

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

Институт «Высшая школа государственного управления»

«УТВЕРЖДАЮ»
Директор Института ВШГУ РАНХиГС
О.И. Кондратенко
«10» июля 2025г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации

«Личная эффективность и управление коммуникациями»

(наименование программы)

Москва 2025

Разработчик:

Е.Н. Подшивалов,
заместитель директора Института ВШГУ РАНХиГС

Руководитель программы:

Е.Н. Подшивалов,
заместитель директора Института ВШГУ РАНХиГС

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации рассмотрена и рекомендована к утверждению и реализации на заседании Ученого совета Института ВШГУ от «10» июля 2025 г., протокол № 08.

Содержание

1. Общая характеристика программы	4
1.1. Цель реализации.....	4
1.2. Нормативная правовая база.....	4
1.3. Планируемые результаты обучения	6
1.4. Категория слушателей	8
1.5. Формы обучения и сроки освоения	9
1.6. Период обучения и режим занятий.....	9
1.7. Документ о квалификации	9
2. Содержание программы повышения квалификации.....	10
2.1. Календарный учебный график.....	10
2.2. Учебный план.....	11
3. Организационно-педагогическое обеспечение	17
3.1. Кадровое обеспечение	17
3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы.....	20
3.3 Учебно-методическое и информационное обеспечение программы.....	21
4. Оценка качества освоения программы	29

4. 1. Общая характеристика программы

1.1. Цель и задачи реализации программы

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «*Личная эффективность и управление коммуникациями*» направлена на повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации.

Целью реализации программы: формирование представления о современных подходах к управлению коммуникациями и влиянию в команде; развитие ключевых навыков кросс-функционального взаимодействия, результат-ориентированной работы со СМИ и эффективной групповой коммуникации.

Задачами реализации программы являются:

- освоение инструментов влияния без формальных полномочий и повышения персональной эффективности;
- развитие навыков результат-ориентированной коммуникации, включая взаимодействие со СМИ;
- изучение технологий эффективных совещаний и групповой коммуникации.

1.2. Нормативная правовая база

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации разработана на основании следующих нормативно-правовых документов:

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изм. и доп. от 23.05.2025г.).

2. Приказ Минобрнауки России от 01.07.2013 № 499 (ред. от 15.11.2013) «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» (зарегистрировано в Минюсте России 20.08.2013 № 29444).

3. Приказ Минобрнауки России от 12.09.2013 № 1061 (ред. от 13.12.2021) «Об утверждении перечней специальностей и направлений подготовки высшего образования» (Зарегистрировано в Минюсте России 14.10.2013 № 30163).

4. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 9 марта 2022 г. № 109н (зарегистрировано в Минюсте РФ 5 июня 2014 г., регистрационный № 32589).

5. Приказ Минобрнауки России от 13.08.2020 № 1016 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление».

6. Приказ РАНХиГС от 13 августа 2021 г. № 02-835 «Об утверждении Положения о порядке разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ - программ профессиональной переподготовки, программ повышения квалификации».

7. Приказ РАНХиГС от 09 декабря 2024 года № 02–2499 «О внесении изменений в Порядок разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ-программ повышения квалификации, программ профессиональной переподготовки, утвержденный приказом от 13 августа 2021 года № 02–835».

8. Приказ РАНХиГС от 19 апреля 2019 г. № 02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию».

9. Методические рекомендации-разъяснения по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов (утв. Минобрнауки России 22.04.2015 № ВК-1032/06).

10. *Нормативные документы, определяющие требования к выпускнику программы:*

- «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (с изм. от 07.04.2025).
- ОК 010-2014 (МСКЗ-08). «Общероссийский классификатор занятий» (принят и введен в действие приказом Росстандарта от 12.12.2014 № 2020-ст) (ред. от 18.02.2021).
- «ЕКС - Единый классификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, установленный постановлением Правительства РФ от 31.10.2002 № 787.

5. 1.3. Планируемые результаты обучения

Таблица 1.3.1

Планируемые результаты обучения

Виды деятельности	Общепрофессиональные, профессионально-специализированные компетенции или трудовые функции (ОПК, ПСК, ПЛК) (формируются и (или) совершенствуются)	Знания	Умения	Практический опыт
ВД 1. Коммуникационная	ОПК-7 ¹ - способен осуществлять внутриорганизационные и межведомственные коммуникации, обеспечивать взаимодействие органов власти с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации	<i>Знать:</i> – условия, принципы, механизмы взаимодействия органов власти, бизнеса и гражданского общества, системы взаимодействия, которая функционирует как различные институты государства и общества; – основные модели связей с общественностью; особенности связей с общественностью в государственных органах	<i>Уметь:</i> – организовывать внутренние и межведомственные коммуникации, взаимодействие органов власти с гражданским обществом и СМИ; организация брифингов, пресс-конференций, интервью и иных мероприятий с участием средств массовой информации, развитие и наполнение официальных интернет-сайтов государственных органов и представительств в социальных сетях и блогах	<i>Владеть:</i> опытом выстраивания эффективного взаимодействия и сотрудничества с институтами публичной власти, гражданского общества, СМИ в процессе профессиональной деятельности
Управление персоналом организации	ПСК-1 ² . Разработка системы стратегического управления персоналом организации	<i>Знать:</i> цели, стратегию, корпоративную социальную политику и политику по персоналу, корпоративную культуру; основы управления социальным развитием организации	<i>Уметь:</i> применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения	<i>Владеть:</i> навыками разработки корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала

¹ Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (утвержден приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13 августа 2020 г. № 1016).

² Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 9 марта 2022 г. № 109н (трудовая функция Н/01.7).

			удовлетворенности работой; определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала	
--	--	--	--	--

1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускаются: лауреаты и победители первой Всероссийской муниципальной премии «Служение».

Требования к уровню профессионального образования: высшее образование (бакалавриат, магистратура, специалитет).

1.5. Формы обучения и сроки освоения

Форма обучения – очная.

Общая трудоемкость программы составляет 18 академических часов контактной работы со слушателем.

1.6. Период обучения и режим занятий

Период обучения составляет 2 дня (см. табл. 2.1.1).

Режим занятий до 8 академических часов в день.

Предельная максимальная численность лекционной группы – 20-38 человек, практической (семинарской) группы – 20-38 человек.

1.7. Документ о квалификации

Удостоверение о повышении квалификации федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

6. 2. Содержание программы

2.1. Календарный учебный график

Таблица 2.1.1

Календарный учебный график

Период обучения – 2 дня	
1 день	2 день
УЗ	УЗ / ИА

Календарный учебный график выполнен с помощью следующих условных обозначений:

УЗ– учебные занятия.

ИА – итоговая аттестация.

7. 2.2. Учебный план

Таблица 2.2.1

Учебный план
по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации
«Личная эффективность и управление коммуникациями»

№ п/п	Наименование темы	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий), час.				Самостоятельная работа (в т.ч. электронное обучение), час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Итоговая аттестация (вид /час.)	Код компетенции		
			Всего	В том числе					Всего	В том числе									
				Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия / в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час			Лекции/ в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия / в интерактивной форме						Контактная самостоятельная работа, час	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	
1.	Персональная эффективность: кросс-функциональное влияние без полномочий	4	4	2	2													ОПК-7 ПСК-1	
2.	Дизайн мышления: критическое, креативное, системное.	4	4	2	2													ОПК-7 ПСК-1	
3.	Результато-ориентированная работа с традиционными СМИ	4	4	2	2													ОПК-7 ПСК-1	
4.	Мозаика коммуникации: переговорные баттлы	4	4	2	2													ОПК-7 ПСК-1	
	Итого:	16	16	8	8														
	Итоговая аттестация:	2	круглый стол															2/3	
	Всего:	18	16	8	8												2		

2.3. Содержание программы

Таблица 2.3.1.

Содержание программы по темам

Номер темы и ее наименование	Содержание темы
Тема 1. Персональная эффективность: кросс-функциональное влияние без полномочий	Современный подход к организации рабочих процессов. Суть подхода: решение нестандартных задач, упрощение коммуникации, повышение вовлеченности. Принципы: ясные цели и задачи, разнообразие навыков и компетенций, открытая коммуникация, совместное принятие решений, регулярная обратная связь. Инструменты: регулярные встречи, открытые каналы коммуникации, нормы и стандарты взаимодействия, обучение сотрудников. Оценка: скорость выполнения проектов, уровень удовлетворенности сотрудников, качество получаемых результатов. Кросс-функциональные команды.
Тема 2. Дизайн мышления: критическое, креативное, системное	Стиль мышления и качество взаимодействия. Мышление у разных людей и их отличия. Три проекции мышления. Масштаб, реактивность и эмоциональность. Выполнение практических упражнений
Тема 3. Результато-ориентированная работа с традиционными СМИ	Точечная работа с конкретными журналистами и редакциями. Развитие экспертного позиционирования. Создание комплексного контента. Интеграция с редакционными форматами. Работа с данными. Долгосрочное сотрудничество.
Тема 4. Мозаика коммуникации: переговорные баттлы	Особенности влияния в личностных или профессиональных коммуникациях. Мы с вами пройдем ряд практикумов. Переговорные коммуникативные баттлы. Ряд моделей для проектирования грамотного проектирования коммуникаций в профессиональной деятельности

8. 3. Организационно-педагогическое обеспечение

3.1. Кадровое обеспечение

Реализация программы обеспечивается научно-педагогическими кадрами Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины, специальную подготовку по использованию ДОТ в учебном процессе, систематически занимающимися научной и (или) научно-методической деятельностью, а также владеющие навыками интерактивной работы. Условием допуска к участию в Программе является наличие у преподавателя методических разработок, а также владение активными формами и методами обучения.

Все преподаватели имеют ученую степень или опыт деятельности в соответствующей профессиональной области.

Руководство Программы вместе с преподавателями поддерживают высокий квалификационный уровень ППС за счет регулярного повышения квалификации преподавателей, содействие в их участии в конференциях и методических семинарах, обеспечивает привлечение ППС для работы в органах власти в качестве экспертов (при разработке региональных программ и проектов, в кадровых комиссиях).

Таблица 3.1.1

Сведения о профессорско-преподавательском составе

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнительн ое место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональ- ной деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой темы
						Всего	В том числе по преподаваемо й дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Арманд Юрий Владимирович	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский государственный лингвистический университет», политолог	-	Центр современных коммуникаций Института ВШГУ Президентская академия, директор (почасовая оплата труда)	-	18	3	3	Тема 3. Результато- ориентированная работа с традиционными СМИ
Иванов Михаил Анатольевич	1.1. Сибирская аэрокосмическая академия им. академика Решетнева. Инженер по специальности «технология машиностроения» 1.2. Московский государственный психолого- педагогический университет. 37.04.01. Психология. Магистр.	Мастер делового администрирования (Институт МИРБИС); психолог- консультант (РГСУ); магистр психологии (МГППУ), медиатор (РГСУ)	Основное место работы: ИП Иванов Михаил Анатольевич (почасовая оплата труда)	-	24	10	10	Тема 1. Персональная эффективность: кросс- функциональное влияние без полномочий Тема 4. Мозаика коммуникации: переговорные баттлы
Архипов Дмитрий Витальевич	ГОУ ВПО «Калужский государственный педагогический	«Проведение центров оценки», «Бережливое производство»,	ГАОУ ДПО «Центр современного образования» Калужской области,	-	12	12	5	Тема 2. Дизайн мышления: критическое,

	университет им. К.Э. Циолковского», факультет истории и права, учитель истории, социально-политических дисциплин и права полной средней школы	«Введение в цифровую трансформацию» Сертифицирован ICAgile ICP	эксперт в сфере деловых коммуникаций, тьютор эксперт Института ВШГУ Президентской академии (почасовая оплата труда)					креативное, системное
--	---	--	---	--	--	--	--	-----------------------

3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

РАНХиГС располагает необходимой материально-технической базой, обеспечивающей проведение программы повышения квалификации, предусмотренной учебным планом и соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам. Реализуемая программа повышения квалификации обеспечена всеми необходимыми материально-техническими ресурсами. Занятия по программе проводятся в помещениях, оснащенных для проведения лекционных занятий и тренингов. При проведении лекционных и практических занятий используется мультимедийное оборудование.

Для обеспечения обучения слушателей имеется следующая материально-техническая база:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещения для проведения практических занятий, оборудованными учебной мебелью;
- библиотека, имеющую рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет;
- компьютерные классы.

Во время обучения слушатели имеют доступ к библиотечному фонду с необходимым количеством учебной, методической литературы и другой печатной продукции, для самостоятельной работы, а также к автоматизированным системам хранения и поиска информации, национальным и международным информационным ресурсам.

Программное обеспечение: лицензионные системные программы – операционные системы (AcrobatReader, иные), обеспечивающие взаимодействие всех других программ с оборудованием и взаимодействие пользователя персонального компьютера с программами; универсальные офисные прикладные программы и средства ИКТ, например, программа подготовки презентаций; использование Интернет, электронной почты; использование автоматизированных поисковых систем Интернет

Слушатели получают методическую поддержку в процессе обучения и по заверении обучения, в т.ч. имеют возможность получать консультации по электронной почте у преподавателей, принимающих участие в обучении.

3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Примерные вопросы для проведения практических занятий

1. В чем заключается стратегическая роль PR-подразделения при реализации масштабных государственных проектов?
2. Какие факторы необходимо учитывать при разработке долгосрочной коммуникационной стратегии органа власти?
3. Как правильно выстроить систему оценки эффективности PR-деятельности государственного органа?
4. В чем заключается специфика управления репутационными рисками в государственном секторе?
5. Какие психологические инструменты наиболее эффективны при работе с разными целевыми аудиториями?
6. Как правильно выстроить систему антикризисных коммуникаций в государственном органе?

7. Какие принципы лежат в основе эффективной адаптации сложной информации для разных каналов коммуникации?
8. Как обеспечить синергию различных каналов коммуникации в рамках единой информационной кампании?
9. Какие методы наиболее эффективны при подготовке руководителя к сложным публичным выступлениям?
10. В чем заключается специфика работы с негативом в социальных сетях государственных органов?
11. Как правильно организовать систему медиа-планирования в государственном органе?
12. Какие инструменты наиболее эффективны при формировании персонального бренда государственного служащего?
13. Как обеспечить баланс открытости и безопасности в коммуникациях государственного органа?
14. Какие методы анализа эффективности наиболее релевантны для оценки PR-деятельности госоргана?
15. В чем заключается специфика работы с различными типами СМИ? Как правильно выстроить систему информационного сопровождения?
16. Какие факторы важны при разработке визуальной составляющей презентационных материалов?
17. Как обеспечить эффективную коммуникацию в условиях информационного шума?
18. Какие принципы важны при подготовке аналитических материалов для руководства?
19. Как эффективно использовать когнитивные особенности восприятия в государственных коммуникациях?
20. В чем заключается ключевая задача пресс-службы государственного органа?
21. Какие факторы важно учитывать при подготовке официальных комментариев и заявлений?
22. Как выстроить эффективную систему мониторинга и анализа медиаполя?
23. В чем специфика организации пресс-мероприятий в государственных органах?
24. Какие показатели важно учитывать при оценке эффективности работы пресс-службы?
25. Как реагировать на публикацию недостоверной и негативной информации в СМИ?
26. Какие компетенции наиболее важны для современного госслужащего при работе с информацией?
27. Как выстроить конструктивный диалог с общественностью в социальных сетях?
28. Как обеспечить высокое качество текстов при подготовке спикеров к публичным выступлениям?
29. Какие навыки необходимы спикеру для эффективного публичного выступления?

Нормативно-правовые документы:

1. Закон РФ от 27.12.1991 № 2124-1 «О средствах массовой информации» (посл.ред. от 23.11.2024г.) http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1511/.
2. Указ Президента Российской Федерации от 21.02.2019 № 68 (посл.ред. от 26.06.2023г.) «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации» http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_318654/.
3. Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991/.
4. «Основные направления деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2024 года» (утв. Правительством РФ 29.09.2018) http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_307872/.

Основная литература:

1. Гулевич, О. А. Психология массовой коммуникации: от газет до интернета: учебник для вузов / О. А. Гулевич. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 245 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21264-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/569444>.
2. Деловые коммуникации в государственном и муниципальном управлении: учебник для вузов / А. С. Никитина, Н. Г. Чевтаева, С. А. Ваторопин, А. С. Ваторопин. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 171 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13964-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567676>.
3. Дидактика перевода в сфере профессиональной коммуникации [Электронный ресурс] / С.А. Шилова [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Издательство Саратовского университета, 2022. — 152 с. — Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/122832>. — IPR SMART;
4. Ефанов, А. А. Социология медиакультуры и медиаобразования: учебник для вузов / А. А. Ефанов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 124 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12432-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/566710>.
5. Жернакова, М. Б. Деловые коммуникации: учебник и практикум для вузов / М. Б. Жернакова, И. А. Румянцева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 319 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16604-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560024>.
6. Касьянов, В. В. Социология массовой коммуникации: учебник для вузов / В. В. Касьянов. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 288 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15798-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/563395>.
7. Кириллова, Н. Б. Медиаполитика государства в условиях социокультурной модернизации: учебное пособие для вузов / Н. Б. Кириллова. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 109 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08477-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/533064>;
8. Колесниченко, А. В. Техника и технология СМИ. Подготовка текстов: учебник и практикум для вузов / А. В. Колесниченко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 325 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18979-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561180>.
9. Потапов, Ю. А. Современная пресс-служба: учебник для вузов / Ю. А. Потапов, О. В. Тепляков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 358 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18185-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/565068>.

Дополнительная литература:

1. Аврамчикова, Н. Т. Эффективное государственное и муниципальное управление: учебник для вузов / Н. Т. Аврамчикова, И. П. Рожнов. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 167 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14761-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544353>.
2. Васильева М. М. «Связи с общественностью в органах власти». Москва: Издательство Юрайт, 2024. 433 с.

3. Емельянов, С. М. Теория и практика связей с общественностью: учебник для вузов / С. М. Емельянов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 218 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16787-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562963>.
4. Колосова, С. Звезда эфира: прокачиваем навыки онлайн-коммуникации / С. Колосова. — Москва: Альпина ПРО, 2022. — 152 с. — ISBN 978-5-907534-06-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/122519.html>.
5. Малькевич, А. А. Организация и проведение кампаний в сфере связей с общественностью: учебник для вузов / А. А. Малькевич. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 127 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17564-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/563888>.
6. Марков А. А. «Связи с общественностью в органах власти: учебник». Москва: ИНФРА-М, 2024. 190 с.
7. Пигулевский, В. О. Культура и визуальные коммуникации: учебное пособие / В. О. Пигулевский. — Саратов: Вузовское образование, 2022. — 61 с. — ISBN 978-5-4487-0832-9. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/120829.html>.
8. Почекаев, Р. Ю. История связей с общественностью: учебник для вузов / Р. Ю. Почекаев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 239 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04832-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/557785>.
9. Связи с общественностью в органах власти: учебник для вузов / под редакцией М. М. Васильевой. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 405 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20393-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560204>.

Интернет-ресурсы:

- [Главред](https://glvrd.ru/) [сайт]. — URL: <https://glvrd.ru/>
- [Счетная палата РФ - Открытость правительства в России.](https://ach.gov.ru/page/government-openness) — Текст: электронный [сайт]. — URL: <https://ach.gov.ru/page/government-openness>
- [Национальные проекты России.](https://xn--80aarpemcchfmo7a3c9ehj.xn--p1ai/) — Текст: электронный [сайт]. — URL: <https://xn--80aarpemcchfmo7a3c9ehj.xn--p1ai/>
- Особенности этикета и поведения госслужащих, кодекс этики. — Текст: электронный [сайт]. — URL: <https://goodetiket.ru/delovoj-etiket/etiket-gossluzhashhih>.

Справочные системы:

- <http://nlr.ru/> - Российская национальная библиотека
- <https://rusneb.ru/> -Национальная электронная библиотека
- <https://www.rsl.ru/> - Российская государственная библиотека
- <https://www.rambler.ru/> - Поисковая система
- <https://yandex.ru/> - Поисковая система
- <http://www.consultant.ru/> - Консультант плюс
- <https://www.garant.ru/> - Гарант

4. Оценка качества освоения программы

4.1. Формы и объем итоговой аттестации

Итоговая аттестация проводится в виде зачета в форме круглого стола.

Итоговая аттестация является обязательной для слушателей, завершающих обучение по программе.

Оценка качества освоения программы проводится в отношении соответствия результатов освоения программы заявленным целям и планируемым результатам обучения.

Слушатели, успешно прошедшие итоговую аттестацию, получают соответствующие документы о повышении квалификации, форму которых образовательная организация устанавливает самостоятельно: удостоверение о повышении квалификации.

Слушатели, не прошедшие итоговую аттестацию или получившие на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, вправе пройти повторно итоговую аттестацию в сроки, определяемые образовательной организацией.

Слушателям, не прошедшим итоговую аттестацию по уважительной причине (по медицинским показаниям или в других исключительных случаях, документально подтвержденных), должна быть предоставлена возможность пройти итоговую аттестацию без отчисления из организации, в соответствии с медицинским заключением или другим документом, предъявленным слушателем, или с восстановлением на дату проведения итоговой аттестации.

Слушателям, не прошедшим итоговую аттестацию или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, выдается справка об обучении или о периоде обучения по образцу, самостоятельно установленному образовательной организацией.

Итоговая аттестация слушателей осуществляется аттестационной комиссией, созданной образовательной организацией в соответствии с локальными нормативными актами организации из числа сотрудников РАНХиГС и других организаций.

Примерные темы для проведения круглого стола

1. Проблемы и перспективы развития кросс функционального менеджмента в России и за рубежом.
2. Есть ли взаимосвязь между стилями управления и особенностями личности руководителя?
3. Существует ли взаимосвязь между социальной корпоративной ответственностью и жизненным циклом организации?
4. Каковы особенности выбора организационно-правовой формы в организации?
5. Принципы кросс-функционального менеджмента.
6. Фактора внедрения и развития кросс-функционального менеджмента в организации.
7. Кросс-функциональный менеджмент: современные тенденции.
8. Кросс-функциональный менеджмент: актуальные проблемы и пути их решения.
9. Российские модели менеджмента.
10. Зарубежные модели менеджмента.

Таблица 4.2.1

Критерии оценки слушателей на итоговой аттестации

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется слушателю, если он усвоил программный материал, посещал не менее 50 % занятий и принимал активное участие на занятиях
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется слушателю, если он не усвоил программный материал, посещал менее 50 % занятий и не участвовал в обсуждениях и дискуссиях

4.2. Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы следующие компетенции:

Таблица 4.2.1

Характеристика результатов освоения программы

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ОПК-7 - способен организовывать внутренние и межведомственные коммуникации, взаимодействие органов государственной власти и местного самоуправления с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации	владеет современными подходами к управлению коммуникациями и практическими навыками к управлению коммуникациями и результативно-ориентированной коммуникации, включая взаимодействие со СМИ
ПСК-1 - разработка системы стратегического управления персоналом организации	владеет ключевыми навыками кросс-функционального взаимодействия, технологиями эффективных совещаний и групповой коммуникации