სერტიფიცირებული ბუღალტრის სრული სასერტიფიკაციო პროგრამა

სასწავლო კურსის სილაბუსი მოდულისათვის - ,,სტრატეგიული ბიზნეს ლიდერი“

ა. ლიდერობა

1. ლიდერის უნარ-ჩვევები

(ა) ახსენით ეფექტური ლიდერის როლი და მისი მთავარი მახასითებლები, რომლებიც განაპირობებს სტრატეგიისა და ცვლილებების მართვის წარმატებით ფორმულირებასა და განხორციელებას.

(ბ) გამოიყენეთ „ენტერპრენერშიპული“ და „ინტრაპრენერშიპული“ კონცეფციები სტრატეგიული შესაძლებლობის ათვისებისა და წარმატებული ინოვაციისთვის.

(გ) ორგანიზაციის მმართველობისა და ლიდერობის უნარ-ჩვევების კონტექსტში გამოიყენეთ მთავარი ეთიკური და პროფესიული ღირებულებები, რასაც ეფუძნება მმართველობა.

2. ლიდერობა და ორგანიზაციული კულტურა

(ა) იმსჯელეთ ლიდერობის მნიშვნელობაზე, ორგანიზაციული კულტურის განსაზღვრისა და მართვისას .

(ბ) მოამზადეთ რეკომენდაცია, ლიდერობის რომელი ფორმა შეესაბამება სტრატეგიული ცვლილებების განხორციელებას.

(გ) კულტურული ქსელის გამოყენებით, გააკეთეთ ორგანიზაციის კულტურის ანალიზი, შესაბამისი ცვლილებების რეკომენდებისთვის.

(დ) შეაფასეთ კულტურისა და ეთიკის გავლენა ორგანიზაციის მიზნებსა და სტრატეგიაზე.

3. პროფესიონალიზმი, ეთიკის კოდექსი და საჯარო ინტერესი

(ა) ტაკერის 5 კითხვის მეთოდის გამოყენებით შეაფასეთ ორგანიზაციული გადაწყვეტილებები.

(ბ) აღწერეთ და კრიტიკულად შეაფასეთ ბუღალტერთა სოციალური პასუხისმგებლობა, რომლებიც მოქმედებენ საჯარო ინტერესიდან გამომდინარე.

(გ) შეაფასეთ, რამდენად შესაბამისობაშია ხელმძღვანელობის ქმედებები პროფესიონალი ბუღალტრების ეთიკის კოდექსთან, მათ შორის IESBA (IFAC) ან პროფესიული კავშირების სხვა კოდექსთან.

(დ) განიხილეთ ორგანიზაციაში არსებული ინტერესთა და ეთიკური კონფლიქტების მიზეზები და მოძებნეთ მათი მოგვარების გზა.

(ე) შეაფასეთ სხვადასხვა ეთიკური საფრთხეების მახასიათებლები, მათი ზეგავლენა და მოამზადეთ რეკომენდაცია დაცვის შესაბამისი ზომების/მექანიზმების შესახებ, რათა აცილებულ ან შემცირებულ იქნეს მსგავსი საფრთხეები.

(ვ) მოამზადეთ რეკომენდაცია თაღლითობის, ქრთამისა და კორუფციის შემცირების საუკეთესო პრაქტიკასთან დაკავშირებით, რათა ორგანიზაციებისადმი ჩამოყალიბდეს მეტი საზოგადოებრივი ნდობა.

ბ. მმართველობა/კორპორაციული მართვა

1. მინდობილობა/დავალება

(ა) მმართველობის კონტექსტში იმსჯელეთ მარწმუნებლისა და რწმუნებულის ურთიერთობაზე.

(ბ) გააკეთეთ ორგანიზაციაზე საკუთრების უფლებისა და მისი კონტროლის უფლების გამიჯვნასთან დაკავშირებული საკითხების ანალიზი.

2. დაინტერესებული მხარეების ანალიზი და სოციალური პასუხისმგებლობა

(ა) მენდელოუს მოდელის გამოყენებით განიხილეთ და კრიტიკულად შეაფასეთ დაინტერესებულ მხარეთა გავლენა და ინტერესები და ეს მეთოდი გამოიყენეთ სტრატეგიისა და მმართველობის მიზნებისთვის.

(ბ) შეაფასეთ დაინტერესებულ მხარეთა როლი, მოთხოვნები და ინტერესები ორგანიზაციის მიმართ და მათი კონფლიქტის შესაძლო ფორმები.

(გ) ახსენით, რას ნიშნავს სოციალური პასუხისმგებლობა და ორგანიზაციის, როგორც „კორპორაციული მოქალაქის“ აღქმა, მმართველობის კონტექსტში.

3. მიდგომები მმართველობის/კორპორაციული მართვის რეგულირებისადმი

(ა) გაანალიზეთ და განიხილეთ ინსტიტუციური ინვესტორების (მათ შორის საპენსიო ფონდების, სადაზღვევო კომპანიებისა და ერთობლივი საინვესტიციო ფონდების) როლი და გავლენა მმართველობის სისტემებისა და სტრუქტურების ფარგლებში.

(ბ) შეადარეთ მმართველობის რეგულირებისადმი ისეთი მიდგომა, რომელიც წესებს ეფუძნება, ისეთ მიდგომას, რომელიც პრინციპებს ეფუძნება, და განიხილეთ მათი მიზანშეწონილობა ცალკეულ შემთხვევებში.

(გ) განიხილეთ ორგანიზაციის ფლობის (მასზე საკუთრების უფლების) სხვადასხვა მოდელი, რომელიც გავლენას ახდენს მმართველობის სხვადასხვა რეჟიმზე (საოჯახო კომპანიების მოდელი სააქციო საზოგადოების მოდელის საპირისპიროდ) და როგორ ფუნქციონირებენ ისინი პრაქტიკაში.

(დ) აღწერეთ მრავალი იურისდიქციისთვის გამიზნული მმართველობის კოდექსის მიზნები, შინაარსი და შეზღუდვები.

(i) ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაციის (OECD) ანგარიში (2004)

(ii) კორპორაციული მართვის საერთაშორისო ქსელის (ICGN) ანგარიში (2005)

4. ანგარიშგება დაინტერესებულ მხარეებთან

(ა) იმსჯელეთ ფაქტორებზე, რომლებიც განსაზღვრავს ორგანიზაციის პოლიტიკას დაინტერესებულ მხარეებთან ანგარიშგებისას, ამ მხარეების ძალაუფლებისა და ინტერესების გათვალისწინებით.

(ბ) შეაფასეთ სრული (ინტეგრირებული) ანგარიშგების როლი და ღირებულება და შეაფასეთ აღრიცხვის პრობლემები მდგრადობის კონტექსტში.

(გ) მოამზადეთ რეკომენდაცია ანგარიშგების წამყვან პრინციპებთან, შინაარსის ტიპურ შემადგენლებთან და სრული (ინტეგრირებული) ანგარიშგების 6 ნაწილთან დაკავშირებით, ასევე განიხილეთ დაინტერესებულ მხარეთათვის ამ ინფორმაციის მნიშვნელობაზე.

(დ) აღწერეთ და შეაფასეთ, რა სოციალური და გარემოსდაცვითი გავლენა შეიძლება ჰქონდეს ეკონომიკურ აქტივობას (მოიცავს სოციალურ და ეკოლოგიურ გარემოზე მავნე ზემოქმედების „კვალსა“ და გარემოსდაცვით ანგარიშგებას).

(ე) აღწერეთ მართვის შიდა სისტემების ძირითადი მახასიათებლები, რომლებიც აუცილებელია მდგრადობისა და გარემოსდაცვითი კუთხით აღრიცხვის საწარმოებლად, მათ შორის EMAS და ISO 14000.

(ვ) განიხილეთ, როგორ შეუძლია სრული (ინტეგრირებული) ანგარიშგების აუდიტს დაინტერესებულ მხარეთათვის წარსადგენი ანგარიშგების შესაბამისობისა და საიმედოობის ადეკვატურად დამოწმება.

5. **დირექტორთა საბჭო**

(ა) შეაფასეთ ორგანიზაციულ ყოველდღიურობაში არსებული მთავარი სფეროები, რომლებზეც გავლენა აქვს მმართველობასთან დაკავშირებულ საკითხებს.

(i) დირექტორთა მოვალეობები და დირექტორთა საბჭოს ფუნქციები (მათ შორის, მაღალი კორპორაციული ეთიკის სტანდარტის დამკვიდრება „ზევიდან ქვევით“ და ანგარიშვალ-დებულება ორგანიზაციის საქმიანობის შედეგებსა და ზეგავლენებზე).

(ii) დირექტორთა საბჭოს (და საბჭოს კომიტეტების) დაბალანსებული შემადგენლობა.

(iii) ორგანიზაციის ანგარიშგების შესაბამისობა, სანდოობა და გარე აუდიტი.

(iv) დირექტორის ანაზღაურება და წამახალისებელი ზომები.

(v) დირექტორთა საბჭოს პასუხისმგებლობა რისკის მართვის სისტემებსა და შიდა კონტროლზე.

(vi) ეთიკა და ორგანიზაციის სოციალური პასუხისმგებლობა.

(ბ) შეაფასეთ დირექტორთა საბჭოს ერთ და ორდონიანი სტრუქტურის დადებითი და უარყოფითი მხარეები.

(გ) აღწერეთ და შეაფასეთ არააღმასრულებელი დირექტორების მიზნები, როლი, პასუხისმგებლობა და საქმიანობის შედეგები.

(დ) აღწერეთ და შეაფასეთ დირექტორთა საბჭოს წევრთა საორიენტაციო სწავლებისა და უწყვეტი (განგრძობითი) პროფესიული განვითარების მნიშვნელობა და მისი განხორციელების გზები.

(ე) ახსენით შრომითი რესურსის მრავალფეროვნების მნიშვნელობა და კრიტიკულად შეაფასეთ დირექტორთა საბჭოს მრავალფეროვნებასთან დაკავშირებული პრობლემები.

(ვ) შეაფასეთ, ეფექტური მმართველობის კუთხით, ძირითადი კომიტეტების მნიშვნელობა, მიზანი, როლი და ანგარიშვალდებულება.

(ზ) აღწერეთ და შეაფასეთ დირექტორების ანაზღაურების პრინციპები და მათი ქცევის მოდიფიცირების გზები, რათა ეს ქცევები შეესაბამებოდეს დაინტერესებულ პირთა ინტერესებს.

(თ) ახსენით და გაანალიზეთ დირექტორთა ანაზღაურების განსაზღვრასთან დაკავშირებული სამართლებრივი, სტრატეგიული და შრომის ბაზრის საკითხები.

6. **საჯარო სექტორის მართვა**

(ა) შეადარეთ ერთმანეთს საჯარო, კერძო, საქველმოქმედო, არასამთავრობო (NGO და კვაზი-NGO) სექტორებში მოქმედი ორგანიზაციები, მათ შორის მინდობილობითი/დავალებრივი ურთიერ-თობა, დაინტერესებული მხარეების მიზნები და საქმიანობის შედეგების შეფასების კრიტერიუმები.

(ბ) შეაფასეთ საჯარო სექტორის ორგანიზაციებისთვის დამახასიათებელი სტრატეგიული მიზნები, ლიდერობისა და მმართველობის მექანიზმები, რომლებიც განსხვავდება კერძო სექტორისგან.

(გ) ახსენით, რას ნიშნავს დემოკრატიული კონტროლი, პოლიტიკური გავლენა და პოლიტიკის განხორციელება საჯარო სექტორის ორგანიზაციებისთვის.

(დ) განიხილეთ საჯარო სექტორის ორგანიზაციის ვალდებულებები, დააკმაყოფილოს ეკონომიის, ეფექტურობის, ეფექტიანობის (3Es) კრიტერიუმები და მხარი დაუჭიროს საჯარო ღირებულებებს.

გ. სტრატეგია

1. **სტრატეგიის არსი**

(ა) გამოავლინეთ სტრატეგიისა და სტრატეგიული გადაწყვეტილებების ფუნდამენტური მახასიათებლები, სხვადასხვა ორგანიზაციულ კონტექსტში.

(ბ) ჯონსონის, სქოულზისა და უიტინგტონის (JSW) მოდელის გამოყენებით, განსაზღვრეთ სტრატეგიული მენეჯმენტის შემადგენელი ნაწილები, როგორიცაა სტრატეგიული პოზიცია, სტრატეგიული არჩევანი და სტრატეგიის განხორციელება.

2. გარემოსთან დაკავშირებული საკითხები

(ა) შეაფასეთ მაკროგარემოპირობები PESTEL-ის გამოყენებით.

(ბ) შეაფასეთ სტრატეგიული ტივტივის შედეგები.

(გ) შეაფასეთ ცვლილების გამომწვევი მთავარი გარე ძალები, რომლებსაც შეუძლიათ გავლენა იქონიონ სექტორის ან ბაზრის სტრუქტურაზე.

(დ) განიხილეთ ეროვნული კონკურენტუნარიანობის გავლენა ორგანიზაციის სტრატეგიულ პოზიციაზე, პორტერის ბრილიანტის გამოყენებით.

(ე) ჩამოაყალიბეთ სცენარები, რომლებიც ეფუძნება ორგანიზაციის მომავალ გარემოპირობებზე გაკეთებულ სხვადასხვა დაშვებებს.

3. კონკურენტული ძალები

(ა) შეაფასეთ სექტორის ან დარგის კონკურენციის წყაროები პორტერის ხუთი ძალის მოდელის ფარგლებში.

(ბ) გაანალიზეთ ბაზრები და მომხმარებლები, მათ შორის ბაზრის სეგმენტაცია.

(გ) გამოიყენეთ პოტერის ღირებულებითი ჯაჭვი, რათა განისაზღვროს ორგანიზაციისთვის ღირებულების დამამატებელი აქტივობები და შეიქმნას და შენარჩუნდეს ორგანიზაციის კონკურენტული უპირატესობა.

(დ) მოამზადეთ რეკომენდაცია ღირებულებითი ქსელის როლსა და გავლენაზე.

(ე) შეაფასეთ ხელსაყრელი შესაძლებლობები და საფრთხეები, რომლებიც გამომდინარეობს ორგანიზაციის გარემო პირობებიდან.

4. ორგანიზაციის შიდა რესურსები, უნარები და კომპეტენციები

(ა) გამოავლინეთ და შეაფასეთ ორგანიზაციის სტრატეგიული უნარები, ზღვრული რესურსები, ზღვრული კომპეტენციები, უნიკალური რესურსები და ძირითადი კომპეტენციები.

(ბ) განიხილეთ უნარები/შესაძლებლობები, რომლებიც აუცილე-ბელია კონკურენტული უპირატესობის შესანარჩუნებლად.

(გ) განიხილეთ ორგანიზაციული ცოდნის წვლილი ორგანიზაციის სტრატეგიული უნარების ფარგლებში.

(დ) გამოავლინეთ და შეაფასეთ ორგანიზაციის ძლიერი და სუსტი მხარეები და ჩამოაყალიბეთ შესაბამისი SWOT ანალიზი.

5. სტრატეგიული არჩევანი

(ა) შეაფასეთ ორგანიზაციის სხვადასხვა სტრატეგიული ვარიანტის შესაბამისობა, განხორციელებადობა და მისაღებობა.

(ბ) ეროვნული, მულტინაციონალური და გლობალური პერსპექტივიდან შეაფასეთ პროდუქციის/ბაზრის დივერსიფიკაციის სხვადასხვა სტრატეგიის განხორციელების შესაძლებლობები და პოტენციური პრობლემები.

(გ) მოამზადეთ რეკომენდაცია, როგორ შეიძლება დაეხმაროს ორგანიზაციას 7 'P', მათ შორის ფასზე დაფუძნებული სტრატეგიები, დიფერენციაცია და აქტივებზე მიჯაჭვულობა, კონკურენტული უპირატესობის შენარჩუნებაში.

(დ) გამოიყენეთ ბოსტონის საკონსულტაციო ჯგუფისა (BCG) და საჯარო სექტორის მატრიცის პორტფოლიოს მოდელები, ორგანიზაციის პორტფოლიოს მართვაში დასახმარებლად.

(ე) მოამზადეთ რეკომენდაცია განვითარების ზოგადი მიმართულებების შესახებ, ანსოვის მატრიცის გამოყენებით.

(ვ) შეაფასეთ, როგორ შეიძლება იქნეს გამოყენებული შიდა განვითარება, საწარმოების შერწყმა და შეძენა, სტრატეგიული ალიანსი და ფრანშიზა, როგორც არჩეული სტრატეგიის განხორციელების განსხვავებული მოდელი.

დ. რისკი

1. რისკის იდენტიფიკაცია, შეფასება და საზომები

(ა) განიხილეთ ორგანიზაციის სტრატეგიასა და რისკის მართვის სტრატეგიას შორის კავშირი.

(ბ) ჩამოაყალიბეთ რისკის მართვის ჩარჩო მოდელი და სისტემები.

(გ) გამოავლინეთ და შეაფასეთ ძირითადი რისკები და მათი გავლენა ორგანიზაციასა და პროექტებზე.

(დ) განასხვავეთ სტრატეგიული და საოპერაციო რისკები.

(ე) შეაფასეთ რისკისადმი დამოკიდებულება და მისი გავლენა რისკის პოლიტიკაზე.

(ვ) განიხილეთ რისკის დინამიკური ხასიათი და რამდენად შეიძლება რისკი განსხვავდებოდეს ორგანიზაციის ზომის, სტრუქტურისა და განვითარების ეტაპის მიხედვით.

(ზ) გამოავლინეთ და გაანალიზეთ სექტორის ან დარგისთვის სპეციფიური რისკების მახასიათებლები.

(თ) შეაფასეთ რისკის ალბათობა და სიმძიმე შესაბამისი მოდელის გამოყენებით.

(ი) ახსენით და შეაფასეთ „იმდენად მცირე, რამდენადაც გონივრულად დასაშვებია“ პრინციპი, რისკის შეფასებასთან მიმართებით, და როგორაა იგი დაკავშირებული ალბათობასა და სიმძიმესთან.

(კ) განმარტეთ და შეაფასეთ დაკავშირებული და ურთიერთდამოკიდებული რისკის ფაქტორების კონცეფცია.

2. რისკის მართვა, მონიტორინგი და შემცირება

(ა) ახსენით და შეაფასეთ რისკის მენეჯერის როლი.

(ბ) შეაფასეთ რისკის რეესტრი და რისკის გამოვლენის ან მონიტორინგისთვის გამოიყენეთ სიმწვავის რუკა

(გ) აღწერეთ და შეაფასეთ ორგანიზაციის ღირებულებებსა და კულტურაში რისკების გათავისების კონცეფცია.

(დ) ახსენით და გაანალიზეთ რისკის გადანაწილებისა და დივერსიფიკაციის კონცეფციები და მათი შესაბამისობა ცალკეულ შემთხვევებში.

(ე) ახსენით და შეაფასეთ რისკის გადაცემის, თავიდან არიდების, შემცირებისა და მიღების მნიშვნელობა (TARA).

(ვ) ახსენით და შეაფასეთ გარკვეული რისკის მიღების, როგორც ორგანიზაციის კონკურენტულად მართვის შემადგენელი ნაწილის სარგებელი.

ე. ტექნოლოგია და მონაცემთა ანალიზი

1. Cloud და მობილური ტექნოლოგია

(ა) განიხილეთ, სტრატეგიული პერსპექტივიდან გამომდინარე, ორგანიზაციაში ახალი ტექნოლოგიების, როგორიცაა cloud და მობილური ტექნოლოგიები, დანერგვის საჭიროება და შესაძლებლობები.

(ბ) განიხილეთ cloud-სა და მობილური ტექნოლოგიების სარგებელი და რისკები.

(გ) შეაფასეთ და მოამზადეთ რეკომენდაცია ორგანიზაციის საინფორმაციო სისტემების მხარდასაჭერად cloud-ის, როგორც საკუთრებაში არსებული აპარატურისა და პროგრამული უზრუნველყოფის ალტერნატივის გამოყენებაზე.

2. დიდი მონაცემები (Big Data) და მონაცემთა ანალიზი

(ა) განიხილეთ, როგორ შეიძლება საინფორმაციო ტექნოლოგიისა და მონაცემთა ანალიზის ეფექტურად გამოყენება, ორგანიზაციის სტრატეგიის ინფორმაციულად უზრუნველყოფად და დასანერგად.

(ბ) აღწერეთ „დიდი მონაცემები“ და განიხილეთ, რა საფრთხეებსა და შესაძლებლობებს ქმნის იგი ორგანიზაციისთვის.

(გ) გამოავლინეთ და გაანალიზეთ ახალი პროდუქციის განვითარების, მარკეტინგისა და ფასდადების საკითხებზე გადაწყვეტილების მისაღებად საჭირო მონაცემები.

3. ელექტრონული ბიზნესი: ღირებულებითი ჯაჭვი

(ა) განიხილეთ და შეაფასეთ ორგანიზაციისა და ბაზრის მთავარი მოდელები ელექტრონული ბიზნესისთვის.

(ბ) შეაფასეთ და მოამზადეთ რეკომენდაცია ელექტრონული ბიზნესის მხარდაჭერის მიზნით საინფორმაციო ტექნოლოგიის პოტენციურ გამოყენებაზე.

(გ) გამოიკვლიეთ ელექტრონული მარკეტინგის მედიის მახასიათებლები „6 I“-ის პრინციპის გამოყენებით: ინტერაქტიულობა, გონივრულობა, ინდივიდუალიზაცია, ინტეგრაცია, ინდუსტრიის სტრუქტურა და ლოკაციის დამოუკიდებლობა.

(დ) შეაფასეთ ინტერნეტით ბრენდინგის (სავაჭრო ნიშნის დანერგვის) მნიშვნელობა ელექტრონულ მარკეტინგში და შეადარეთ იგი ტრადიციულ ბრენდინგს.

(ე) გამოიკვლიეთ მომწოდებლებისა და მომხმარებლების შეძენისა და მართვის სხვადასხვა მეთოდები ელექტრონული ბიზნესის ტექნოლოგიების გამოყენებით.

4. საინფორმაციო ტექნოლოგიების სისტემების უსაფრთხოება და კონტროლი

(ა) განიხილეთ, სტრატეგიული პერსპექტივიდან, საინფორმაციო სისტემის ეფექტური კონტროლის მუდმივი საჭიროება ორგანიზაციაში.

(ბ) შეაფასეთ და მოამზადეთ რეკომენდაცია ორგანიზაციის საინფორმაციო ტექნოლოგიების ადეკვატურობასა და სისტემების უსაფრთხოების კონტროლზე.

(გ) შეაფასეთ და მოამზადეთ რეკომენდაცია კიბერუსაფრთხოების მხარდასაჭერ გზებზე.

(დ) შეაფასეთ და, თუ საჭიროა, მოამზადეთ რეკომენდაცია კონტროლის მექანიზმების ცვლილებასა და გაუმჯობესებასთან დაკავშირებით, საინფორმაციო ტექნოლოგიების დაცულობისა და ორგანიზაციის საქმიანობის მიზნების მიღწევის უზრუნველსაყოფად.

3. ორგანიზაციული კონტროლი და აუდიტი

1. მართვა და შიდა კონტროლის სისტემები

(ა) შეაფასეთ ეფექტური შიდა კონტროლის სისტემების ძირითადი კომპონენტები ან მახასიათებლები.

(ბ) შეაფასეთ ხელმძღვანელებისთვის შესაბამისი ინფორმაციის უწყვეტი მიწოდების საჭიროება, შიდა კონტროლისა და რისკის მართვის მიზნებიდან გამომდინარე.

(გ) შეაფასეთ შიდა კონტროლის სისტემების ეფექტურობა და პოტენციური სუსტი მხარეები.

(დ) განიხილეთ და მოამზადეთ რეკომენდაცია ჯანსაღი შიდა კონტოლის, ასევე, სამართლებრივი და მარეგულირებლის მოთხოვნების დაცვის მნიშვნელობისა და აღნიშნული მოთხოვნების შეუსრულებლობის შესაძლო შედეგების შესახებ.

(ე) მოამზადეთ რეკომენდაცია შიდა კონტროლის ახალი სისტემის ან არსებული სისტემის კომპონენტებში ცვლილებების შესახებ, რათა აცილებულ იქნეს თაღლითობის, შეცდომის და გაფლანგვის შემთხვევები.

2. **აუდიტი და შესაბამისობა**

(ა) გამოიკვლიეთ შიდა აუდიტის ფუნქციის არსებობის საჭიროება, მარეგულირებელი და ორგანიზაციული მოთხოვნებიდან გამომდინარე.

(ბ) შეაფასეთ აუდიტორის დამოუკიდებლობის მნიშვნელობა კლიენტსა და აუდიტორს (მათ შორის, შიდა აუდიტორს) შორის ურთიერთობისთვის და ახსენით შიდა აუდიტის როლი ნორმების დაცვის კუთხით.

(გ) მოახდინეთ შესაბამისი რეაგირება შიდა და გარე აუდიტორების მოთხოვნებსა და მომართვებზე.

(დ) ჩამოაყალიბეთ არგუმენტები ეფექტური შიდა აუდიტის კომიტეტის არსებობის სასარგებლოდ, რომელიც ზედამხედველობას გაუწევს შიდა აუდიტის ფუნქციის საქმიანობას.

(ე) შეაფასეთ აუდიტორთა რეკომენდაციებზე გაცემული პასუხები.

3. **შიდა კონტროლი და მმართველობითი ანგარიშგება**

(ა) ჩამოაყალიბეთ არგუმენტები აქციონერებისთვის შიდა კონტროლის შესახებ ანგარიშგების მიწოდების საჭიროების სასარგებლოდ.

(ბ) განიხილეთ შიდა კონტროლზე და აუდიტზე ანგარიშის ტიპური შინაარსი.

(გ) შეაფასეთ, როგორ უზრუნველყოფს შიდა კონტროლი ინფორმაციის საიმედოობას სანდო ფინანსური ანგარიშგებისთვის.

ზ. ფინანსები დაგეგმვისა და გადაწყვეტილების მიღების დროს

1. **საფინანსო ფუნქცია**

(ა) ახსენით ორგანიზაციის ფინანსურ მიზნებსა და ბიზნესსტრატეგიას შორის კავშირი.

(ბ) განიხილეთ, როგორ შეცვალა საფინანსო ფუნქცია და პროფესიონალი ფინანსისტების როლი საინფორმაციო ტექნოლოგიების განვითარებამ.

(გ) შეაფასეთ საფინანსო ფუნქციის ალტერნატიული სტრუქტურები, ბიზნესპარტნიორობის, აუთსორსინგის და საზიარო ან გლობალური ბიზნესსერვისების გამოყენებით.

2. **ფინანსური ანალიზი და გადაწყვეტილების მიღების მეთოდები**

(ა) განსაზღვრეთ ორგანიზაციისთვის ინვესტიციის საერთო საჭიროება.

(ბ) შეაფასეთ ორგანიზაციის სატრატეგიისა და საქმიანობისთვის მოკლე და გრძელვადიან პერიოდში ხელმისაწვდომი ფინანსების ალტერნატიული წყაროების შესაბამისობა, განხორციელებადობა და მისაღებობა.

(გ) ინვესტიციის შეფასების შესაბამისი მეთოდის გამოყენებით, მიმოიხილეთ და მოიყვანეთ არგუმენტები ისეთი გადაწყვეტილებების სასარგებლოდ, რომლებიც დაკავშირებულია კონკურენტული ინვესტიციის ან პროექტის არჩევასთან ან მასზე უარის თქმასთან.

(დ) შეაფასეთ სტრატეგიული და საოპერაციო გადაწყვეტილებები, რისკისა და განუსაზღვრელობების გათვალისწინებით.

(ე) შეაფასეთ ვრცელი ფინანსური ანგარიშგების შედეგები და საგადასახადო შედეგები, ალტერნატიული სტრატეგიული ან საინვესტიციო გადაწყვეტილების მიღებისას.

(ვ) შეაფასეთ ორგანიზაციის საქმიანობის შედეგები და პოზიცია, საქმიანობის შედეგების მართვის შესაბამისი მეთოდების, საქმიანობის შედეგების ძირითადი ინდიკატორებისა (KPIs) და კოეფიციენტების გამოყენებით.

3. **დანახარჯის და მმართველობითი აღრიცხვა**

(ა) განიხილეთ, სტრატეგიული კუთხით, ორგანიზაციაში დანახარჯების ეფექტური მართვისა და ეფექტური კონტროლის სისტემების მუდმივი საჭიროება.

(ბ) შეაფასეთ პროგნოზირების, ბიუჯეტირების, დანახარჯების სტანდარტების დადგენისა და გადახრების ანალიზის მეთოდები, სტრატეგიული დაგემვისა და გადაწყვეტილების მიღების მხარდასაჭერად.

(გ) შეაფასეთ სტრატეგიული ვარიანტები, დანახარჯთა დადგენის ზღვრული და შესაფერისი მეთოდების გამოყენებით.

თ. ინოვაცია, საქმიანობის საუკეთესო შედეგის ჩვენება და ცვლილების მართვა

1. **წარმატების უზრუნველყოფა: ორგანიზება**

(ა) მოამზადეთ რეკომენდაცია, როგორ შეიძლება ორგანიზაციის სტრუქტურისა და შიდა ურთიერთობების რეორგანიზება, არჩეული სტრატეგიის განხორციელების მიზნით.

(ბ) მოამზადეთ რეკომენდაცია, კოლაბორაციული მუშაობის, ორგანიზაციული პროცესების აუთსორსირების, საზიარო და გლობალური ბიზნესსერვისების შედეგების შესახებ.

2. **წარმატების უზრუნველყოფა: რევოლუციური ტექნოლოგია**

(ა) გამოავლინეთ და შეაფასეთ ისეთი რევოლუციური ტექნოლოგიის პოტენციური გავლენა, როგორიცაა Fintech.

(ბ) შეაფასეთ, ორგანიზაციის სტრატეგიის მხარდაჭერის კუთხით, ახალი პროდუქტის, პროცესის, მომსახურებისა და ინოვაციის გავლენა.

3. **წარმატების უზრუნველყოფა: ნიჭის მართვა**

(ა) განიხილეთ, როგორ არის შესაძლებელი ნიჭის მართვით ორგანიზაციის სტრატეგიის მხარდაჭერა.

(ბ) შეაფასეთ ოთხი მიდგომის მოდელის (POPIT–ხალხი, ორგანიზაცია, პროცესები და საინფორმაციო ტექნოლოგია) მნიშვნელობა ორგანიზაციული ცვლილების წარმატებით განხორციელებისთვის.

4. **წარმატების უზრუნველყოფა: საქმიანობის საუკეთესო შედეგი**

(ა) გამოიყენეთ ბოლდრიჯის მოდელი მსოფლიო კლასის ორგანიზაციის მიმართ, საქმიანობის საუკეთესო შედეგის მისაღწევად და შესანარჩუნებლად.

(ბ) შეაფასეთ და მოამზადეთ რეკომენდაცია, როგორ შეიძლება ორგანიზაცია გაძლიერდეს იმდენად, რომ განახორციელოს სტრატეგიული მიზნები, გაიუმჯობესოს შედეგები და იყოს მეტად კონკურენტუნარიანი.

5. **სტრატეგიული ცვლილების მართვა**

(ა) გამოიკვლიეთ სტრატეგიული ცვლილების სხვადასხვა ტიპი და მათი გავლენები.

(ბ) გაანალიზეთ ორგანიზაციის კულტურა, ბელოგანისა და ჰოუპ ჰეილის კონტექსტური მახასიათებლების გამოყენებით.

(გ) მართეთ ცვლილება ორგანიზაციაში, ლევინის სამსაფეხურიანი მოდელის გამოყენებით.

6. **ინოვაციისა და ცვლილების მართვა**

(ა) შეაფასეთ ამჟამინდელი ორგანიზაციული პროცესების ეფექტურობა.

(ბ) დაადგინეთ ორგანიზაციული პროცესების ცვლილების შესაფერისი მასშტაბი და აქცენტები, ჰარმონის „პროცესისა და სტრატეგიის მატრიცის“ გამოყენებით,

(გ) ჩამოაყალიბეთ რესტრუქტურიზაციის შესაძლო ვარიანტები, ორგანიზაციის ამჟამინდელი პროცესების გასაუმჯობესებლად.

(დ) შეაფასეთ რესტრუქტურიზაციის შესაძლო ვარიანტების განხორციელებადობა.

(ე) მოამზადეთ რეკომენდაცია ორგანიზაციისთვის, მისი პროცესების რესტრუქტურიზაციის მეთოდოლოგიასთან დაკავშირებით.

7. **პროექტების ლიდერობა და მართვა**

(ა) განსაზღვრეთ პროექტების გამორჩეული მახასიათებლები და შემზღუდველი გარემო ფაქტორები.

(ბ) განიხილეთ სამმაგი შეზღუდვის (მასშტაბი, დრო და დანახარჯი) შედეგები.

(გ) მოამზადეთ ბიზნესგეგმის დოკუმენტი და პროექტის ინიცირების დოკუმენტი.

(დ) გაანალიზეთ, შეაფასეთ და დაახარისხეთ საინვესტიციო პროექტის სარგებელი და დანახარჯი.

(ე) ჩამოაყალიბეთ პროექტის მენეჯერისა და პროექტის სპონსორის როლი და პასუხისმგებლობები.

(ვ) შეაფასეთ პროექტის გეგმისა და მისი ძირითადი ელემენტების ჩამოყალიბების მნიშვნელობა.

(ზ) განახორციელეთ მონიტორინგი და ჩამოაყალიბეთ შესაბამისი საპასუხო ქმედებები, პროექტის რისკებთან, პრობლემებთან, ვადის გადაცილებებთან და ცვლილებებთან დაკავშირებით.

(თ) განიხილეთ დანერგვის შემდგომი და პროექტის შემდგომი შეფასების სარგებელი.

ი. **პროფესიული უნარ-ჩვევები**

1. **კომუნიკაცია**

(ა) **გადმოეცით ინფორმაცია** დეტალურად, ობიექტურად და არაორაზროვნად, შესაბამისი მედიისა და ტექნოლოგიის გამოყენებით და კულტურული განსხვავებებისადმი სენსიტიური მიდგომით.

(ბ) **ამტკიცეთ** დამაჯერებელი და ლოგიკური არგუმენტების გამოყენებით; გვაჩვენეთ, რომ, საჭიროების შემთხვევაში, გაქვთ საპასუხო არგუმენტების წარმოდგენის უნარი.

(გ) **განმარტეთ** და მარტივად გადმოეცით რთული საკითხები, შესაბამისი ინფორმაცია გადმოეცით შესაბამისი ტონის შერჩევით და სამიზნე აუდიტორიისთვის ადვილად აღსაქმელი ფორმით.

2. **კომერციული აზროვნება**

(ა) **გამოავლინეთ** ცოდნა ორგანიზაციულ და გარე ფაქტორთა ფართო სპექტრის შესახებ, რომლებიც გავლენას ახდენს ინდივიდის ან გუნდის საქმიანობაზე და წვლილი შეაქვს უფრო დიდი ორგანიზაციული მიზნების განხორციელებაში.

(ბ) **გამოავლინეთ საღად განსჯის უნარი,** ისეთი ძირითადი საკითხების იდენტიფიცირებისას, რომლებიც დაგეხმარებათ პრობლემებისადმი მიდგომის მოძებნასა და მათი მოგვარების გზების რეკომენდებაში.

(გ) **გამოავლინეთ აღქმა** საორგანიზაციო და სამუშაოსთან დაკავშირებული საკითხებისა, მათ შორის კონფლიქტის მართვის. გამოიყენეთ კომერციული აზროვნება შესაბამის გადაწყვეტილებამდე ან შედეგამდე მისასვლელად.

3. **ანალიზი**

ა) **გამოიკვლიეთ** შესაბამისი ინფორმაცია, სხვადასხვა წყაროებისა და ანალიტიკური მეთოდების გამოყენებით, რათა დადგინდეს პრობლემების გამომწვევი მიზეზები, ან ხელსაყრელი შესაძლებლობები და საკითხის გადაჭრის გზები.

ბ) **დაინტერესდით** ცალკეული პირებით ან გააანალიზეთ მონაცემთა შესაბამისი წყაროები, რათა მოიპოვოთ შესაფერისი მტკიცებულება არსებული შეხედულებების ან მოსაზრების დასადასტურებლად ან უარსაყოფად და გამოიტანეთ შესაბამისი დასკვნები.

გ) **განიხილეთ** ინფორმაცია, მტკიცებულება და მიგნებები დიდი სიფრთხილით. იმსჯელეთ, რაში მდგომარეობს მათი მნიშვნელობა და როგორ შეიძლება მათი გამოყენება დეპარტამენტის ინტერესებისა და უფრო ფართო ორგანიზაციული მიზნებისთვის.

4. **სკეპტიციზმი**

ა) **გამოიკვლიეთ** სიღრმისეულად არსებული პრობლემური საკითხების გამომწვევი მიზეზები, იმის მიღმა, რაც იმთავითვე იკვეთება ჩვეული წყაროებიდან და არსებული მოსაზრებებიდან.

ბ) **ჩაეძიეთ** ფაქტებს, შეხედულებებსა და განცხადებებს, მათი დასაბუთებულობისა და საკმარისი მტკიცებულებების არსებობის დადგენის მიზნით.

გ) **კრიტიკულად განიხილეთ** მოწოდებული ინფორმაცია ან მიღებული გადაწყვეტილებები - პროფესიონალურად და თავაზიანად, პროფესიული, ეთიკური, ორგანიზაციული და საზოგადოებრივი ინტერესის გათვალისწინებით.

5. შეფასება

ა) **შეაფასეთ და გამოიყენეთ პროფესიული განსჯის უნარი** ორგანიზაციული საკითხებისა და პრობლემების განხილვისას ან გადაწყვეტილებების მიღებისას; მიიღეთ მხედველობაში, რა მნიშვნელობა აქვს ასეთი გადაწყვეტილებების მიღებას ორგანიზაციისთვის და მათთვის, ვისაც შეიძლება ეს ეხებოდეს.

ბ) **შეაფასეთ** ტენდენციები ან გააკეთეთ გონივრული პროგნოზი გარე და შიდა ფაქტორების ან მიღებული გადაწყვეტილებების ორგანიზაციაზე გავლენის შესახებ.

გ) **შეაფასეთ** ფაქტები, შეხედულებები და მიგნებები ობიექტურად, დანახარჯების, რისკების, სარგებლისა და ხელსაყრელი შესაძლებლობების დაბალანსების მიზნის გათვალისწინებით, სანამ გასცემთ რეკომენდაციას გადაწყვეტილების შესახებ.