсутствует обоснованность полученных результатов и выводов	Анализ результатов содержит ошибочные суждения, рекомендации также содержат ошибочные суждения	Анализ результатов верный, результаты достоверны, рекомендации содержат ошибочные выводы	Анализ результатов верный, результаты достоверны, рекомендации соответствуют выводам
Наличие материала, подготовленно	Не отражены вопросы дальнейшего	Недостаточно отражены вопросы	В работе присутствует материал для	В работе присутствует материал для

го к практическому использовани ю	применения и внедрения результатов работы в практику	дальнейшего применения и внедрения результатов работы в практику	практического использования, но после незначительной доработки	практического использования
Применение новых технологий	Нет применения новых технологий	Применены технологии, которые потеряли свою актуальность	Применены новые технологии	Применены и обоснованы с научной точки зрения новые технологии
Качество доклада (композиция, полнота представления работы, убежденность автора)	Работа представлена не полностью, выступление не структурировано, недостаточно раскрываются причины выбора и актуальность темы	Работа представлена полностью, доклад структурирован, но длительность выступления превышает регламент	Доклад структурирован, работа представлена полностью, но автор не сумел убедить	Доклад хорошо построен, работа представлена полностью, автор умеет убедить
Эрудиция, использование междисциплина р-ных связей	Не использованы междисциплинар ные связи, студент демонстрирует непонимание содержания ошибок в ВКР	Применена попытка использовать междисциплинар ные связи, но они не верны	Применена попытка использовать междисциплинар ные связи,	Использованы междисциплинар ные связи и эрудиция
Качество оформления ВКР и демонстрацион ных материалов	Минимальное соответствие требованиям	Оформление не в полной мере соответствует требованиям	Оформление соответствует требованиям с небольшими замечаниями	Оформление в полной мере соответствует требованиям
Педагогическая ориентация: культура речи, манера общения, умение использовать наглядные пособия, способность заинтересовать аудиторию	Отсутствует умение использовать презентации при защите ВКР, не способен заинтересовать аудиторию	Обладает низкой культурой речи, манерой общения, умеет использовать наглядные пособия, не способен заинтересовать аудиторию	Обладает высокой культурой речи, манерой общения, умеет использовать наглядные пособия, но не способен заинтересовать аудиторию	Обладает высокой культурой речи, манерой общения, умеет использовать наглядные пособия, способен заинтересовать аудиторию

8 Оценочные материалы

8.1 Основы финансового менеджмента.

8.1.1 Вопросы для экзамена

1. Финансы предприятия: определение, принципы организации и функции.
2. Финансы и финансовые ресурсы предприятия. Система управления финансовыми ресурсами.
3. Финансовый менеджмент: сущность, цели и задачи.
4. Концептуальные основы и базовые концепции финансового менеджмента.
5. Информационное обеспечение финансового менеджмента.
6. Состав и назначение финансовой отчетности предприятия.
7. Ликвидность предприятия: абсолютные и относительные показатели.
8. Финансовая устойчивость предприятия: абсолютные и относительные показатели.
9. Показатели деловой активности предприятия.
10. Абсолютные и относительные показатели эффективности работы предприятия.
11. Долгосрочные пассивы, состав и структура.
12. Левосторонние риски потери ликвидности.
13. Правосторонние риски потери ликвидности.
14. Факторинг: сущность, значение для предприятия.
15. Особенности функционирования финансов организаций.
16. Основной капитал предприятия, структура, источники формирования.
- 17.оборотный капитал организаций, структура, источники формирования.
18. Структура затрат (расходов) предприятия на производство и реализацию продукции.
19. Экономическая сущность прибыли.
20. Виды прибыли.

8.2 Поведенческая экономика и управление инвестициями

8.2.1 Вопросы для экзамена

1. Генезис поведенческой экономической теории.
2. Специфика методологии теории поведенческой экономики.
3. Теория перспектив А. Канемана и А. Тверски.

4. Поведенческая теория игр.
5. Поведенческая теория фирмы.
6. Эволюция концепций и моделей человека и личности. Поведенческая теория личности.
7. Потребительская экономика и поведенческая теория потребления.
8. Поведенческая теория финансов.
9. Основные понятия инвестиций и инвестиционной деятельности.
10. Экономическая сущность и управление инвестициями.
11. Классификация и виды инвестиций.
12. Факторы, воздействующие на инвестиционную деятельность.
13. Объекты инвестиционной деятельности.
14. Субъекты инвестиционной деятельности.
15. Прибыль как источник инвестиций.
16. Основные составляющие инвестиционного рынка.
17. Роль государства в регулировании инвестиционной деятельности.
18. Экономическая эффективность инвестиционных проектов.
19. Управление инвестиционным портфелем.
20. Риски финансовых инвестиций.

8.3 Эмоциональный интеллект руководителя

8.3.1 Вопросы для экзамена

1. Дайте характеристику понятия «эмоциональный интеллект». Место эмоционального интеллекта в системе видов интеллекта. Необходимость развития и совершенствования эмоционального интеллекта работника.
2. Эмоции как основа человеческого поведения. Учет эмоциональной составляющей в профессиональной деятельности. Основные типы эмоциональных состояний.
3. Как управлять психоэмоциональным состоянием. Психоэмоциональные факторы успеха в профессии.
4. EQ: идентификация, регулирование, реализация потенциала.
5. Эмоциональная картина мира, страны, корпорации. Особенности управления гневом.
6. Использование компетентности в области эмоционального интеллекта в переговорном процессе.
7. Особенности управления настроением.

8. Управление трудовой мотивацией в контексте реализации потенциала эмоционального интеллекта.
9. Позитивные эмоции: усиление, развитие, реализация.
10. Негативные эмоции: особенности нейтрализации и переключения.
11. Эмоциональный интеллект руководителя как фактор конкурентоспособности организации.
12. Технология формирования обратной связи в переговорном процессе с учетом принципов эмоционального интеллекта.
13. Преимущество эмоционального интеллекта перед когнитивным.
14. Гендерные особенности эмоционального интеллекта. Учет данного фактора в переговорном процессе.

8.4 Клиентоориентированность бизнеса, направления формирования результативных отношений с клиентами ЦДРП

8.4.1 Вопросы для экзамена

1. Назовите цель концепции клиентоориентированного подхода.
2. Выделите основные причины усиления внимания Холдинга ОАО «РЖД» к клиентоориентированному подходу.
3. Что собой представляет CRM-подход в системе работы с клиентом.
4. Назовите основные тенденции в развитии современного бизнеса, усиливающие внимание к работе с клиентами.
5. Поясните, чем отличается маркетинг на основе взаимоотношений с клиентами от традиционного.
6. Дайте характеристику проактивному использованию информации в процессе управления отношениями с клиентами.
7. Дайте характеристику бизнес-стратегии компании.
8. Назовите, что используется для бизнес-видения: цель; видение потенциала клиентов; удовлетворенность клиентов; ценность. Обоснуйте свою точку зрения.
9. Назовите основные черты современного конкурентного ландшафта, которые имеют глубочайшие конкурентные и технологические последствия для большинства видов бизнеса.
10. Назовите факторы, при наличии которых рыночная власть покупателей высока.
11. Назовите ситуации, в которых возникает интенсивное соперничество в отрасли.

12. Дайте характеристику понятия «лидерство по операциям».
13. Назовите уровень предложения, состоящий из всех возможных дополнительных свойств и выгод, которые нужны или могут быть нужны некоторым покупателям.
14. Назовите категорию клиентов, которые завершают лестницу лояльности клиентов.
15. Назовите группы, в которые дифференцируются клиенты в зависимости от полной прибыли.
16. Назовите задачи, благодаря которым обычно связан процесс привлечения клиентов.
17. Назовите причины, на которые удержание клиентов оказывает столь сильное влияние на прибыль.
18. Назовите недостатки телефонии как канала взаимодействия с клиентами.
19. Дайте характеристику стратегии дифференцированного менеджмента клиентов.
20. Дайте характеристику понятия «аутсорсинг бизнес-процессов».

8.5 Личная эффективность руководителя. Профессиональные и корпоративные компетенции. Стресс-менеджмент. Time-менеджмент. Формирование команды. Управление исполнением

8.5.1 Вопросы для экзамена

1. Дайте характеристику понятия «личная эффективность».
2. Назовите этапы эффективной деятельности человека.
3. Дайте характеристику понятия «целесолагание» в личном планировании.
4. Назовите результаты тренингов личной эффективности, которые должны достигаться.
5. Назовите, каким способом вы поощряете у подчиненных Вам людей проявление самостоятельности, независимости в работе и инициативы.
6. Назовите, каким образом Вы используете положительные качества, имеющиеся у Ваших подчиненных, в работе.
7. Дайте характеристику понятия «самопрезентация».
8. Назовите виды самопрезентации.
9. Назовите наиболее часто встречающийся тип самопрезентации.
10. Дайте характеристику понятия «SWOT-анализ».
11. Назовите факторы внутренней среды в SWOT-анализе.

12. Назовите количество типов ролей, которые выделил Рэймонд Мередит Белбин.
13. Назовите человека, которым были описаны основы теории транзакционного анализа.
14. Дайте характеристику цели по SMART.
15. Назовите, на что нацелена методика теста Рокича «Ценностные ориентации».
16. Назовите два класса ценностей М. Рокича.
17. Назовите язык в общении с коллегами, который Вы предпочитаете.
18. Назовите, к каким новейшим достижениям Вы стремитесь в использовании в своей работе.
19. Назовите, как Вы стремитесь к сотрудничеству с другими людьми.
20. Назовите, как наилучшим образом использовать положительные качества, имеющиеся у Ваших подчиненных, в работе.

8.6 Финансовый анализ: сущность, инструментарий, особенности использования

8.6.1 Вопросы для экзамена

1. Цель, задачи и методы финансового анализа.
2. Производственный риск и левиридж, их взаимосвязь.
3. Финансовый риск и левиридж и их взаимосвязь.
4. Метод оценки уровня левириджа.
5. Оценка производственного левириджа.
6. Оценка финансового левириджа.
7. Оборотный капитал, его составляющие. ЧОК.
8. Постоянный и переменный оборотный капитал.
9. Политика управления оборотным капиталом.
10. Риски потери ликвидности и варианты воздействия на их уровень.
11. Анализ и управление производственными запасами, модель управления запасами.
12. Управление дебиторской задолженностью.
13. Управление денежными средствами и их эквивалентами. Этапы управления.
14. Этапы обращения денежных средств и расчет финансового цикла.
15. Финансирование деятельности компании. Основные понятия и категории.

16. Основные способы формирования и наращивания капитала.
17. Традиционные методы средне- и краткосрочного финансирования.
18. Модели финансирования оборотных активов.
19. Понятие сущность стоимости капитала.
20. Стоимость основных источников капитала.
21. Средневзвешенная стоимость капитала.
22. Основные теории структуры капитала.

8.7 Системное мышление. Инновационный и креативный менеджмент для руководителя: способы формирования, особенности развития и реализация для решения производственных задач

8.7.1 Вопросы для экзамена

1. Сущность категории «системное мышление».
2. Объясните в чем разница инноваций-продуктов и инноваций процессов.
3. Сформулируйте основные свойства, определяющие инновации.
4. Приведите основные классификации инноваций.
5. Суть инновационного процесса. Охарактеризуйте два ключевых этапа инновационного процесса.
6. Назовите основные задачи, решаемые бизнес-планом.
7. Перечислите основные черты рынка инновационных продуктов и услуг.
8. Назовите ключевые субъекты инновационного процесса организации.
9. Назовите специфику мотивации и стимулирования работников, создающих новшества и осуществляющих их коммерциализацию.
10. Объясните суть инновационного менеджмента для организации.
11. Укажите способы контроля за реализацией проекта и его эффективностью.
12. Выделите основные риски инновационного проекта по стадиям его развития.
13. Назовите специфику маркетинга инноваций.
14. Мышление как основа управленческой деятельности. Системное управление креативностью.
15. Управление творческим процессом в организации: интеллектуальные организации. Креативный ситуационный центр как «мозговой центр» интеллектуальной организации.
16. Управление индивидуальной и командной креативностью.

17. Отличительные черты функциональной грамотности работника в области системного мышления.
18. Креативное мышление личности: понятие, характеристики, проявления в жизнедеятельности.
19. Особенности проявления креативного мышления на различных этапах развития специалиста. Роль руководителя в развитии креативного мышления персонала.
20. Основы диагностики креативного мышления. Методы и приемы развития креативного мышления.

8.8 Методические основы жесткого переговорного процесса. Опыт «Кремлевской школы ведения переговоров». Отечественная и зарубежная практика жестких переговоров

8.8.1 Вопросы для экзамена

1. Дайте характеристику понятия «переговоры». Особенности подготовки к переговорам. Напишите свое мнение о необходимости подготовки к переговорам.
2. Охарактеризуйте модель win-win. Назовите ограничения и недостатки.
3. Сложные переговоры как повседневная реальность. Выразите свою точку зрения о том, почему переговоры бывают жесткими.
4. Дайте характеристику основным фазам переговоров:
 - 1) Исследовательская
 - 2) Рассмотрение предложений
 - 3) Редактирование итоговых документов
 - 4) Технические приемы, применяемые в переговорах
 - 5) Одобрение проектов документов
5. Назовите основные опасения оппонентов и их возможная нейтрализация.
6. Охарактеризуйте начальный этап переговоров. Определение зоны торга.
7. Назовите, какие тактики, приемы и методы бывают у жестких переговорщиков.
8. Назовите, в чем заключаются манипуляции в процессе сложного общения.
9. Назовите личностные стили поведения переговоров.
10. Назовите некоторые национальные стили ведения переговоров.
11. Назовите роль переговоров в жизни современного общества. Дайте характеристику переговорному процессу.

12. Дайте характеристику речевой и невербальной культуре делового разговора.
13. Дайте характеристику этике деловых коммуникаций. Охарактеризуйте психологические основы ведения переговоров.
14. Дайте характеристику Западной, Восточной и Российской культуре ведения переговоров.
15. Охарактеризуйте идентификацию переговоров. Выделите основные типы переговоров. Назовите способы интерактивного взаимодействия в процессе переговоров.
16. Назовите процесс подготовки к проведению конструктивных переговоров.
17. Назовите сущность проведения конструктивных переговоров.
18. Назовите и охарактеризуйте коммуникативные техники ведения переговоров. Назовите виды уловок, используемых в переговорах, и способы противостояния им.

8.9 Основные приемы достижения успеха в жестких переговорах

8.9.1 Вопросы для экзамена

1. Дайте характеристику понятия «общение» в жестком переговорном процессе.
2. Назовите, принцип, на котором не может быть основано деловое общение в условиях жестких переговоров.
3. Назовите, предел, в котором находится персональная дистанция в процессе общения.
4. Дайте характеристику прямому деловому общению с учетом фактора повышенной сложности переговоров.
5. Назовите, коммуникативную сторону общения.
6. Назовите, многоплановый процесс установления и развития контактов между людьми.
7. Дайте характеристику форме делового общения, для которой характерны столкновения мнений, разногласия по какому-либо вопросу, борьба, при которой каждая из сторон отстаивает свою точку зрения.
8. Назовите, с помощью чего осуществляются вербальные коммуникации.
9. Дайте характеристику невербальным средствам общения в жестких переговорах.

10. Назовите, что включает деловой стиль взаимодействия партнеров.
11. Дайте характеристику законам современной деловой риторики.
14. Поясните, чем отличается деловое общение от общения с друзьями и родственниками.
15. Назовите личные цели делового общения.
16. Назовите допустимые формы делового общения.

8.10 Управление конфликтным взаимодействием в переговорном процессе

8.10.1 Вопросы для экзамена

1. Дайте характеристику столкновению противоположных позиций на основе противоположно направленных мотивов или суждений.
2. Дайте характеристику понятия «конфликтогены».
3. Назовите комбинацию стратегий поведения в конфликте, которая является верной.
4. Дайте характеристику структурного метода разрешения конфликтов.
5. Назовите причины возникновения конфликтов.
6. Охарактеризуйте компромисс, как форму разрешения межличностных конфликтов.
7. Дайте характеристику понятия «толерантность».
8. Назовите, что относится к позитивным последствиям конфликта.
9. Назовите, что относится к негативным последствиям конфликта.
10. Дайте характеристику понятия «эскалация конфликта».
11. Назовите стратегию поведения в конфликте, которая является наиболее продуктивной, когда ситуация угрожает существованию организации или препятствует достижению ею своих целей.
12. Назовите стратегию поведения в конфликте, которая уменьшает недоброжелательность и позволяет относительно быстро разрешить конфликт.
13. Дайте название конфликтному поведению группы, отличающемуся нарастанием агрессивных проявлений, обусловленному снижением чувства персональной ответственности за происходящее.
14. Назовите варианты финала конфликта, которые соответствуют основному критерию его разрешенности.
15. Как правильно поступить, если вами пытаются манипулировать с помощью просьбы «войти в положение»? Поясните свою точку зрения.

16. Дайте характеристику понятия «конфликтная ситуация».
17. Дайте характеристику понятия «инцидент».
18. Дайте характеристику понятия «эмоциональный компонент конфликта».
19. Назовите, чем определяется конформистская модель поведения личности в конфликте.
20. Назовите характеристику деструктивной модель поведения личности в конфликте.
21. Назовите проявление конструктивной модели поведения в конфликте.
22. Дайте характеристику понятия «глобальный конфликт».
23. Назовите предмет конфликтологии.
24. Дайте название лицу, которое подталкивает других участников к конфликту.

Список использованной литературы

Отраслевые и нормативные документы:

1. Положение о модели корпоративных компетенций ОАО «РЖД»: утверждено решением, закрепленным протоколом заседания правления ОАО «РЖД» от 13.05.2019 № 25.
2. Стратегия развития железнодорожного транспорта в Российской Федерации до 2030 года: утверждена распоряжением Правительства РФ от 17.06. 2008 № 877-р.

Список рекомендуемой литературы

Отраслевые и нормативные документы:

3. Положение о модели корпоративных компетенций ОАО «РЖД»: утверждено решением, закрепленным протоколом заседания правления ОАО «РЖД» от 13.05.2019 № 25.
4. Стратегия развития железнодорожного транспорта в Российской Федерации до 2030 года: утверждена распоряжением Правительства РФ от 17.06. 2008 № 877-р.


Список рекомендуемой литературы

1. Бланшар К. Киты. Выше и лучше, или Уроки мотивации, вдохновения и определения целей. – М.: Попурри, 2017.
2. Варенов А.В. Мотивация персонала: игра или работа. Что мы делаем в рабочее время на рабочем месте? – М.: Речь, 2016.
3. Ветлужских Е. Мотивация и оплата труда. Инструменты. Методики. Практика. – М.: Альпина Паблишер, 2018.
4. Коннорс Р., Смит Т., Хикман К. Принцип Оз: Достижение результатов через персональную и организационную ответственность. – М.: Альпина Паблишер, 2019.
5. Кристенсен К. Закон успешных инноваций: Зачем клиент «нанимает» ваш продукт и как знание об этом помогает новым разработкам. – М.: Альпина Паблишер, 2017.
6. Лаундес Л. Как говорить с кем угодно и о чем угодно. Психология успешного общения. Технологии эффективных коммуникаций. – М.: Добрая книга, 2016.

7. ЛеФеве́р Л. Искусство объяснять. Как сделать так, чтобы вас понимали с полуслова. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018.
8. Рачек С.В. и др. Управление персоналом в цифровой среде (монография) Екатеринбург: УрГУПС, 2021 – 240с.
9. Руденко А.М. Управление персоналом. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2018.
16. Гаврилов, Р.В. Производительность труда: показатели планирования и методы измерения [Текст] / Р. В. Гаврилов. – М. : Экономика, 1985. – 120 с.
17. Гастев, А. К. Как надо работать [Текст] / А. К. Гастев. – М., 1972.
20. Горбашко, Е.А. Управление качеством : учеб. пособие [Текст] / Е. А. Горбашко. – СПб. : Питер, 2008. – 384 с.
22. Терёшина Н.П., Епишкин И.А., Флягина Т.А. Экономические реформы на железнодорожном транспорте: Учебное пособие. -М.: МИИТ, 2016. -94 с
23. Когденко, В. Г. Краткосрочная и долгосрочная финансовая политика : учеб. пособие для вузов / В. Г. Когденко, М. В. Мельник, И. Л. Быковников. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2022. – 471 с.
24. Нешиной А.С., Воскобойников Я.М. Финансы: Учебник, 10-е изд. – М.: ИТК «Дашков и К°», 2021 г. – 528 с.
25. Управление финансами. Финансы предприятий : учебник / под ред. А. А. Володина. – 2-е изд. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 509 с.
26. Шапкин, А. С. Экономические и финансовые риски: оценка, управление, портфель инвестиций : [учеб. пособие] / А. С. Шапкин, В. А. Шапкин. – 9-е изд. – М. : Дашков и К, 2020 – 543 с. – 5 экз.
27. Шувалова Е.Б. Налогообложение организаций финансового сектора экономики: Учебное пособие, 2-е изд. – М.: ИТК «Дашков и К°», 2012 г. – 176 с.
28. Ковалевой А. М. Финансовый менеджмент: Учебник / под ред.. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2009. - 336 с.:
29. Басовский Л. Е. Финансовый менеджмент: учеб. пособие. – М.: ИЦ РИОР. – 88 с.
30. Бахрамов Ю. М. Финансовый менеджмент. – СПб.: ПИТЕР, 2011.
31. Лысенко Д. В. Финансовый менеджмент: учеб. пособие. – М.: НИЦ Инфра-М, 2012. –372 с.
32. Филатова Т. В. Финансовый менеджмент: учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2010.

Составители программы и согласующие

Составитель программы

Должность	ФИО	Дата	Подпись
Зав. кафедрой «Экономика транспорта», д.э.н., профессор	Рачек С.В.	19.04.23	

Согласующие

Должность	ФИО	Дата	Подпись
Заместитель директора ИДПО АКО по учебной работе	Шумаков К.Г.	20.04.23	
Начальник УМО ИДПО	Лесников Д.В.	20.04.23	