


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

 А.М. Колесников

«10» марта 2025г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации

«Управленческое мастерство руководителя»

(наименование программы)

Москва 2025

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте
Российской Федерации

Институт «Высшая школа государственного управления»

ВЫПИСКА ИЗ ПРОТОКОЛА
заседания Ученого совета

от 06 марта 2025 г.

№ 03

Москва

По пункту 3 повестки дня

Заместитель председателя – Кондратенко Олег Игоревич

Ученый секретарь – Готовщикова Наталья Эдуардовна

Присутствовали: 11 чел.

Повестка дня. Об утверждении дополнительных профессиональных программ на год.

СЛУШАЛИ: Подшивалова Е.Н., директора дирекции регионального развития, директора научно-образовательного центра обмена лучшими практиками государственного управления и формирования инвестиционного климата в субъектах РФ Института ВШГУ РАНХиГС. На обсуждение представлена дополнительная профессиональная программа повышения квалификации:

№ п/п	Наименование программы	Форма обучения	Общая трудоемкость, час.
1.	Управленческое мастерство руководителя	очная (с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий)	148

Постановили: рекомендовать к утверждению и реализации Ученым советом Института ВШГУ РАНХиГС представленную дополнительную профессиональную программу повышения квалификации.

Заместитель председателя
Ученого совета Института ВШГУ РАНХиГС

О.И. Кондратенко

Секретарь
Ученого совета Института ВШГУ РАНХиГС

Н.Э. Готовщикова

Разработчик:

Директор
Дирекции регионального развития,
директор научно-образовательного центра
обмена лучшими практиками государственного
управления и формирования инвестиционного
климата в субъектах РФ Института ВШГУ РАНХиГС



Е.Н. Подшивалов

Руководитель программы:

Директор
Дирекции регионального развития,
директор научно-образовательного центра
обмена лучшими практиками государственного
управления и формирования инвестиционного
климата в субъектах РФ Института ВШГУ РАНХиГС



Е.Н. Подшивалов

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации рассмотрена и рекомендована к реализации на заседании Ученого совета Института ВШГУ от «06» марта 2025 г., протокол № 03.



Содержание

1. Общая характеристика программы	4
1.1. Цель реализации.....	4
1.2. Нормативная правовая база.....	4
1.3. Планируемые результаты освоения	5
1.4. Категория слушателей	7
1.5. Формы обучения и сроки освоения	7
1.6. Период обучения и режим занятий	8
1.7. Документ о квалификации.....	8
2. Содержание программы повышения квалификации	8
2.1. Календарный учебный график.....	8
2.2. Учебный план	9
3. Организационно-педагогическое обеспечение	27
3.1. Кадровое обеспечение	28
3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы	38
3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы	38
4. Оценка качества освоения программы.....	45

1. Общая характеристика программы

1.1. Цель реализации программы

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Управленческое мастерство руководителя» направлена на повышение профессионального уровня слушателей в рамках имеющейся квалификации.

Цель реализации программы: подготовить высококвалифицированных управленцев для органов государственной власти, способных эффективно планировать и реализовывать стратегические проекты, направленные на формирование благоприятного инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации посредством развития управленческих компетенций, системного мышления и горизонтальных связей.

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 (ред. от 28.12.2024г.) «Об образовании в Российской Федерации».
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».
3. 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».
4. Приказ Минтруда России от 09.03.2022 № 109н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (зарегистрировано в Минюсте РФ 8 апреля 2022 г., регистрационный № 68136).
5. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 30 августа 2018 г. № 564н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению рисками» (зарегистрировано в Минюсте РФ 17 сентября 2018 г., регистрационный № 52177).
6. Приказ Минобрнауки России от 13.08.2020 № 1000 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление».
7. Постановление Правительства РФ от 11.10.2023 № 1678 «Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».
8. Приказ РАНХиГС от 22 сентября 2017 г. № 01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».
9. Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ (ред. от 08.08.2024) «О государственной гражданской службе Российской Федерации».
10. 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».
11. «Перечень поручений по итогам 15-го инвестиционного форума «Россия зовет!» (утв. Президентом РФ 15.01.2025 № Пр-43).
12. «Перечень поручений по итогам Петербургского международного экономического форума» (утв. Президентом РФ 26.06.2021 № Пр-1096).

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

14. Указ Президента РФ от 21.02.2019 № 68 (ред. от 26.06.2023) «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации» (вместе с «Положением о порядке осуществления профессионального развития государственных гражданских служащих Российской Федерации»).

15. Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов (утв. Минобрнауки России 22.01.2015 № ДЛ-1/05вн).

16. Методические рекомендации-разъяснения по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов (утв. 15. Минобрнауки России 22.04.2015 № ВК-1032/06).

17. Методические рекомендации по реализации дополнительных профессиональных программ с использованием дистанционных образовательных технологий, электронного обучения и в сетевой форме (письма Минобрнауки России от 21 апреля 2015 г. № ВК-1011/06, № АК-1012/06, № АК-1013/06).

18. Методический инструментальный по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (версия 4.0)

При формировании образовательной программы учтены:

1. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 28.12.2024).

2. 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).

3. «ЕКС - Единый классификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, установленный постановлением Правительства РФ от 31.10.2002 № 787.

4. Справочник квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих.

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. Коммуникационный	ОПК-8 ¹ . Способен организовывать внутренние и	Знать: основы теории и концепции	Уметь: - формировать благоприятный	Владеть навыками:

¹ Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (утвержден приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13 августа 2020 г. № 1000).

	межведомственные коммуникации, взаимодействие органов государственной власти и местного самоуправления с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации	взаимодействия людей в подразделениях, коммуникации и управление конфликтами	имиджа органа власти; - уметь осуществлять коммуникационные взаимодействия при предоставлении государственных услуг	- организации установления, поддержания и расширения контактов с гражданами и организациями
ВД 2. Стратегическое управление персоналом	ПСК-1 ² Разработка системы стратегического управления персоналом организации	<i>Знать:</i> - методы управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности, методы обеспечения кадровой безопасности; - методы организационного проектирования; - правила ведения деловой переписки - нормы этики делового общения.	<i>Уметь:</i> - применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой; - определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала; - вести деловую переписку; - соблюдать нормы этики делового общения	<i>Владеть навыками</i> разработки корпоративной культуры и социальной политики, системы мотивации, эффективности, оценки и развития персонала
ВД 3. Построение интегрированной системы управления рисками	ПСК-2 ³ Поддержание эффективных коммуникаций в сфере управления рисками и мотивация сотрудников подразделений	<i>Знать:</i> методы и технологии обмена профессиональным опытом внутри подразделения; методы и современные технологии подбора и управления	<i>Уметь:</i> организовывать взаимный обмен профессиональным опытом работников подразделения в целях повышения профессионального уровня; анализировать коммуникационные процессы в подразделении и	<i>Владеть навыками:</i> оповещения работников о предстоящих изменениях; поддержания постоянного и своевременного обмена информацией о рисках

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

³ Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 30 августа 2018 г. № 564н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению рисками» (трудовая функция С/02.7).

		работниками в организации	разрабатывать предложения по повышению их эффективности	
Перечень компетенций (профессиональных и личностных качеств)	Характеристики компетенций (умения)	Поведенческие индикаторы		
Гибкость и готовность к изменениям	ПЛК-1 ³ . Умение управлять изменениями	<ul style="list-style-type: none"> – предлагает новые способы действия, повышающие эффективность исполнения должностных обязанностей, – рассматривает идеи и предложения других по повышению эффективности исполнения должностных обязанностей и реализует их, – разъясняет другим необходимость изменений, – в короткие сроки переключается с выполнения одной задачи на другую, – не снижает качества работы при необходимости выполнять несколько задач, – быстро изменяет подход к решению проблем, переходя от выполнения одной задачи к другой, и наоборот. 		
Персональная эффективность	ПЛК-2 ³ . Умение планировать, рационально использовать служебное время и достигать результат	<ul style="list-style-type: none"> – обеспечивает выполнение работы в установленные сроки; – сталкиваясь с препятствиями, проявляет настойчивость и продолжает работать, пока не достигнет результата; – обеспечивает контроль над процессами и людьми. 		
Принятие управленческих решений	ПЛК-3 ³ . Умение оперативно принимать и реализовывать управленческие решения	<ul style="list-style-type: none"> – оперативно принимает решения на своем уровне ответственности, соблюдая установленную процедуру принятия решений; – решения принимаются взвешенно с учетом возможных рисков; – выстраивает систему мотивации на основе прозрачных и понятных показателей; – несет ответственность за свои решения и действия. 		

1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускаются руководители инвестиционных блоков субъектов Российской Федерации - государственные гражданские служащие субъектов Российской Федерации, замещающие должности гражданской службы категории «руководители» высшей и главной групп должностей гражданской службы.⁴

Требования к поступающим: высшее образование (специалитет, магистратура).

1.5. Формы обучения и сроки освоения

Форма обучения: очная (с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий).

Общая трудоемкость программы - 148 академических часов, из которых 90 ак.часов контактной работы со слушателем, в том числе 14 ак.часов с применением дистанционных образовательных технологий; 46 ак. часов с применением электронного обучения).

⁴ Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (п.2 ст.9).

1.6. Период обучения и режим занятий

Период обучения составляет 7 месяцев 3 недели 3 дня.

Режим занятий: до 10 часов в день⁵.

Предельная максимальная численность лекционной группы – 89 человек, практической (семинарской) группы – 89 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».

2. Содержание программы повышения квалификации

2.1. Календарный учебный график

Таблица 2.1.1

Календарный учебный график

Период обучения – 7 месяцев 3 недели 3 дня			
1 месяц	2 месяц	3 месяц	4 месяц
УЗ/УЗ ДОТ/СР ЭО/МП	УЗ/ УЗ ДОТ/ СР ЭО/ПА/МП	УЗ/ УЗ ДОТ/ СР ЭО/МП	УЗ/ УЗ ДОТ/ СР ЭО/ПА/МП
5 месяц	6 месяц	7 месяц	3 недели 3 дня
УЗ/ УЗ ДОТ/СР ЭО/МП	УЗ/ УЗ ДОТ/ СР ЭО/ПА/МП	УЗ/СР ЭО/МП	УЗ/СР ЭО/ПА/ИА

Календарный учебный график составлен с помощью следующих условных обозначений:

УЗ – учебные занятия.

УЗ ДОТ - учебные занятия с применением дистанционных образовательных технологий.

СР ЭО – самостоятельная работа с применением электронного обучения.

ПА – промежуточная аттестация.

МП – межмодульный период.

ИА– итоговая аттестация.

⁵ В соответствии с п.3 ст. 45 Федерального закона от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» и с п.п. а) п. 16 Указа Президента РФ от 21.02.2019 № 68 «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации» (вместе с «Положением о порядке осуществления профессионального развития государственных гражданских служащих Российской Федерации»).

2.2. Учебный план

Таблица 2.2.1

Учебный план
по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации
«Управленческое мастерство руководителя»

«Управляющее мастерство руководителя»																				
№ 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) ⁶	Итоговая аттестация (вид /час.)	Код компетенции
			В том числе				В том числе				Всего	Лекции/ в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум)/ в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной	Контактная самостоятельная работа, час					
			Всего	Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум)/ в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной	Контактная самостоятельная работа, час													
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19		
1.	Модуль 1. Национальная модель целевых условий ведения бизнеса	38	16	12		4		4	4			4			12		2/3		ОПК-8 ОСК-1 ОСК-2 ОСК-1 ОСК-2 ОСК-2 ОСК-3	
1.1	Современное состояние развития инвестиционного климата и инструменты регионального инвестиционного стандарта	3	1	1					2											
1.2	Национальная модель целевых условий ведения бизнеса	5	1	1				2												
1.3	Глобальные тренды и стратегические приоритеты устойчивого развития экономики	2	2	2																

⁶ Промежуточная аттестация предполагает зачет в формате проведения круглого стола.

1.4	Новые аспекты реализации проектов в сфере государственно-частного партнёрства (ГЧП)	4	2	2														2					
1.5	Сопровождение механизма защиты и поощрения капиталовложений: возможности механизма	2	2	2																			
1.6	Персональная эффективность	6	2						2									2					
1.7	Кросс-функциональные коммуникации: влияние без полномочий	4	2	2														2					
1.8	Публичные выступления	6	2	2													2						
1.9	Социальный интеллект. Как повысить шанс на успех в жизни	4	2													2							
	Промежуточная аттестация	2																					
2.	Модуль 2. Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах РФ: выводы и перспективы	42	18	10					6							8			14				
2.1	Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в Российской Федерации	6	2	2												2			2				ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 ПСК-1 ПСК-3
2.2	Государственная поддержка развития экспорта. Роль заместителя высшего должностного лица региона	2	2	2																			
2.3	Подходы к формированию дорожных карт для достижения КПЭ в рамках Национальной модели целевых условий ведения бизнеса	4	2	2															2				
2.4	Нетворкинг для разведчиков	4	4	2																			

[illegible]

[illegible]

Содержание программы по темам*

Номер раздела/темы и их наименование	Содержание раздела/темы
Модуль 1. Национальная модель целевых условий ведения бизнеса	
Тема 1.1. Современное состояние развития инвестиционного климата и инструменты регионального инвестиционного стандарта	<p>Современное состояние развития инвестиционного климата и инструменты регионального инвестиционного стандарта" охватывает ключевые аспекты, касающиеся текущей ситуации с инвестициями в России, а также методы и инструменты, направленные на улучшение инвестиционного климата в регионах.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Анализ современного состояния инвестиционного климата • Методология и инструменты регионального инвестиционного стандарта (РИС) • Роль государственной поддержки • Обратная связь от бизнеса • Перспективы и вызовы
Тема 1.2. Национальная модель целевых условий ведения бизнеса	<p>Национальная модель целевых условий ведения бизнеса охватывает разработку и реализацию комплексной модели, направленной на улучшение деловой среды в России.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Основополагающие документы • Цели, задачи, КПЭ Национальной модели, направленной на развитие деловой среды и улучшение условий ведения бизнеса в России. • Основные направления • Методология и инструменты • Реализация и перспективы
Тема 1.3. Глобальные тренды и стратегические приоритеты устойчивого развития экономики.	<p>Глобальные тренды и стратегические приоритеты устойчивого развития экономики охватывает ключевые направления и стратегии, которые определяют устойчивое развитие экономики в условиях современных глобальных вызовов. Основные темы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Глобальные экономические тренды • Устойчивое развитие и ESG <ul style="list-style-type: none"> – Регулирование ESG: Усиление регулирования в сфере ESG, включая обязательное цифровое тегирование данных для повышения прозрачности – Декарбонизация и низкоуглеродные стратегии: Пересмотр подходов к декарбонизации с фокусом на реалистичных и выполнимых целях

* В рамках реализации программы используются инструменты оценки слушателей.

	<ul style="list-style-type: none"> – Интеграция искусственного интеллекта: Использование ИИ для улучшения ESG-отчетности и управления устойчивостью • Стратегические приоритеты <ul style="list-style-type: none"> – Инновации и цифровизация: Важность инноваций и цифровизации для экономического роста и устойчивого развития – Геополитические факторы: Влияние геополитических изменений на экономику и необходимость адаптации к новым условиям – Национальные приоритеты: Фокус на национальных приоритетах и стратегиях развития в условиях глобальной неопределенности
Тема 1.4. Новые аспекты реализации проектов в сфере государственно-частного партнерства (ГЧП)	<p>Новое в реализации проектов ГЧП - современные тенденции и инновации в области государственно-частного партнерства (ГЧП) в России.</p> <p>Основные темы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Текущее состояние ГЧП в России <ul style="list-style-type: none"> – Объем инвестиций и количество проектов – Основные сектора: Наибольшее количество проектов реализуется в сфере ЖКХ и энергоснабжения, а также в социальной сфере (образование, здравоохранение) • Новые тенденции и инновации <ul style="list-style-type: none"> - Развитие ГЧП в новых секторах: Внедрение ГЧП в космосе и промышленности для выхода на новый уровень сотрудничества между бизнесом и властью - Цифровизация и ИКТ: Использование ГЧП в сфере информационных технологий для цифровизации госуправления и улучшения эффективности сервисов • Законодательные изменения и поддержка <ul style="list-style-type: none"> – Системный закон о ГЧП: Принятие закона № 296-ФЗ, который упрощает реализацию проектов и увеличивает их привлекательность для инвесторов – Меры поддержки: Введение новых механизмов финансирования, таких как инфраструктурные кредиты для проектов ЖКХ – Новая роль институтов развития (ВЭБ.РФ) • Региональные аспекты <ul style="list-style-type: none"> – Рейтинг регионов: Оценка регионов по уровню развития ГЧП, лидеры рейтинга. – Региональные проекты: Реализация крупных инфраструктурных проектов в регионах с использованием механизмов ГЧП <p>Сопровождение механизма защиты и поощрения капиталовложений охватывает современные подходы и инструменты, направленные на поддержку и защиту инвестиций в России.</p> <p>Основные темы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Введение в механизм СЗПК
Тема 1.5. Сопровождение механизма защиты и поощрения капиталовложений: возможности механизма	

	<ul style="list-style-type: none"> - Федеральный закон № 69-ФЗ: Введение механизма защиты и поощрения капиталовложений, который позволяет заключать соглашения между инвесторами и публичными образованиями для обеспечения стабильности правового режима и предоставления гарантий. - Цели и задачи СЗПК: Обеспечение прогнозируемых условий для реализации крупных инвестиционных проектов и защита интересов инвесторов. • Механизмы защиты и поддержки <ul style="list-style-type: none"> - Возмещение затрат: Возможность возместить затраты на инфраструктуру, проценты по кредитам и займам. - Налоговые льготы: Доступ к льготам по НДС и другим налогам для участников СЗПК. • Реализация и управление СЗПК <ul style="list-style-type: none"> - Электронная форма заключения: Возможность заключать СЗПК в электронной форме через информационную систему "Капиталовложения". - Мониторинг проектов: Организация реестра проектов и мониторинга их реализации для обеспечения эффективности мер поддержки. - Участие регионов: Роль региональных властей в заключении и реализации СЗПК. • Перспективы развития <ul style="list-style-type: none"> - Совершенствование законодательства: Постоянное совершенствование механизмов защиты и поощрения капиталовложений для улучшения инвестиционного климата. - Расширение сфер применения: Возможность применения СЗПК в новых отраслях и проектах.
Тема 1.6. Персональная эффективность	<p>В данном курсе участники знакомятся с методами управления временем, самоорганизации и мотивации, а также выявлением и развитием своих сильных сторон для достижения максимальной эффективности в личной и профессиональной жизни.</p> <p>Основные темы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Управление временем: Изучение техник планирования и приоритизации задач, включая использование различных инструментов для эффективного распределения времени. • Целеполагание: Разработка SMART-целей (конкретных, измеримых, достижимых, релевантных и ограниченных по времени) и создание плана действий для их достижения. • Самоорганизация: Освоение методов повышения личной дисциплины и создания привычек, способствующих продуктивности. • Мотивация и психология успеха: Изучение факторов, влияющих на личную мотивацию, а также стратегий преодоления прокрастинации и негативных установок.
Тема 1.7. Кросс-функциональные коммуникации: влияние без полномочий	<p>Участники осваивают эффективные методы взаимодействия между сотрудниками разных отделов и функций без формальных полномочий.</p>

	<p>Основные темы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Введение в кросс-функциональные коммуникации <ul style="list-style-type: none"> – Определение и преимущества – Проблемы без полномочий: Анализ проблем, возникающих при отсутствии формальных полномочий, и способы их решения. • Техники эффективных коммуникаций <ul style="list-style-type: none"> – Ликвидация группового фаворитизма: Устранение эффекта «Мы — Они» – Информированность и прозрачность: Обмен информацией и прозрачность в коммуникациях для укрепления доверия и сотрудничества • Управление кросс-функциональными командами <ul style="list-style-type: none"> – Ясные роли и ответственность: Определение ролей и ответственности в команде для эффективного управления – Agile-методологии: Использование методологий типа Scrum или Kanban для гибкого управления проектами – Инструменты для коммуникации: Использование онлайн-платформ и инструментов для улучшения коммуникаций внутри команды
<p>Тема 1.8. Публичные выступления</p>	<p>Развитие навыков публичных выступлений направлены эффективное общение с аудиторией.</p> <p>Основные темы включают:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Основы публичных выступлений <ul style="list-style-type: none"> – Цель и задачи выступления: Определение цели и задач выступления, анализ аудитории и обстановки. – Структура выступления: Традиционная трехчастная структура: введение, основная часть и заключение. • Подготовка к выступлению <ul style="list-style-type: none"> – Выбор темы и формулирование тезисов: Составление плана и подбор убедительных аргументов. – Наглядные пособия и презентации: Использование визуальных средств для поддержки речи. • Техники выступления <ul style="list-style-type: none"> – Голос и дыхание: Диафрагмальное дыхание и развитие голосового диапазона. – Артикуляция и невербальные сигналы: Четкость речи и использование жестов, позы и мизансцены. • Взаимодействие с аудиторией <ul style="list-style-type: none"> – Убеждение и мотивация: Построение аргументации и побуждение к действиям. – Ответы на вопросы: Работа с аудиторией и ответы на сложные вопросы.

<p>Тема 1.9. Социальный интеллект. Как повысить шанс на успех в жизни</p>	<p>Курс направлен на развитие навыков, которые помогают людям эффективно взаимодействовать с другими, понимать их эмоции и поведение, и успешно адаптироваться в различных социальных ситуациях.</p> <p>Основные темы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Введение в социальный интеллект <ul style="list-style-type: none"> – Определение и важность – Связь с эмоциональным интеллектом • Компоненты социального интеллекта <ul style="list-style-type: none"> – Социально-перцептивные способности: Способность понимать себя и других, включая эмоции и мотивы. – Социальное воображение: Умение прогнозировать поведение других и моделировать социальные ситуации. – Социальная техника общения: Гибкость поведения и умение адаптироваться в разных социальных ситуациях. • Практические навыки <ul style="list-style-type: none"> – Эмпатия и сочувствие: Развитие способности понимать и разделять эмоции других. – Управление конфликтами: Навыки разрешения конфликтов и поддержания позитивных отношений. – Эффективное общение: Техники активного слушания и убедительного выражения своего мнения.
<p>Модуль 2. Национальный рейтинг состояния инв Тема 2.1 Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в Российской Федерации</p>	<p>Национальный рейтинг состояния инв Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата оценивает усилия региональных властей по созданию благоприятных условий ведения бизнеса. Этот рейтинг помогает выявить лучшие практики и стимулировать конкуренцию между регионами в улучшении инвестиционного климата. Агентство стратегических инициатив (АСИ) составляет этот рейтинг. С 2025 года АСИ планирует представлять в обновленном рейтинге результаты всех участвующих регионов.</p>
<p>Тема 2.2 Государственная поддержка развития экспорта. Роль заместителя высшего должностного лица региона</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Изучение ключевых функций, включая координацию внешнеэкономических инициатив, представление интересов региона на международной арене и поддержку местных предприятий в выходе на зарубежные рынки. • Мониторинг внешнеэкономической деятельности: Анализ методов оценки эффективности внешнеэкономических программ и проектов, а также механизмов сбора и анализа данных о состоянии внешнеэкономической среды. • Государственная поддержка: Рассмотрение мер поддержки, предоставляемых государством для стимулирования внешнеэкономической активности, включая налоговые льготы и субсидии.

	<ul style="list-style-type: none"> • Сотрудничество с бизнесом: Изучение практик взаимодействия с предпринимательским сообществом для выявления потребностей и проблем бизнеса в сфере внешнеэкономической деятельности.
Тема 2.3 Подходы к формированию дорожных карт для достижения КПЭ в рамках Национальной модели целевых условий ведения бизнеса	<p>Актуальность темы обусловлена необходимостью создания эффективных инструментов планирования и достижения целевых показателей в условиях современной экономики.</p> <p>Основные темы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Основные подходы к формированию дорожных карт • Разбор ключевых показателей • Механизмы контроля • Практические аспекты внедрения • Оценка эффективности планирования и достижения целевых показателей
Тема 2.4 Нетворкинг для разведчиков	<p>Тема касается профессионального подхода к выстраиванию связей. В рамках лекции будут рассмотрены следующие подтемы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Целеполагание в выстраивании связей • Практические аспекты (системность в работе с людьми, проактивность, классификация контактов) • Методы работы с людьми и ключевые навыки • Применимость навыков в различных областях
Тема 2.5 Основы оказания первой помощи в гражданское и военное время	<p>Практическое занятие включает в себя:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Теоретические аспекты оказания первой помощи (правовые, нравственные) • Техника безопасности и обеспечение безопасных условий • Порядок оказания первой помощи (определение состояния, перечень необходимых мероприятий, последовательность действий) • Особенности оказания первой помощи в военное время • Базовые навыки и отработка на практике • Материальное обеспечение и комплектация аптечек
Тема 2.6 Цифровые финансовые активы	<p>В рамках лекции будут рассмотрены следующие подразделы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Правовая природа ЦФА (Обязательственная и Вещно-правовая) • Перспективы использования для физических лиц, бизнеса и региональной власти • Существующие проблемы и перспективы развития • Интеграция с существующими финансовыми инструментами
Тема 2.7. Как создавать тематический контент при помощи искусственного интеллекта	<p>Тема посвящена контент-генерации как ключевому тренд современного digital-продвижения и использованию ИИ-технологии как инструмента повышения эффективности контент-маркетинга.</p> <p>В рамках темы будет рассмотрены такие подразделы как:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Типология ИИ-инструментов и этапы работы с ними • Создание текстового контента: типы текстовых материалов и особенности генерации

	<ul style="list-style-type: none"> • Инструменты и практические рекомендации визуального контента • Возможности и ключевые аспекты генерации аудио и видео материалов • Анализ и оптимизация • Практические кейсы • Этические аспекты
Тема 2.8 Личные соцсети как персональное отраслевое медиа	<p>В рамках практического занятия будет рассмотрена практика ведения социальных сетей участников:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ожидания общества от работы государственных служащих в социальных сетях. • Основные принципы ведения личного аккаунта. • Актуальные, востребованные и выгодные форматы контента. • Практическая работа по оценке кейсов участников.
Тема 2.9 «Дизайн сознания»: как сделать свой мозг более управляемым	<p>Обучение участников техникам осознанного управления своим мышлением и эмоциональным состоянием, а также помощь в развитии навыков, необходимые для повышения продуктивности, креативности и общего благополучия.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Изучение основ работы мозга и когнитивных процессов, таких как внимание, память, мышление и принятие решений. • Дизайн-мышление: Освоение навыков дизайн-мышления, направленных на генерацию нестандартных идей и концентрацию на целиб. • Психология визуального восприятия: Изучение влияния визуальных элементов на восприятие и поведение. • Нейроэстетика: Изучение принципов нейроэстетики, включая влияние цвета, формы и пространства на эмоциональное состояние и когнитивные процессы. • Нейрокоучинг: Освоение методов самокоучинга и развития саморегуляции для достижения жизненных целей. • Управление креативностью: Изучение методологий, позволяющих управлять вдохновением и выходить из творческого "зависания". • Психология дизайнера: Развитие понимания своих эмоций и чувств для улучшения работы с заказчиками и предотвращения выгорания
Модуль 3. Медиация и коммуникации	
Тема 3.1 Города для людей. Инструменты, меры поддержки и развития	<p>Тема «Города для людей: инструменты, меры поддержки и развития» направлена на изучение современных подходов и инструментов, которые способствуют созданию комфортной и устойчивой городской среды.</p> <p>Основные темы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Основы городского развития

	<ul style="list-style-type: none"> – Принципы устойчивого развития: Внедрение экологически чистых технологий и зеленых инфраструктур для улучшения качества жизни. – Социальная инклюзивность: Создание доступной и инклюзивной городской среды для всех жителей. • Инструменты поддержки городского развития <ul style="list-style-type: none"> – Государственные программы: Использование федеральных и региональных программ для поддержки развития инфраструктуры и социальных проектов. – ГЧП и инвестиции: Вовлечение частных инвестиций через механизмы государственно-частного партнерства для реализации крупных проектов. • Меры поддержки малого бизнеса <ul style="list-style-type: none"> – Гранты и субсидии: Предоставление финансовой поддержки малому бизнесу через гранты и субсидии для развития инновационных проектов. – Консультационные услуги: Предоставление консультаций и обучения для предпринимателей в сфере городского развития. • Практические примеры <ul style="list-style-type: none"> – Успешные кейсы: Изучение успешных проектов городского развития в различных регионах России. – Международный опыт: Анализ зарубежных практик создания комфортных городов для людей.
Тема 3.2 Инструменты медиации разногласий с инвесторами	<p>Курс «Инструменты медиации разногласий с инвесторами» направлен на изучение эффективных методов разрешения конфликтов между инвесторами и компаниями с помощью медиации.</p> <p>Основные темы включают:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Введение в медиацию <ul style="list-style-type: none"> – Определение и преимущества: Медиация — это процесс урегулирования споров с помощью посредника, который позволяет сторонам найти взаимоприемлемое решение без судебных разбирательств. – Преимущества медиации: Конфиденциальность, экономия времени и средств, сохранение отношений между сторонами. • Применение медиации в инвестиционных спорах <ul style="list-style-type: none"> – Корпоративные конфликты: Медиация эффективна в разрешении корпоративных споров, связанных с управлением компанией, распределением активов и другими инвестиционными вопросами. – Примеры успешной медиации: Изучение реальных кейсов, где медиация помогла разрешить конфликты между инвесторами и компаниями. • Инструменты и методы медиации

		<ul style="list-style-type: none">– Этапы медиации: Подготовка, индивидуальные встречи, очные обсуждения и поиск решения.– Роль медиатора: Медиатор помогает сторонам выявить истинные интересы и найти компромиссное решение.• Практические навыки<ul style="list-style-type: none">– Навыки переговоров: Развитие навыков ведения переговоров и поиска взаимовыгодных решений.– Управление эмоциями: Понимание и управление эмоциями для эффективного разрешения конфликтов.
Тема 3.3 Инструменты внебюджетного финансирования	Тема «Инструменты внебюджетного финансирования» направлена на изучение различных методов привлечения финансовых ресурсов без использования государственного бюджета. Основные темы включают: <ul style="list-style-type: none">• Введение в внебюджетное финансирование<ul style="list-style-type: none">– Определение и преимущества: Внебюджетное финансирование — это привлечение средств от негосударственных источников, что позволяет снизить нагрузку на бюджет и привлечь дополнительные инвестиции.– Преимущества: Снижение рисков, увеличение гибкости и привлечение частных инвестиций для реализации проектов.• Инструменты внебюджетного финансирования<ul style="list-style-type: none">– Кредиты и займы: Использование банковских кредитов и займов для финансирования проектов.– Облигации и биржевые инструменты: Эмиссия облигаций для привлечения долгосрочных инвестиций.– Государственно-частное партнерство (ГЧП): Сотрудничество государства и бизнеса для реализации инфраструктурных проектов с использованием внебюджетных средств.• Практические примеры<ul style="list-style-type: none">– Проектное финансирование: Использование специализированных обществ проектного финансирования для реализации крупных проектов.– Муниципальные облигации: Привлечение средств через выпуск муниципальных облигаций для финансирования местных проектов.• Развитие и перспективы<ul style="list-style-type: none">– Регуляторная база: Анализ законодательных изменений, влияющих на внебюджетное финансирование.– Международный опыт: Изучение зарубежных практик внебюджетного финансирования для улучшения отечественных подходов.	

<p>Тема 3.4 Развитие электронной промышленности в России в условиях меняющегося мира</p>	<p>Тема «Развитие электронной промышленности в России в условиях меняющегося мира» направлена на изучение стратегий и инструментов, которые позволяют электронной промышленности России адаптироваться к меняющимся глобальным условиям и оставаться конкурентоспособной.</p> <p>Основные разделы включают:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Стратегия развития электронной промышленности <ul style="list-style-type: none"> – Цели и задачи: Анализ Стратегии развития электронной промышленности России до 2030 года, направленной на создание конкурентоспособной отрасли через развитие научно-технического и кадрового потенциала – Приоритеты развития: Фокус на освоении новых технологий, таких как микроэлектроника, и формировании рынков будущего (робототехника, ИИ, квантовые вычисления) • Государственная поддержка и инвестиции <ul style="list-style-type: none"> – Финансирование: Обзор государственных программ и инвестиций в электронную промышленность, включая выделение 280 млрд рублей на развитие отрасли – Импортозамещение: Роль импортозамещения в развитии отечественной электроники и достижение цели по увеличению доли российской продукции на рынке • Инновации и технологии <ul style="list-style-type: none"> – Новые рынки и технологии: Изучение перспективных направлений, таких как 5G, интернет вещей и беспилотная авиация – Научно-технический потенциал: Развитие научно-технического потенциала для создания конкурентоспособных продуктов и технологий • Международное сотрудничество <ul style="list-style-type: none"> – Международные тенденции: Анализ глобальных тенденций в электронной промышленности и их влияние на российскую отрасль. – Сотрудничество и экспорт: Возможности международного сотрудничества и экспорта российской электронной продукции
<p>Тема 3.5 Цифровой диалог с гражданами. Практика информационной работы в сети</p>	<p>Основы цифровой коммуникации, навыки работы с информационными технологиями для улучшения взаимодействия с населением и повышение уровня доверия к государственным институтам. Рассматриваемые темы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Основы цифрового диалога: Изучение концепции цифрового диалога, его значимости для современного общества и роли в построении открытых и прозрачных отношений между гражданами и властью. • Инструменты цифровой коммуникации: Ознакомление с различными платформами и инструментами, такими как социальные сети, мессенджеры и специализированные порталы, используемыми для общения с гражданами.

	<ul style="list-style-type: none"> • Эффективная информационная работа: Разработка стратегий по созданию и распространению информации, а также управление обратной связью от граждан. • Кибергигиена и безопасность: Обучение основам кибербезопасности, включая защиту личных данных и безопасное взаимодействие в сети. • Анализ данных и мониторинг: Изучение методов анализа общественного мнения и мониторинга эффективности цифровых коммуникаций.
Тема 3.6 Как быть лидером мнений в сети? Страницы в соцсетях: контентные стратегии и разбор кейсов участников	<p>Основы построения личного бренда, разработка контентных стратегий и анализ успешных кейсов в сфере цифрового влияния.</p> <p>Основные темы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Построение личного бренда: Изучение принципов создания и развития личного имиджа в социальных сетях, включая выбор платформ и целевой аудитории. • Контентные стратегии: Разработка эффективных контент-планов, включая создание привлекательного и релевантного контента, который будет вовлекать подписчиков. • Анализ кейсов: Разбор успешных примеров лидеров мнений, их подходов к взаимодействию с аудиторией и использованию различных форматов контента. • Инструменты для продвижения: Знакомление с методами и инструментами для увеличения охвата и вовлеченности, включая использование рекламы и коллабораций с другими блогерами. • Этика и ответственность: Обсуждение вопросов этики в цифровом пространстве и ответственности лидеров мнений перед своей аудиторией.
Тема 3.7 Антикризисные коммуникации	<p>Тема «Антикризисные коммуникации» направлена на изучение стратегий и инструментов, которые помогают эффективно управлять кризисными ситуациями и минимизировать их негативное воздействие на репутацию организации.</p> <p>Основные темы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Основы кризисных коммуникаций <ul style="list-style-type: none"> – Определение и типы кризисов: Понимание различных типов кризисов и их влияние на репутацию. – Анализ кризисной ситуации: Использование методов SWOT и других инструментов для оценки кризиса. • Антикризисные стратегии <ul style="list-style-type: none"> – Разработка стратегии: Создание комплексного плана антикризисных мероприятий. – Инструменты кризисного PR: Использование классических и цифровых инструментов для управления кризисом. • Коммуникации в кризисе <ul style="list-style-type: none"> – Внутренние и внешние коммуникации: Работа с сотрудниками и внешними аудиториями в кризисной ситуации.

	<ul style="list-style-type: none"> – Социальные медиа и СМИ: Управление информацией в социальных сетях и работе с журналистами. • Практические навыки <ul style="list-style-type: none"> – Медиатренинг: Подготовка спикеров для эффективного общения в кризисе. – Эмоциональный менеджмент: Управление эмоциями и стрессом в сложных ситуациях. <p>Курс по теме «Успешный менеджмент и энергия совместных больших проектов: создание команды, способной противостоять стихии» направлен на развитие навыков, необходимых для эффективного управления командами в сложных и динамичных условиях.</p> <p>Основные разделы курса включают:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Создание и управление командой <ul style="list-style-type: none"> – Формирование команды: Анализ бизнес-процессов, создание оргструктуры и распределение зон ответственности между участниками команды – Стили управления: Изучение авторитарного, демократического и либерального стилей для выбора наиболее подходящего подхода в зависимости от ситуации • Коммуникация и мотивация <ul style="list-style-type: none"> – Эффективная коммуникация: Использование инструментов для быстрого обмена информацией и регулярных отчетов для поддержания прозрачности – Мотивация и развитие: Система мотивации и развитие команды через внутренние тренинги и внешние курсы • Планирование и контроль <ul style="list-style-type: none"> – Методологии управления проектами: Изучение Agile, Scrum и других методологий для гибкого и эффективного планирования – Контроль и мониторинг: Использование систем учета рабочего времени и KPI для оценки эффективности команды • Работа в кризисных условиях <ul style="list-style-type: none"> – Управление рисками: Анализ и минимизация рисков для обеспечения стабильности проекта. – Антикризисные коммуникации: Развитие навыков для эффективного управления информацией в кризисных ситуациях
Тема 3.8 Успешный менеджмент и энергия совместных больших проектов. Как создать команду, способную противостоять стихии	
Модуль 4. Инструменты и меры государственной поддержки бизнеса	
Тема 4.1 Текущий статус формирования Национальной модели целевых условий ведения бизнеса	<p>Национальная модель целевых условий ведения бизнеса охватывает разработку и реализацию комплексной модели, направленной на улучшение деловой среды в России.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Основополагающие документы • Цели, задачи, КПЭ Национальной модели направленной на развитие деловой среды и улучшение условий ведения бизнеса в России.

	<ul style="list-style-type: none"> • Основные направления • Методология и инструменты • Реализация и перспективы • Дорожная карта и организационные решения • Статус внедрения, проблемы и их решения
Тема 4.2 Инструменты и меры государственной поддержки: образ заявочной кампании 2026	<p>Обзор государственных программ поддержки</p> <ul style="list-style-type: none"> – Цифровая система господдержки АПК: В 2026 году ожидается запуск новой цифровой системы поддержки сельского хозяйства, основанной на платформе «ГосТех». Она будет интегрирована с другими государственными сервисами, обеспечивая прозрачность и эффективность в распределении поддержки – Программы поддержки малого бизнеса: Включают льготные финансовые инструменты, такие как гранты и займы, для развития экспортного потенциала и повышения производительности труда • Инструменты заявочной кампании <ul style="list-style-type: none"> – Личные кабинеты: Пользователи получают доступ к личным кабинетам с расширенным функционалом, включая историю обращений и статус заявок – Интерактивные калькуляторы: Позволяют быстро рассчитывать размер потенциальной господдержки в зависимости от индивидуальных параметров – Обратная связь и поддержка: Возможность задавать вопросы и получать техническую поддержку от специалистов Минсельхоза РФ и Минцифры РФ • Меры государственной поддержки <ul style="list-style-type: none"> – Субсидии и гранты: Предоставляются для различных секторов, включая промышленность и сельское хозяйство, за счет средств резервного фонда Правительства – Государственные гарантии: Расширенные программы гарантий в сфере медицины и других областях для обеспечения доступности и качества услуг • Принципы эффективной заявки <ul style="list-style-type: none"> – Анализ существующих систем: Выявление узких мест и недостатков текущих механизмов поддержки для улучшения заявочной кампании – Интеграция с другими системами: Обеспечение беспрепятственного обмена данными между различными государственными сервисами <p>Обзор программы для участников:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Цель: Обеспечить доступные кредитные ресурсы для МСП, содействуя их развитию и стабильности. <ul style="list-style-type: none"> – Участники: Корпорация МСП, Банк России, и уполномоченные банки, институты развития, фонды.
Тема 4.3 Программа стимулирования кредитования субъектов МСП	

	<ul style="list-style-type: none"> • Условия кредитования <ul style="list-style-type: none"> – Процентные ставки в зависимости от типа бизнеса (малый, средний, микробизнес) – Сумма кредита: от 3 млн рублей, без верхнего лимита в некоторых программах, но с максимальными суммами до 2 млрд рублей для средних предприятий – Срок кредита: до трех лет в базовой программе, до 10 лет в комбинированных программах • Комбинированные программы <ul style="list-style-type: none"> – Предоставляет льготные кредиты на инвестиционные цели, с максимальной ставкой – Национальная гарантийная система: предоставляет поручительства и гарантии для упрощения доступа к кредитам • Реализация и мониторинг <ul style="list-style-type: none"> – Аккредитация банков: Участие в программе требует соответствия определенным критериям – Мониторинг: Регулярный анализ эффективности программы и корректировка условий при необходимости
Тема 4.4 Сложные переговоры: тактики влияния	<p>Техники влияния и убеждения в сложных переговорных процессах, развитие навыков защиты от манипуляций и давления, а также формирование стратегии достижения целей в трудных условиях</p> <p>Основные темы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Анализ навыков управления сложными переговорами • Правила влияния в коммуникации • Индивидуальный коммуникативный стиль и его влияние на эффективность переговоров • Управление защищенностью в кризисном общении • Причины потери управления в сложных переговорах • Выявление мотивов оппонентов и экологичное их использование • Работа с информацией при подготовке и проведении переговоров • Управление переговорным раундом: правильный вход, полевая диагностика партнера, удержание повестки, работа с прессингом и негативными эмоциями • Методы рационального и иррационального влияния • Психологическая защищенность: приемы перехвата управления и защита от провокаций • Технологии специальных коммуникаций: слом психологической позиции, создание агента влияния • Распознавание манипулятивных приемов и методы их преодоления • Техники контраргументации и преодоления возражений
Тема 4.5 Мозаика совещаний: технологии групп-коммуникаций	<p>Организация совещаний, развитие навыков коммуникации в группах и повышение эффективности коллективной работы</p> <p>Основные темы:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Типы совещаний: Изучение различных форматов совещаний, таких как оперативные, стратегические и проблемные, а также их цели и задачи. • Технологии групповой коммуникации: Ознакомление с методами активного слушания, обратной связи и конструктивного обсуждения для повышения вовлеченности участников. • Структура и протокол совещаний: Разработка эффективных повесток дня, управление временем и запись результатов для обеспечения продуктивности. • Психология группы: Анализ динамики группового взаимодействия, включая управление конфликтами и создание доверительной атмосферы. • Инструменты для повышения эффективности: Использование современных технологий и программного обеспечения для организации и ведения совещаний.
Тема 4.6 Принятие управленческих решений	<ul style="list-style-type: none"> • Процесс принятия решений: Изучение этапов, связанных с разработкой и реализацией управленческих решений, включая идентификацию проблемы и формулирование целей. • Методы и инструменты: Ознакомление с различными методами анализа, такими как SWOT-анализ, методы оценки рисков и альтернатив, а также использование информационных технологий для поддержки принятия решений. • Психологические аспекты: Рассмотрение влияния когнитивных искажений на процесс принятия решений и изучение групповой динамики в контексте командной работы. • Стратегическое планирование: Анализ связи между управленческими решениями и стратегией компании, а также влияние принятых решений на долгосрочные результаты.
Тема 4.7. Современный деловой протокол и этикет	<p>Общие правила делового этикета и протокола, необходимые для успешного ведения переговоров, а также для развития навыков эффективного общения в неформальной обстановке.</p> <p>Основные темы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Протокол деловых встреч: Изучение правил рассадки, последовательности действий и этикета, которые помогают создать положительное впечатление и наладить контакт с партнерами; • Искусство small talk: Развитие навыков ведения светской беседы, которая способствует созданию дружелюбной атмосферы и укреплению деловых отношений. • Управление ситуациями: Рассмотрение способов решения возможных конфликтных ситуаций и управление вниманием собеседников во время переговоров. • Внешний вид и стиль • Онлайн-этикет
Тема 4.8. Национальная модель целевых условий ведения бизнеса. Образ 2026	<p>Национальная модель целевых условий ведения бизнеса охватывает разработку и реализацию комплексной модели, направленной на улучшение деловой среды в России.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Основополагающие документы • Цели, задачи, КПЭ Национальной модели направленной на развитие деловой среды и улучшение условий ведения бизнеса в России. • Основные направления

- | | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none">• Методология и инструменты• Реализация и перспективы• Проблемы и лучшие практики |
|--|---|

3. Организационно-педагогическое обеспечение

3.1. Кадровое обеспечение

Реализация программы обеспечивается научно-педагогическими кадрами, имеющими образование, 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).

Для проведения учебных занятий по программе повышения квалификации приглашаются представители Министерства экономического развития Российской Федерации.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Управленческое мастерство руководителя» относится ко второй стоимостной группе.

Таблица 3.1.1

Сведения о профессорско-преподавательском составе

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнительное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональной деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Арманд Юрий Владимирович	Московский государственный лингвистический университет Политолог (со знанием английского и французского языков), красный диплом, 2006 г.	Программа повышения квалификации «Маркетинг на основе данных», 2023 г. Курс TRIZ and Systematic Innovation for Business and Management, IBTA, 2021 г. Курс Алексея Каптерева по созданию презентаций, 2020 г. Курс «Применение гибких методов управления проектами в органах власти РФ», 2017 г. Курс Всемирной торговой организации «Введение в	Директор Центра современных коммуникации. <i>Основное место работы – штатный, почасовая оплата</i>	5	19	7	12	Модуль 2. Национальный рейтинг состояние инвестиционного климата в субъектах РФ: выводы и перспективы. Модуль 4. Инструменты и меры государственной поддержки бизнеса.

Архипов Дмитрий Витальевич	Калужский государственный педагогический институт им. К.Э.Циолковского, Специалист, История и право Калужский государственный педагогический институт им. К.Э.Циолковского, Бакалавр, Гуманитарные знания	Тренер и группа профессионального мастерства, 2014 Цифровая трансформация и цифровая экономика: подходы к обучению, 2019	Эксперт Центра Современного образования. <i>Основное место работы – штатный, почасовая оплата труда</i>	10	10			Модуль 4. Инструменты и меры государственной поддержки бизнеса.
Безруков Андрей Олегович	Томский государственный университет	Йоркский университет, бакалавр по международной экономике Национальная школа мостов и дорог (фр. École nationale des ponts et chaussées) <i>Master in International Business</i>	МГИМО, Кафедра прикладного анализа международных проблем (ПАМП), профессор <i>Оплата по договору ГПХ</i>	32	20			Модуль 2. Национальный рейтинг состояния климата в субъектах РФ: выводы и перспективы.

Георгиевский Станислав Игоревич	Высшая школа экономики «Мировая экономика»	Вике-президент по стратегии и развитию АО «Росийский экспортный центр» <i>Безвозмездно</i>		17		8	Модуль 2. Национальный рейтинг состояние инвестиционного климата в субъектах РФ: выводы и перспективы.
Глухова Мария Николаевна	Росийский государственный гуманитарный университет «Экономист- международник»	вице-президент Росийского союза промышленников и предпринимателей (РСИП) <i>Безвозмездно</i>	кандидат экономических наук	22		12	
Гаврилов Сергей Дмитриевич	ФГАОУ ВО "Волгоградский государственный университет", 41.06.01 Политические науки и регионоведение, квалификация: Исследователь. Преподаватель исследователь	<i>Оплата по договору ГПХ</i>		3		7	Модуль 2. Национальный рейтинг состояние инвестиционного климата в субъектах РФ: выводы и перспективы.
Горчакова Светлана Владимировна	Воронежский государственный университет по специальности «Менеджмент организации»	Директор Департамента производительности труда, защиты и поощрения капиталовложений <i>Безвозмездно</i>		17		8	Модуль 1 Национальная модель целевых условий ведения бизнеса
Демидов Станислав Александрович	Московский государственный лингвистический университет, специальность - филология, квалификация -	Сертификат по преподаванию таких инструментов, как FIRO-B и MBTI. Прошёл обучение по AGILE Management.	-	25		12	Модуль 2. Национальный рейтинг состояние инвестиционного климата в субъектах РФ:

	преподаватель русского языка и литературы	ПК «Стратегический HR»; 2020 г., РАНХиГС, ПК «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)»	Основное место работы – штатный, почасовая оплата труда					выводы и перспективы. Модуль 4. Инструменты и меры государственной поддержки бизнеса.
Дронова Екатерина Николаевна	Московский государственный институт международных отношений		Директор Академии дипломатического и бизнес-протокола (ADBPAcademy) Оплата по договору ГПХ	19	12			Модуль 4. Инструменты и меры государственной поддержки бизнеса.
Ембугаев Игорь Владимирович		Мастер спорта России по рукопашному бою. Мастер боевых искусств РСБИ. Инструктор по стрельбе. Специалист по силовой и кондиционной подготовке EXOS.	НОЦ обмена лучшими практиками гос. упр. и формирования инвест. климата в субъектах РФ Института ВШГУ РАНХиГС Основное место работы – штатный, почасовая оплата труда	15	10			Модуль 2-4
Илясов Алексей Олегович	Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова.		Генеральный директор ООО «Атомайз» Безвозмездно	17	17			Модуль 2. Национальный рейтинг состояние инвестиционного климата в субъектах РФ: выводы и перспективы.

Каграманян Нонна Саядовна	Государственный университет управления		Вице-президент, руководитель исполнительного комитета Общероссийской общественной организации «Деловая Россия» <i>Безвозмездно</i>	кандидат политических наук	18	8	Модуль 2. Национальный рейтинг состояние инвестиционного климата в субъектах РФ: выводы и перспективы.
Карачин Игорь Олегович	Поволжская социально- гуманитарная академия «История»		Первый заместитель генерального директора Агентства стратегических инициатив <i>Безвозмездно</i>		19	9	Модуль 2. Национальный рейтинг состояние инвестиционного климата в субъектах РФ: выводы и перспективы.
Кликунова Екатерина Сергеевна	Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов по специальности «Финансы и кредит»		Директор программы Центра развития регионов ВШГУ РАНХиГС Научно-образовательный центр обмена лучшими практиками государственного управления и формирования инвестиционного климата в субъектах РФ <i>Основное место работы – штатный, почасовая оплата труда</i>		19	12	Модули 1-4
Керфов Мурат Анатолевич	Кабардино-Балкарский государственный университет:		Заместитель Министра экономического развития РФ <i>Безвозмездно</i>	Доктор экономических наук	24	11	Модуль 1 Национальная модель целевых

	специальность «Экономика»								условий ведения бизнеса Модуль 2. Национальный рейтинг состояние инвестиционного климата в субъектах РФ; выводы и перспективы.
Козлов Владимир Владимирович	Минский лингвистический университет «английский язык»			Эксперт ВШГУ РАНХиГС при Президенте РФ <i>Основное место работы – итатный, почасовая оплата труда</i>	Кандидат психологических наук	25	14		Модуль 1 Национальная модель целевых условий ведения бизнеса Модуль 2. Национальный рейтинг состояние инвестиционного климата в субъектах РФ; выводы и перспективы. Модуль 4. Инструменты и меры государственной поддержки бизнеса.
Козлова Александра Александровна	Факультет психологии Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова			Преподаватель в программах ИБДА, ВШГУ РАНХиГС при Президенте РФ, ВШБ НИУ ВШЭ, Университете Правительства Москвы (УПМ)	Кандидат психологических наук	22	20	12	Модуль 1 Национальная модель целевых условий ведения бизнеса Модуль 2. Национальный

						Эксперт <i>Основное место работы – штатный, почасовая оплата труда</i>					рейтинг состояние инвестиционного климата в субъектах РФ: выводы и перспективы. Модуль 4. Инструменты и меры государственной поддержки бизнеса.
Колесников Алексей Маркович	Государственная Академия управления им. С. Орджоникидзе, специальность «бухгалтерский учет и анализ хозяйственной деятельности», 1997; РАНХиГС при Президенте РФ, по специальности государственное и муниципальное управление (2012)	-				Директор института ВШГУ Президентской Академии <i>Основное место работы – штатный, в нагрузку</i>	-	20	18	18	Модуль 1 Национальная модель целевых условий ведения бизнеса
Комиссаров Алексей Геннадьевич	Московский автомобильно- дорожный институт по специальности «Инженер по техническому обслуживанию и ремонту автомобилей»					Ректор Президентской Академии <i>Основное место работы – штатный, в нагрузку</i>	кандидат экономических наук	34	17		Модуль 1 Национальная модель целевых условий ведения бизнеса
Кузов Станислав Николаевич	Санкт-Петербургская школа экономики и менеджмента					Директор центра национальных рейтингов Агентства		8	4		Модуль 2 Национальный рейтинг состояние

Макиева Ирина Владимировна	Горьковский государственный университет им. Н.И. Лобачевского «Планирование промышленности»		Стратегических Инициатив <i>Безвозмездно</i>					инвестиционного климата в субъектах РФ: выводы и перспективы.
Минеева Ирина Евгеньевна	2017 - ФГБОУ ВО "Рязанский государственный радиотехнический университет имени В.Ф. Уткина" Социальная работа	2019 - ФГБОУ ВО "Московский государственный институт культуры" Менеджмент социально-культурной деятельности 2021 ФГАОУ ВО "Национальный исследовательский университет "Высшая школа экономики" ГМУ, профиль Управление в социальной сфере, магистр 2019 ЧОУ ВО «Московский университет имени С.Ю. Витте» Менеджмент организации	АНО «Диалог Регионы», ведущий специалист <i>Оплата по договору ГПХ</i>		8	3	23	Модуль 3. Медиация и коммуникации
Марголин Андрей Маркович	Московский гидромелиоративный институт «Инженер-экономист»		Проректор Президентской академии, <i>Основное место работы – штатный, почасовая оплата труда</i>	доктор экономических наук, профессор	45		35	Модуль 1 Национальная модель целевых условий ведения бизнеса

Молодцов Александр Витальевич	Финансовая академия при Правительстве РФ «Финансы»		Вице-президент АО «Российский экспортный центр» <i>Безвозмездно</i>	18		10	Модуль 2. Национальный рейтинг состояние инвестиционного климата в субъектах РФ: выводы и перспективы.
Никишина Вероника Олеговна	Московский химико- технологический институт им. Д.И. Менделеева		Генеральный директор АО «Российский экспортный центр» <i>Безвозмездно</i>	34		16	Модуль 2. Национальный рейтинг состояние инвестиционного климата в субъектах РФ. выводы и перспективы
Новиков Михаил Васильевич	Балтийская Государственная академия		Начальник управления мореплавания Балтийской государственной академии рыбопромышленного флота. <i>Оплата по договору ГПХ</i>	23		13	Модуль 3. Медиа и коммуникации
Приходько Алексей Владимирович	Рязанское Высшее Воздушно-десантное командное училище имени Маргелова. Специальность - инженер по эксплуатации колесной и гусеничной техники.		НОЦ обмена лучшими практиками гос. упр. и формирования инвест. климата в субъектах РФ Института ВШГУ РАНХиГС <i>Основное место работы – штатный, почасовая оплата труда</i>	10		10	Модуль 2-4
Репик Алексей Евгеньевич	Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» по специальности		Председатель «Деловой России», Председатель Общественного совета при Минэкономразвития России, основатель	26		14	Модуль 1 Национальная модель целевых условий ведения бизнеса

Решетников Максим Геннадьевич	«Экономика и управление предприятием» Пермский государственный университет «экономист-математик»		группы компаний «Р- Фарм» <i>Безвозмездно</i> Министр экономического развития Российской Федерации <i>Безвозмездно</i>	Кандидат экономических наук	27	15	Модуль 1 Национальная модель целевых условий ведения бизнеса
Самохин Андрей Васильевич	Высшая школа экономики Факультет экономических наук		Главный управляющий директор ВЭБ РФ <i>Безвозмездно</i>	кандидат экономических наук	20	10	Модуль 1 Национальная модель целевых условий ведения бизнеса
Сафонов Никита Александрович	Тверской государственный технический университет		Стартап-студия «Система-2», Партнер Индивидуальный предприниматель <i>Оплата по договору ГПХ</i>		20	6	Модуль 1-3 Практические (семинарские) занятия
Ситник Ирина Евгеньевна	Национальный Исследовательский Университет "Высшая Школа Экономики"		Ведущий специалист по развитию личных аккаунтов государственных и муниципальных служб АНО «Диалог Регионы» <i>Оплата по договору ГПХ</i>		15	8	Модуль 3. Медиа и коммуникации
Тюпышев Денис Анатолевич	Архангельский государственный технический университет «Финансы и кредит»		Заместитель Министра экономического развития РФ <i>Безвозмездно</i>		14	8	Модуль 4. Инструменты и меры государственной поддержки бизнеса
Уткин Михаил Юрьевич	Финансовый университет при Правительстве РФ		Директор дивизиона развития инвестиционного климата		20	8	Модуль 1 Национальная модель целевых

Цепелев Андрей Юрьевич	Северо-Восточный федеральный университет им. М.К. Аммосова		Агентства стратегических инициатив <i>Безвозмездно</i>						условий ведения бизнеса
Цепурнова Елена Сергеевна	Московский педагогический государственный университет, магистр физико-математического образования, 2003г.	МГУ им. М.В. Ломоносова, ПП «Тренинг менеджмент: проведение корпоративных бизнес-тренингов» 2006г.	Заместитель генерального директора АНО «Диалог Регионы» <i>Оплата по договору ГПХ</i> Центр развития лидерских и управленческих компетенций Института ВШГУ РАНХиГС, заместитель директора <i>Основное место работы – штатный, почасовая оплата труда</i>	кандидат социологических наук	29	17	9	5	Модуль 3. Медиация и коммуникации Модуль 4. Инструменты и меры государственной поддержки бизнеса
Чупшева Светлана Витальевна	Самарская государственная экономическая академия «Финансы и кредит»		Генеральный директор Агентства стратегических инициатив <i>Безвозмездно</i>		25			10	Модуль 1 Национальная модель целевых условий ведения бизнеса Модуль 2. Национальный рейтинг состояние инвестиционного климата в субъектах РФ. Выводы и перспективы.
Шпак Василий Викторович	Самарский государственный аэрокосмический университет им. академика С. П. Королева		Заместитель Министра промышленности и торговли Российской Федерации <i>Безвозмездно</i>	кандидат экономических наук	23			14	Модуль 2. Национальный рейтинг состояние инвестиционного климата в субъектах РФ.

	«экономика и управление»										Выводы и перспективы.
--	--------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------------------

3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

ВШГУ 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 -, 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 (например, Яндекс).

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

Самостоятельная работа

1. Изучение теоретических основ управленческих компетенций:

- изучение литературы по управленческим компетенциям государственных гражданских служащих, включая структурные модели и типологии компетенций (Клепиков С.Н. - "Управленческие знания и управленческие умения в компетентности государственного гражданского служащего", Турчанина Ю.А. - "Управленческая компетентность государственного гражданского служащего: структурный анализ", Васильев, Ананченко, Тонконог - Книга "Формирование и развитие профессиональных компетенций работников в системе гражданской госслужбы")

- анализ ролей системного мышления и стратегического планирования в управлении (Иан Макдермотт, Джейн О'Коннор - "Искусство системного мышления", Донелла Медоуз – «Мышление в системах: Простой подход к сложности»)
2. Анализ практического опыта
 - изучение кейсов успешной реализации стратегических проектов в органах государственной власти и практику применения проектного управления;
 - исследовать проблемы и решения, связанные с формированием благоприятного инвестиционного климата в субъектах РФ, находящихся на первых строчках в Национальном рейтинге состояния инвестиционного климата в субъектах РФ.
 3. Развитие горизонтальных связей
 - участие в семинарах и конференциях, посвященных управлению и развитию государственной службы, для налаживания контактов с коллегами из других регионов;
 - сформировать профессиональную сеть через социальные медиа, мессенджеры или специализированные платформы для организации взаимодействия внутри профессионального сообщества.
 4. Саморазвитие и профессиональное совершенствование
 - пройти доступные онлайн-курсы или программы повышения квалификации по управлению проектами, стратегическому планированию и системному мышлению;
 - регулярно читать профессиональную литературу и анализировать актуальные тенденции в управлении;
 5. Практические задания и проекты
 - разработать проект дорожной карты по улучшению инвестиционного климата в своем регионе или в конкретной отрасли;
 - создать презентацию или отчет о проделанной работе и поделиться им с коллегами на профессиональных площадках или в сообществе на очередном образовательном модуле программы.

Инструменты для организации работы

- Планирование. Использовать инструменты типа Trello или Asana (иные канбан-доски) для планирования и отслеживания прогресса.
- Общение. Вести канал в Telegram для обмена опытом и получении обратной связи от коллег.
- Самооценка. Регулярно проводить самооценку своих компетенций и планировать дальнейшее развитие.

Данные инструменты помогут систематизировать самостоятельную работу и обеспечить комплексное развитие необходимых компетенций.

Примеры практических заданий

1. Принятие управленческих решений

Задание: на рынке наблюдается проблема снижения спроса на продукцию. Разработайте и примите решение по улучшению ситуации, учитывая такие факторы, как цены, маркетинг и производственные затраты.

Расставьте в порядке очередности этапы решения проблемы:

- Выбор и окончательное формулирование решения.
- Рассмотрение вариантов решения.

- Выбор и обоснование критериев эффективности.
- Изучение проблемы.
- Выработка и постановка цели.

2. Ведение переговоров

Вопросы с несколькими вариантами ответов:

Какой из следующих типов переговоров характеризуется стремлением к достижению взаимовыгодного соглашения?

- А) Конкурентные переговоры
- Б) Кооперативные переговоры
- В) Компромиссные переговоры
- Г) Принудительные переговоры

Какая техника переговоров предполагает предложение нескольких условий одновременно для достижения взаимовыгодного соглашения?

- А) Пакетное предложение
- Б) Компромисс
- В) Принуждение
- Г) Ультиматум

Какой из следующих факторов является ключевым в подготовке к переговорам?

- А) Знание позиции противоположной стороны
- Б) Знание рыночных тенденций
- В) Определение целей и приоритетов
- Г) Все вышеперечисленное

Какой тип переговоров характеризуется высоким уровнем конфронтации и стремлением к достижению своих целей любой ценой?

- А) Кооперативные
- Б) Конкурентные
- В) Компромиссные
- Г) Принудительные

Какая стратегия переговоров предполагает уступки в менее важных вопросах для достижения успеха в более важных?

- А) Компромисс
- Б) Пакетное предложение
- В) Принуждение
- Г) Торговля уступками

3. «Дизайн мышления»

Генерация идей и дизайн-мышление – это мощные инструменты для решения проблем и разработки инновационных решений. Используйте различные методы генерации идей и зафиксируйте их:

– *Мозговой штурм*

Описание: Коллективное обсуждение проблемы с целью сгенерировать как можно больше идей без критики. Преимущества - поощряет креативность и свободное мышление.

– *Шесть шляп мышления*

Описание: Участники надевают шляпы разных цветов, символизирующих разные подходы к генерированию идей (аналитический, критический, эмоциональный, позитивный, творческий, руководящий). Преимущества - рассматривает проблему с разных точек зрения.

– *Синектика*

Описание - использует аналогии для поиска решений (прямые, личные, символические, фантастические). Преимущества - помогает находить необычные решения.

– *Ментальные карты*

Описание: Визуализация проблемы и ее решений с помощью карт. Преимущества - стимулирует ассоциативное мышление и помогает структурировать идеи.

– *SCAMPER*

Описание: Метод, основанный на аббревиатуре, где каждая буква соответствует действию: Substitute (заменить), Combine (объединить), Adapt (адаптировать), Modify (модифицировать), Put to Another Use (использовать по-другому), Eliminate (ликвидировать), Rearrange (переставить). Преимущества - помогает переосмыслить существующие решения.

Нормативно-правовые документы:

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 года с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 1 июля 2020 года) https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/;
2. Федеральный закон Российской Федерации от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ (с изменениями и дополнениями от 17.02.2023г.) «О стратегическом планировании в Российской Федерации» https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/;
3. Приказ Министерства экономического развития РФ от 30 сентября 2021 г. № 591 «О системе поддержки новых инвестиционных проектов в субъектах Российской Федерации («Региональный инвестиционный стандарт»))» <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/402770915/>.
4. 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/
5. «Перечень поручений по итогам 15-го инвестиционного форума «Россия зовет!» (утв. Президентом РФ 15.01.2025 N Пр-43) https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_496154/
6. Федеральный закон от 21.12.2021 N 414-ФЗ (ред. от 13.12.2024) «Об общих принципах организации публичной власти в субъектах Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2025) https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_404070/
7. ГОСТ Р 54871-2011. Национальный стандарт Российской Федерации. Проектный менеджмент. Требования к управлению программой, утвержденный и введенный в действие приказом Росстандарта от 22.12.2011 № 1584-ст <http://docs.cntd.ru/document/gost-r-54871-2011>;
8. «Перечень поручений по итогам Петербургского международного экономического форума» (утв. Президентом РФ 26.06.2021 N Пр-1096) https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_388406/;
9. Распоряжение Правительства РФ от 28.12.2024 № 4146-р «Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года» <https://www.consultant.ru/law/hotdocs/87971.html>
10. Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999 № 39-ФЗ (ред. от 25.12.2023)., определяет правовые и экономические основы инвестиционной деятельности в форме капитальных вложений на территории РФ, а также устанавливает гарантии защиты прав и интересов субъектов инвестиционной деятельности.
11. Федеральный закон «Об иностранных инвестициях в Российской Федерации» от 09.07.1999 N 160-ФЗ» (ред. от 08.08.2024)

12. Федеральный закон «О защите и поощрении капиталовложений в Российской Федерации» от 01.04.2020 № 69-ФЗ (ред. от 30.11.2024)
13. Федеральный закон «О привлечении инвестиций с использованием инвестиционных платформ и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 02.08.2019 № 259-ФЗ (ред. от 08.08.2024)
14. Федеральный закон «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 13.07.2015 № 224-ФЗ (ред. от 30.11.2024)
15. Федеральный закон «Об инвестиционном товариществе» от 28.11.2011 № 335-ФЗ (ред. от 02.07.2021)
16. Федеральный закон «О концессионных соглашениях» от 21.07.2005 №115-ФЗ (ред. от 30.11.2024)
17. Федеральный закон «Об инвестиционных фондах» от 29.11.2001 № 156-ФЗ (ред. от 28.12.2024)

Основная литература:

1. Управление человеческими ресурсами: стратегии и инновации: учебник и практикум для вузов / под редакцией Н. А. Горелова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 309 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16900-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561282>
2. Семенова, Л. М. Профессиональный имиджбилдинг на рынке труда: учебник и практикум для вузов / Л. М. Семенова. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 243 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11387-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/565656>
3. Слинкова, О. К. Персональный менеджмент: учебник для вузов / О. К. Слинкова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 116 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16189-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567231>
4. Музыкант, В. Л. Основы интегрированных коммуникаций: теория и современные практики в 2 ч. Часть 2. SMM, рынок M&A, учебник и практикум для вузов / В. Л. Музыкант. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 501 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14314-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561458>
5. Митрошенков, О. А. Деловые переговоры: учебник для вузов / О. А. Митрошенков. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 315 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07951-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/563966>
6. Царенко, А. С. Lean-менеджмент. «Бережливое мышление» в государственном управлении : учебное пособие для вузов / А. С. Царенко, О. Ю. Гусельникова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 204 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19841-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/557225>
7. Горелов, Н. А. Основы цифровой трансформации общества : учебник для вузов / Н. А. Горелов, О. Н. Кораблева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 337 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18432-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535000>
8. Филинов, Н. Б. Разработка и принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Н. Б. Филинов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 338 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17973-6. — Текст :

электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561280>

9. Корягина, Н. А. Эффективные коммуникации. Социальная компетентность личности : учебник для вузов / Н. А. Корягина. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 344 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18144-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568778>

10. Емельянов, С. М. Управление конфликтами в организации: учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 222 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16319-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/upravlenie-konfliktami-v-organizacii-530803>.

11. Лобанова, Т. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов / Т. Н. Лобанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 553 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15806-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/motivaciya-i-stimulirovanie-trudovoy-deyatelnosti-509798>.

12. Корниенко, В. И. Командообразование: учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14723-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/komandoobrazovanie-520204>.

13. Отварухина, Н. С. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 336 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02841-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/strategicheskii-menedzhment-512182>.

14. Чуркина, М. Управленческая эффективность руководителя / М. Чуркина, Н. Жадько. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 240 с. — ISBN 978-5-9614-1005-1. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/82788.html>.

Дополнительная литература:

1. Родыгина, Н. Ю. Этика деловых отношений: учебник и практикум для среднего профессионального образования / Н. Ю. Родыгина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 380 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-19480-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562395>.

2. Ивин, А. А. Риторика: учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. А. Ивин. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 278 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-03849-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561924>.

3. Матвеева, Л. В. Психология ведения переговоров: учебник для вузов / Л. В. Матвеева, Д. М. Крюкова, М. Р. Гараева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 121 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09865-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562314>.

4. Технология интернет-маркетинга : учебник для среднего профессионального образования / под общей редакцией О. Н. Жильцовой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 335 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-15606-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568394>

5. Социальные технологии : учебник для вузов / под редакцией И. Б. Орловой. — 2-е изд., испр. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 180 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18568-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/565274>

6. Хотяшева, О. М. Инновационный менеджмент : учебник и практикум для вузов / О. М. Хотяшева, М. А. Слесарев. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 326 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00347-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535910>

7. Основы государственного и муниципального управления (Public Administration) : учебник и практикум для вузов / под редакцией Г. А. Меньшиковой, Н. А. Пруеля. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 340 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-2846-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560603>

8. Никитина, А. С. Управление человеческими ресурсами в государственном и муниципальном управлении: учебное пособие для вузов / А. С. Никитина, Н. Г. Чевтаева. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 187 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12784-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/upravlenie-chelovecheskimi-resursami-v-gosudarstvennom-i-municipalnom-upravlenii-519151#page/1>.

9. Прокофьев, С. Е. Государственный менеджмент: учебник и практикум для вузов / С. Е. Прокофьев, С. Г. Еремин, А. И. Галкин. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 248 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15813-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568302>

10. Собольников, В. В. Невербальные средства коммуникации: учебник для среднего профессионального образования / В. В. Собольников. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 164 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-18789-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/569025>

11. Механизмы государственно-частного партнерства. Теория и практика: учебник и практикум для вузов / под общей редакцией Е. И. Марковской. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 491 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11317-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/565538>

Интернет-ресурсы:

- <http://kremlin.ru/> – Официальный сайт Президента Российской Федерации.
- <http://government.ru/> – Официальный сайт Правительства Российской Федерации.
- <http://www.duma.gov.ru> – Официальный сайт Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации.
- <http://www.council.gov.ru/> – Официальный сайт Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации.
- <http://www.psychologos.ru> – Энциклопедия практической психологии.
- <http://www.potentiales.ru/> - Официальный сайт Центра современных кадровых технологий Высшей школы государственного управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при президенте РФ.
- <https://www.economy.gov.ru/> - официальный сайт Минэкономразвития РФ
- <https://invest.gov.ru/> - инвестиционная карта РФ.

- <https://minpromtorg.gov.ru/> - официальный сайт Минпромторга РФ.
- <https://www.exportcenter.ru> – официальный сайт Российского экспортного центра.
- <https://мсп.пф> - государственная платформа поддержки предпринимателей, самозанятых и тех, кто планирует начать свой бизнес.
- <https://gisp.gov.ru/mainpage/> - Государственная информационная система промышленности.

Справочные системы:

- www.nnir.ru / - Российская национальная библиотека
- www.nns.ru / - Национальная электронная библиотека
- www.rsi.ru / - Российская государственная библиотека
- www.asi.ru/ - Агентство стратегических инициатив
- www.biznes-karta.ru / -Агентство деловой информации «Бизнес-карта»
- www.rbs.ru / - Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг»
- www.aport.ru / - Поисковая система
- www.rambler.ru / - Поисковая система
- www.yandex.ru / - Поисковая система
- www.businesslearning.ru / - Система дистанционного бизнес образования
- <http://www.consultant.ru/> - Консультант плюс
- <http://www.garant.ru/> - Гарант

4.Оценка качества освоения программы

4.1. Формы и объем промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация проводится в виде зачета в формате круглого стола.

Примерный перечень вопросов для подготовки к промежуточной аттестации

Креативное и инновационное мышление

- Какие методы генерации идей вы знаете? Приведите примеры их применения.
- Опишите роль дизайн-мышления в решении сложных проблем.
- Как развить креативность и инновационное мышление в команде?

Имидж, репутация, бренд современного государственного деятеля

- Что такое имидж и репутация государственного деятеля? Как они взаимосвязаны?
- Как создать эффективный имидж для политика? Приведите примеры успешных кампаний.
- Какие стратегии можно использовать для улучшения репутации государственного деятеля?

Персональная эффективность

- Какие навыки необходимы для повышения персональной эффективности?
- Опишите роль тайм-менеджмента в повышении производительности.
- Какие техники можно использовать для снижения стресса и улучшения концентрации?

Личная коммуникационная стратегия

- Как разработать эффективную личную коммуникационную стратегию?
- Какие каналы коммуникации наиболее эффективны для разных типов сообщений?

Деловые переговоры

- Какие типы переговоров вы знаете? Приведите примеры их применения.
- Опишите роль эмпатии в деловых переговорах.
- Какие тактики можно использовать для достижения взаимовыгодного соглашения?

«Дизайн сознания»

- Что такое «дизайн сознания»? Как он помогает в личном развитии?
- Опишите упражнения для улучшения концентрации и памяти.
- Как можно применить принципы «дизайна сознания» в управлении стрессом?

Цифровой диалог с гражданами

- Какие инструменты можно использовать для цифрового диалога с гражданами?
- Опишите роль социальных сетей в построении диалога с общественностью.
- Какие стратегии можно использовать для повышения вовлеченности граждан в онлайн-дискуссию?

Как быть лидером мнений в сети

- Как стать лидером мнений в социальных сетях? Приведите примеры успешных кампаний.
- Опишите роль контента в формировании лидерства мнений.
- Какие стратегии можно использовать для защиты своей репутации в сети?

Принятие управленческих решений

- Какие этапы включает процесс принятия управленческих решений?
- Опишите роль анализа рисков в принятии решений.
- Какие инструменты можно использовать для оценки эффективности принятых решений?

Сложные переговоры: тактики влияния

- Какие тактики можно использовать в сложных переговорах для влияния на противоположную сторону?
- Опишите роль эмоционального интеллекта в сложных переговорах.
- Какие стратегии можно использовать для разблокировки тупиковых ситуаций в переговорах?

4.1. Формы и объем итоговой аттестации

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

В соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» и п.1.8 Положения об итоговой аттестации слушателей дополнительных профессиональных программ в РАНХиГС от 19 апреля 2019 г. № 02-461) к итоговой аттестации допускаются слушатели, не имеющие **академической задолженности** (посещавшие учебные занятия согласно утвержденному ВШГУ расписанию) и **в полном объеме (148 ак. часов) выполнившие учебный план.**

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

Итоговая аттестация проводится в формате круглого стола и представляет собой обсуждение актуальных вопросов и проблем в области управления социально-экономического развития регионов.

Перечень дискуссионных тем, спорных вопросов, проблемных ситуаций формируется программой обучения и доводится до слушателей. Для обсуждения может предлагаться как один, так и несколько вопросов (проблем). Возможно несколько вариантов обсуждения в формате круглого стола: в учебной группе в целом, в подгруппах численностью до 15 человек, в микрогруппах (3-5 человек).

Результаты участия слушателя (индивидуального или в составе подгруппы/микрогруппы) в работе круглого стола оцениваются членами аттестационной комиссии по двухбалльной системе: «зачтено», «не зачтено». Критерии оценки определяются программой обучения и могут предусматривать следующие показатели: полное понимание обсуждаемой проблемы или основной ее сути; высказывание собственного или типового суждения по обсуждаемому вопросу; аргументированность, взвешенность и конструктивность вносимых предложений; умение вести дискуссию и отстаивать свое мнение; активность в обсуждении и др.

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.

Примерный перечень тестовых вопросов для подготовки к итоговой аттестации

- 1) Соглашение о защите и поощрении капиталовложений (СЗПК) – это:
 - а) **механизм по снижению системных рисков инвестора и повышения прогнозируемости условий реализации инвестиционного проекта;**
 - б) это договор между государственным или муниципальным органом и частным инвестором, по которому инвестор обязуется создать или реконструировать имущество и использовать его для предоставления услуг населению
 - в) это соглашение между двумя или несколькими лицами (товарищами), которые объединились для совместной инвестиционной деятельности с целью получения прибыли
- 2) Ключевыми преимуществами заключения СЗПК для инвестора являются:
 - а) стабилизация регулирования в сфере реализации инвестиционного проекта
 - б) возможность возмещения части затрат по проекту
 - в) **все вышеперечисленное**
- 3) Кто проводит оценку обоснованности распределения рисков проекта ГЧП/МЧП (согласно постановлению Правительства от 16.08.2025 № 1236)
 - а) ППК «Фонд развития территорий»
 - б) **государственная корпорация развития «ВЭБ.РФ»**
 - в) Фонд развития промышленности
- 4) Что по мнению А.Г. Комиссарова включает в себя социальный интеллект?
 - а) **хорошее понимание чувств, мыслей и намерений других людей**
 - б) богатые знания в области культуры и искусства, развитый художественный вкус
 - в) широкий круг знакомств
- 5) К ключевым целям национальной модели целевых условий ведения бизнеса относятся
 - а) устойчивое улучшение делового климата на региональном уровне
 - б) **устойчивое улучшение делового климата на федеральном и региональном уровнях**
 - в) **достижение Россией к 2030 году позиции не ниже 20го места в рейтинге стран-лидеров по условиям ведения бизнеса**

б) Что по мнению А.М. Марголина является новым трендом в области факторов стратегических конкурентных преимуществ?

а) новые технологии

б) качество государственного регулирования хозяйственной деятельности

в) принятие управленческих и инвестиционных решений на основе понимания необходимости достижения целей устойчивого развития и применения ESG-критериев

7) Какие модели влияния выделили эксперты ВШГУ В.В. Козлов и А.А. Козлова?

а) догматическая, деловая, документальная, манипулятивная, силовая

б) идеологическая, деловая, регламентная, манипулятивная, силовая

в) идеосинкразическая, деловая, нормативная, манипулятивная, доверительная

8) Сколько Центров поддержки экспорта создано и действует в субъектах Российской Федерации?

а) 89

б) 85

в) 82

9) Может ли субъект Российской Федерации выпустить долговые цифровые финансовые активы?

а) пока нет

б) сможет с 1 августа 2026 года

в) да

10) Для реализации новых промышленных проектов Фонд развития промышленности предоставляет

а) целевые займы по ставкам 3% и 5% годовых сроком до 7 лет в объеме от 5 млн до 2 млрд рублей

б) целевые займы по ставкам 8% годовых сроком до 10 лет в объеме от 5 млн до 1,5 млрд рублей

в) совместно финансирует проекты, которым требуются займы до 200 млн рублей, с региональными фондами развития промышленности (РФРП) в соотношении 90% (федеральные средства) на 10% (средства регионов)

11) Укажите в каком году в пилотном режиме было запущено внедрение нового регионального инвестиционного стандарта, которое уже с 2023 года учитывается при составлении Национального рейтинга состояния инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации

а) 2019

б) 2020

в) 2022

12) Что по мнению А. Безрукова относится к методам углубления отношений

а) сделать вместе что-то интересное

б) написать проникновенное письмо

в) оказать помощь и поддержку

13) Кто согласно С. Романенко выбирает способ выполнения при делегировании?

а) Руководитель

б) Подчиненный

в) Оба

14) Если сотрудники приходят с проблемами, а не решениями, то, по мнению С.Романенко

- а) Надо всех уволить
- б) Вы недостаточно делегируете**
- в) Надо попросить их приходить с решениями, а не проблемами

15) Китай, по мнению проф. Маслова,

- а) мир, созданный торговлей. Приоритет торгового меркантилизма**
- б) мир, созданный Конфуцием. Приоритет высокого над земным
- в) мир, созданный технологиями. Приоритет науки и технологий

16) Как, согласно эксперту ВШГУ Е. Дроновой, необходимо обращаться к группе людей?

- а) «Добрый день, дамы и господа»
- б) «Добрый день, господа и дамы»
- в) «Добрый день, господа»**

17) Большую часть ВВП Китая составляют:

- а) Производство электроники
- б) Сельскохозяйственное производство
- в) Услуги**

18) Производственные кластеры в Китае распределены преимущественно в

- а) Южном и восточном регионах**
- б) Центральном и южном регионах
- в) Восточном и западном регионах

19) Что, по мнению проф. Маслова, является основой для построения «гармоничных отношений» в Китае?

- а) большинство провалов связано не с бизнес-процессами, а с коммуникациями
- б) главное: долгосрочные контакты и построение доверия
- в) развивайте гуаньси-социальные связи и формируйте «лицо»
- г) все вышеперечисленное**

Таблица 4.1.1

Критерии оценки слушателей на итоговой аттестации

Оценка	Требования к знаниям
зачтено	Выставляется слушателю, если он правильно выполнил не менее 50% заданий
не зачтено	Выставляется слушателю, если он правильно выполнил менее 50% заданий

4.2. Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателей сформированы следующие компетенции:

Таблица 4.1.2

Характеристика результатов освоения программы

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ОПК-8. Способен организовывать внутренние и межведомственные коммуникации, взаимодействие органов государственной власти и местного самоуправления с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации	умеет осуществлять внутриорганизационные и межведомственные коммуникации и использовать коммуникационные инструменты в различных условиях и ситуациях при осуществлении профессиональной деятельности
ПСК-1 – разработка системы стратегического управления персоналом организации	способен применять методы управления межличностными отношениями и методы управления развитием и эффективностью организации; способен определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала, соблюдать нормы этики делового общения
ПСК-2 Поддержание эффективных коммуникаций в сфере управления рисками и мотивация сотрудников подразделений	способен организовывать взаимный обмен профессиональным опытом работников подразделения в целях повышения профессионального уровня; способен анализировать коммуникационные процессы в подразделении и разрабатывать предложения по повышению их эффективности
ПЛК-1-умение управлять изменениями	– предлагает новые способы действий, повышающие эффективность исполнения должностных обязанностей; – рассматривает идеи и предложения других по повышению эффективности исполнения должностных обязанностей и реализует их; – управляет изменениями, преодолевая инерцию исполнителей и неопределенность краткосрочных результатов преобразований; – информирует сотрудников о планируемых изменениях.
ПЛК-2. Умение планировать, рационально использовать служебное время и достигать результат	способен обеспечивать выполнение работы в установленные сроки и обеспечивает контроль над процессами и людьми.
ПЛК-3. Умение оперативно принимать и реализовывать управленческие решения	способен оперативно, взвешенно принимать решения на своем уровне ответственности, соблюдая установленную процедуру принятия решений; нести ответственность за свои решения и действия.