Приложение № 2

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Институт «Высшая школа государственного управления»

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 458F8CD8698157343F17480C0CF8B0A9
Владелец: Кондратенко Олег Игоревич
Действителен: с 19.03.2026 до 12.06.2027

УТВЕРЖДЕНА
в составе образовательной программы
«Программа подготовки федерального резерва управленческих кадров (базовый уровень)»

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

ОБУЧАЮЩЕГО МОДУЛЯ 1

«Национальные цели развития и глобальные тренды трансформации системы государственного управления»

по дополнительной профессиональной программе
повышения квалификации

«ПРОГРАММА ПОДГОТОВКИ ФЕДЕРАЛЬНОГО РЕЗЕРВА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ (БАЗОВЫЙ УРОВЕНЬ)»

(наименование программы)

Москва, 2026

Авторы-составители:

Е.А. Аверьянов,
директор Федерального центра подготовки управленческих кадров
Института ВШГУ РАНХиГС

СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ МОДУЛЯ 4

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО МОДУЛЮ 4

3. ОБЪЕМ МОДУЛЯ 7

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ МОДУЛЯ 8

4.1. Структура модуля 8

4.2. Содержание модуля 11

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ МОДУЛЯ 13

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО МОДУЛЮ 16

6.1. Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации по дисциплине 16

6.2. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации по дисциплине 16

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ 16

7.1. Нормативные правовые документы 16

7.2. Основная литература 17

7.3. Дополнительная литература 18

7.4. Интернет-ресурсы 19

7.5. Справочные системы 19

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ 20

9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ 21

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ МОДУЛЯ

Основной целью модуля является получение знаний об основных системных и структурных проблемах российской экономики; глобальных трендах и вызовах российской экономики; современных подходах к формированию стратегий; национальных целях и стратегических инициативах социально-экономического развития Российской Федерации.

Основные задачи модуля:

- изучить основные системные и структурные проблемы российской экономики;
- показать глобальные тренды и вызовы российской экономики;
- рассмотреть современные подходы к формированию стратегий, национальные цели, проекты (программы) и стратегические инициативы социально-экономического развития РФ;
- развить у слушателей управленческие компетенции и профессиональные навыки, необходимые для эффективного управления проектной деятельностью в рамках реализации национальных проектов.

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО МОДУЛЮ

Таблица 2.1

Перечень компетенций, планируемых к освоению (результаты обучения)

Виды деятельности	**Общепрофессиональные, профессионально-специализированные компетенции или трудовые функции (ОПК, ПСК, ПЛК** *(формируются и (или) совершенствуются)*	**Практический опыт**	**Знания**	**Умения**
ВД 1. Организационно-управленческая	ОПК-2[1] - способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода	*Владеть* навыками: организации, разработки и реализации управленческих решений в исполнительных органах власти; мониторинга хода реализации стратегии	*Знать:* принципы стратегического управления и стратегического планирования, организации разработки и реализации управленческих решений.	*Уметь:* организовывать процессы стратегического управления в системе органов исполнительной власти
	ОПК-3[1] - способен разрабатывать нормативно-правовое обеспечение соответствующей сферы профессиональной деятельности, проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их реализацию и определение источников финансирования, осуществлять социально-экономический прогноз последствий их применения и мониторинг правоприменительной практики	*Владеть:* навыком осуществлять социально-экономический прогноз последствий применения нормативных правовых актов и мониторинг правоприменительной практики.	*Знать:* нормативно-правовое обеспечение деятельности должностных лиц и органов публичного управления.	*Уметь:* проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их реализацию и определение источников финансирования

[1] Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13 августа 2020 № 1000.

	ОПК-5[2] – способен обеспечивать рациональное и целевое использование государственных и муниципальных ресурсов, эффективность бюджетных расходов и управления имуществом	*Владеть:* практическим внедрением подходов, направленных на оценку эффективности управления государственными финансами и имуществом, обеспечение прозрачности бюджетного процесса и подотчетности деятельности органов власти	*Знать:* ключевые вопросы управления общественными финансами, критерии расходования бюджетных средств, принципы оценки эффективности бюджетных расходов и управления имуществом; концепции повышения эффективности бюджетных расходов.	*Уметь:* обеспечивать рациональное и целевое использование государственных и муниципальных ресурсов, эффективность бюджетных расходов и управления имуществом
ВД 2. Консультационный и информационно-аналитический	ОПК-4[2] - способен организовывать внедрение современных информационно-коммуникационных технологий в соответствующей сфере профессиональной деятельности и обеспечивать информационную открытость деятельности органа власти	*Владеть:* навыком организовывать внедрение современных информационно-коммуникационных технологий в соответствующей сфере профессиональной деятельности	*Знать:* информационно-коммуникационные технологии и их применение в соответствующей сфере профессиональной деятельности	*Уметь:* внедрять современные информационно-коммуникационные технологии, обеспечивать информационную открытость деятельности органа власти
ВД 3. Проектная	ОПК-6[2] - способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	*Владеть:* навыками проектной деятельности	*Знать:* принципы организации проектной деятельности, способы, моделирования административных процессов и процедур в органах власти	*Уметь:* организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти
ВД 4. Стратегическое управление персоналом организации	ПСК-1[3] - разработка системы стратегического управления персоналом организации	*Владеть:* навыком успешных корпоративных практик по организации стратегического управления персоналом организации, организационного проектирования и взаимодействия подразделений, постановки стратегических целей в управлении персоналом	*Знать:* методы управления развитием и эффективностью организации, принципы анализа выполнения планов и программ, методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала	*Уметь:* разрабатывать стратегии и политики в управлении персоналом, применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой

[2] Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13 августа 2020 № 1000.

[3] Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Минтруда России от 09.03.2022 № 109н (трудовая функция H/01.7).

ВД 6. Управление рисками (риск-менеджмент) организации	ПСК-2[4] - планирование, внедрение и реализация риск ориентированного подхода к управлению организацией, целеполагания и программ мотивации с учетом рисков, постановка целей для внедрения риск-менеджмента	*Владеть:* навыком создания каналов коммуникации с заинтересованными сторонами для формирования концепции и реализации риск-ориентированного подхода и представление отчетов о внедрении	*Знать:* подходы к реализации и методы реализации риск-ориентированного управления организацией	*Уметь:* выстраивать коммуникации с заинтересованными сторонами; формировать и представлять отчеты о внедрении риск-ориентированного подхода к управлению организацией заинтересованным сторонам

Перечень компетенций (профессиональных и личностных качеств)	**Характеристики компетенций (умения)**	**Поведенческие индикаторы**
Гибкость и готовность к изменениям	ПЛК-1[5] - умение управлять изменениями	– 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.
Лидерство	ПЛК-2[5] – умение руководить подчиненными, эффективно планировать, организовывать работу и контролировать ее выполнение	– Четко ставит задачи и контролирует их исполнение. – Распределяет задачи между подчиненными, учитывая их индивидуальные особенности и текущую нагрузку. – Поощряет подчиненных к обучению и профессиональному развитию. – Демонстрирует уверенность в успешном разрешении проблемы, вдохновляет других своими действиями и энтузиазмом на наилучшее выполнение работ и достижение общей цели.
Стратегическое мышление	ПЛК-3[5] – умение мыслить системно (стратегически)	– При решении задач определяет пробелы в информации, находит возможные источники и формулирует точные вопросы для ее получения. – Определяет взаимосвязь отдельных частей проблемы, находит причины ее возникновения. – Рассматривает ситуацию в широком контексте, учитывает влияние максимального количества факторов. – Точно прогнозирует развитие событий и оценивает, как его решения отражаются на других (людях, организациях, регионах), в том числе в долгосрочной перспективе. – Предлагает варианты решений, направленные на предотвращение возможных проблем и использование будущих возможностей. – Руководствуется в работе стратегическими целями государственного органа.
Принятие управленческих решений	ПЛК-4[5] – умение оперативно принимать и реализовывать управленческие решения	– 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.
Командное взаимодействие	ПЛК-5[5] – коммуникативные умения	– Общается с другими в уважительной и доброжелательной манере. – Устанавливает и поддерживает долгосрочные партнерские

[4] Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками», утвержденный приказом Минтруда России от 18.04.2025 № 264н (трудовая функция F/01.7).

[5] Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (версия 4.0).

		отношения с другими людьми внутри и вне организации, расширяет круг контактов. – В своих действиях учитывает потребности других людей, вырабатывает взаимовыгодные решения, проявляет готовность идти на компромисс. – Четко и ясно выражает свою точку зрения. Последовательно и логично излагает свою позицию в необходимых для собеседника форме и объеме. – Проявляет уверенность в общении с разными людьми. – Аргументированно объясняет другим свою точку зрения. – Оказывает влияние и заручается поддержкой других для продвижения идей, решений, проектов
Персональная эффективность	ПЛК-6[6] - умение планировать, рационально использовать служебное время и достигать результат	– Обеспечивает выполнение работы в установленные сроки. – Сталкиваясь с препятствиями, проявляет настойчивость и продолжает работать, пока не достигнет результата. – Обеспечивает контроль над процессами и людьми

3. ОБЪЕМ МОДУЛЯ

Таблица 3.1

Объем модуля

Вид учебной работы		Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)
Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.		**48**	
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		22	
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)			
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		26	
Самостоятельная работа слушателя (СР)			**32**
Промежуточная аттестация	форма		
	час.		
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)		**48**	**32**

[6] Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (версия 4.0).

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ МОДУЛЯ

4.1. Структура модуля

Таблица 4.1.1

Структура модуля 1. Национальные цели развития и глобальные тренды трансформации системы государственного управления

№ п/п	Наименование модуля/раздела/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 (ЭО), час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Итоговая аттестация (вид /час.)	Код компетенции
			Всего	В том числе					Всего	В том числе								
				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальные и групповые консультации			Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальные и групповые консультации					
1.	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
2.	**Обучающий модуль 1 «Национальные цели развития и глобальные тренды трансформации системы государственного управления»**	**80**	**48**	**22**	**26**									**32**				**ОПК-2 ОПК-3 ОПК-4 ОПК-5 ОПК-6 ПСК-1 ПСК-2 ПЛК-1 ПЛК-2 ПЛК-3 ПЛК-4 ПЛК-5 ПЛК-6**
2.1	Национальные цели развития и глобальные тренды трансформации системы государственного управления	2	2	2														ОПК-2 ПЛК-1 ПЛК-3
2.2	Управление госпрограммами	2	2	2														ОПК-2 ПЛК-2 ПЛК-3
2.3	Национальные цели развития России и показатели их	2	2	2														ОПК-2 ОПК-5 ПЛК-3

	достижения																	
2.4	Управленческий потенциал руководителя как основа его управленческой готовности	2	2	2														ОПК-2 ОПК-5 ПЛК-3
2.5	Лидерство, трансформация, результат	2	2	2														ОПК-2 ОПК-5 ПЛК-3
2.6	Основы цифровой трансформации	2	2	2														ОПК-2 ОПК-5 ОПК-6
2.7	Стратегическое целеполагание в государственном управлении	2	2	2														ОПК-2 ПЛК-3 ПЛК-4
2.8	Современные методы госуправления на примере национальных проектов	2	2	2														ОПК-2 ОПК-6 ПСК-2 ПСК-3
2.9	Эффективная команда	8	8		8													ОПК-2 ОПК-4 ОПК-6 ПЛК-1 ПЛК-2 ПЛК-3 ПЛК-4 ПЛК-5 ПЛК-6
2.10	Кадровая региональная политика: стратегический ресурс достижения национальных целей	2	2	2														ОПК-4 ОПК-5 ПЛК-1
2.11	Трансформация государственного управления: управление талантами на государственной службе	2	2	2														ОПК-4 ПЛК-6
2.12	Клиентоцентричный подход в государственном управлении	2	2	2														ПСК-1 ПЛК-2 ПЛК-4
2.13	Командообразование	2	2		2													ПСК-1 ПЛК-2 ПЛК-5
2.14	Проектная работа[7]	32	16		16									16				ОПК-2 ОПК-6 ПЛК-1 ПЛК-6
2.15	Время как ресурс	8												8				ПСК-1 ПЛК-2

[7] Проектная работа предусматривает работу в группах до 10 человек на протяжении всего процесса обучения участников программы.

																		ПЛК-5
2.16	Токсичные коммуникации: взаимодействие без выгорания	8												8				ПСК-1 ПЛК-2 ПЛК-5
	Итого:	**80**	**48**	**22**	**26**									**32**				

4.2. Содержание модуля

Таблица 4.2.1

Содержание модуля

№ п/п	Номер темы (раздела)	Содержание темы (раздела)
2.1	Национальные цели развития и глобальные тренды трансформации системы государственного управления	Ключевые направления развития систем государственного управления. Современные методы стратегического управления. Национальные цели России. Основные меры, действия и инструменты по достижению национальных целей. Риски достижения
2.2	Управление госпрограммами	Эволюция роли государственных программ в системе стратегического планирования. Госпрограмма как инструмент достижения измеримых результатов. Актуальные требования к структуре госпрограммы. Принципы формирования показателей, их виды, риски. Проектное управление как драйвер трансформации.
2.3	Национальные цели развития России и показатели их достижения	Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» (действующий), соотношение с утратившим силу Указом № 474 от 21.07.2020. Понятие национальной цели как стратегического ориентира государственной политики, интегрирующего традиционные ценности и задачи обеспечения суверенитета. Связь национальных целей с бюджетным процессом.
2.4	Управленческий потенциал руководителя как основа его управленческой готовности	Понятие и структура управленческого потенциала. Диагностика управленческого потенциала. Профессиональные компетенции как основа готовности. Развитие управленческого потенциала. Управленческая готовность: диагностика и развитие
2.5	Лидерство, трансформация, результат	Понятие лидерства в публичной сфере. Стили лидерства в условиях кризиса и турбулентности. Эмоциональный интеллект и устойчивость. Переосмысление результата.
2.6	Основы цифровой трансформации	Стратегия цифровой трансформации. Технологии цифровой трансформации. Процессы цифровой трансформации. Корпоративная культура
2.7	Стратегическое целеполагание в	Понятие стратегического целеполагания как определения долгосрочных ориентиров развития государства.
2.8	Современные методы госуправления на примере национальных проектов	Сущность проектного метода управления в публичном секторе. Организационная структура управления национальными проектами. Порядок инициирования, согласования и утверждения национальных проектов. Управление рисками. Система мониторинга реализации.

№ п/п	Номер темы (раздела)	Содержание темы (раздела)
2.9	Эффективная команда	Команда как стратегический ресурс государственного управления. Принципы формирования эффективной команды. Модели команд в государственном секторе. Ролевая структура команды. Этапы формирования команды. Коммуникации и обратная связь в команде. Мотивация и удержание команды.
2.10	Кадровая региональная политика: стратегический ресурс достижения национальных целей	Кадровая политика как фактор реализации национальных целей. Система управления кадровыми процессами в регионе. Развитие кадров и непрерывное обучение. Оценка результативности и стимулирование. Кадровый резерв как инструмент устойчивости.
2.11	Трансформация государственного управления: управление талантами на государственной службе	Различия между традиционным управлением персоналом, управлением человеческими ресурсами и управлением талантами. Управление талантами как элемент трансформации госуправления. Понятие «талант» на государственной службе: критерии и подходы. Инструменты развития талантов в государственном секторе.
2.12	Клиентоцентричный подход в государственном управлении	*Мышление и ценности.* Основы клиентоцентричности. Декларация ценностей клиентоцентричного государства. Стандарт «Государство для людей». Стандарт «Государство для бизнеса». Стандарт для внутреннего клиента. Комплексное применение принципов клиентоцентричности. Клиентоцентричность: современные походы к государственному управлению. *Практика внедрения клиентоцентричного подхода.* Основы клиентоцентричного подхода в государственном управлении. Стратегия развития внедрения клиентоцентричного подхода в государственном управлении.
2.13	Командообразование	Формирование эффективной команды в органах власти и управления. Особенности командного взаимодействия: группа или команда. Типы команд и методы формирования команд. Стадии развития команды. Роль лидера в формировании команды. Распределение ролей в команде. Риски возникновения конфликтов и способы выхода из конфликтных ситуаций. Формирование доверия в командном взаимодействии. Кто выступает в роли клиента.
2.14	Проектная работа	Ключевые пункты работы над проектом. Обоснование темы программы. Цель, показатели и результат проекта. Анализ проблемного поля проекта. Задачи и результаты проекта по каждой из задач. Описание механизмов реализации проекта. План контрольных точек по реализации проекта.

№ п/п	Номер темы (раздела)	Содержание темы (раздела)
2.15	Время как ресурс	Самоменеджмент: искусство управления собой и временем. Актуальность изучения тайм-менеджмента в современных условиях. Самоорганизация рабочего времени. Эффективное сочетание работы и отдыха.
2.16	Токсичные коммуникации: взаимодействие без выгорания	Что такое токсичная коммуникация? Как распознать токсичного партнёра? Как не дать эмоциям взять верх? Как установить и защитить границы? Как конструктивно реагировать на манипуляции? Как заботиться о себе в сложных коммуникациях? Практическое закрепление.

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ МОДУЛЯ

Пример практического задания

Задание. Предложите концептуальные подходы к решению указанных проблем.

Таблица 5.1.

№ п/п	Проблема	Описание	Ожидаемый эффект	Локализация (ФОИВ/субъект РФ)
1	Низкий уровень конкурентоспособности молодежи (молодых специалистов) на рынке труда	1. Отсутствие понимания у молодежи, где искать работу. 2. Первое взаимодействие с работодателями, неуверенность, отсутствие знаний как себя «продать». 3. Нулевой опыт, опасения работодателей. 4. Возможное несоответствие приобретенной специальности и текущего состояния рынка труда. 5. Низкий уровень дохода в сравнении с ожиданиями.	1. Разработка предложений по комплексу сервисов, предоставляемых ЦЗН и иными органами государственной власти, учреждениями, для решения жизненной ситуации содействия занятости молодежи (молодых специалистов). 2. Увеличение уровня трудоустройства молодежи (молодых специалистов). 3. Сокращение временных затрат на поиск работы молодежи (молодых специалистов). 4. Создание профилей клиентов. 5. Разработка инструментов обратной связи.	Минтруд России *Базовые регионы:* Приморский край, Ульяновская область, Тюменская область *Регионы, где реализуются подобные проекты:* Республика Калмыкия, Карачаево-Черкесская Республика, Республика Коми, Республика Мордовия, Ростовская область, Самарская область Республика Саха (Якутия)
2	Низкий уровень конкурентоспособности у граждан с	1.Сложности с трудоустройством и поиском	1. Разработка предложений по комплексу сервисов,	Минтруда России *Базовые регионы*: Ханты-Мансийский

	инвалидностью на рынке труда	высокооплачиваемой работы у граждан с инвалидностью 2.Опасения работодателей: они не хотят тратить дополнительные средства и усилия для взаимодействия с ними (в частности, руководителей компаний беспокоят необходимость оборудования специальных рабочих мест при трудоустройстве инвалидов, сложности с увольнением таких работников и др.). 3. Прием на работу граждан с инвалидностью рассматривается скорее, как благотворительность, нежели привычный процесс. 4. Большинство компаний берет на работу граждан с инвалидностью для выполнения требований законодательства о квотировании рабочих мест. Однако, создание рабочего места не всегда влечет за собой трудоустройство граждан с инвалидностью.	предоставляемых ЦЗН и иными органами государственной власти, учреждениями, для решения жизненной ситуации содействия занятости граждан с инвалидностью. 2. Увеличение уровня трудоустройства граждан с инвалидностью, в том числе на постоянные рабочие места. 3. Повышение эффективности программ по квотированию рабочих мест для граждан с инвалидностью. 4. Создание профилей клиентов. 5. Разработка инструментов обратной связи.	автономный округ – Югра *Регионы, где реализуются подобные проекты:* Нижегородская область, Новосибирская область

Примерные темы заданий для самостоятельной работы

1. Аналитический обзор: сравнительный анализ стратегических приоритетов РФ (Указ № 309) и глобальных трендов (отчеты ВЭФ, ООН). Выявление точек роста для региона.
2. Работа с нормативной базой: изучение Указа Президента РФ № 309. Подготовка тезисов о влиянии традиционных ценностей на целеполагание в регионе.
3. Расчетное задание: анализ текущих значений показателей национальных целей в субъекте РФ. Прогноз значений на 2030 год с обоснованием.
4. Кейс-стади: описание «пути гражданина» (CJM) при получении одной государственной услуги. Выявление барьеров и предложение решений.

5. Мониторинг реализации: анализ паспорта одного регионального проекта в социальной сфере. Выявление рисков отставания от графика.
6. Разработка стратегии: формулировка цели по SMART для своего подразделения/органа власти в контексте наццелей. Декомпозиция на задачи.
7. Сравнительный анализ: сравнение проектного и процессного подходов в деятельности органа власти. Рекомендации по внедрению проектных практик.

Пример задания на проектную работу (Модуль 1)
«Национальные цели развития и глобальные тренды трансформации системы государственного управления»

Формат: групповая работа (до 10 человек)
Цель задания: сформировать практический навык разработки управленческого проекта, направленного на достижение национальных целей развития РФ, с применением инструментов стратегического планирования и проектного управления.

Таблица 5.2.

Ключевые пункты работы над проектом

Этап	Содержание работы	Ожидаемый результат
1. Обоснование темы	Анализ актуальности проблемы в контексте Указа Президента РФ № 309, национальных проектов и региональной специфики	Паспорт проблемы с подтверждением данными (статистика, нормативные акты, экспертные оценки)
2. Цель, показатели, результат	Формулировка цели по SMART; определение количественных и качественных показателей (KPI); описание конечного продукта проекта	Блок «Целеполагание» паспорта проекта с измеримыми индикаторами
3. Анализ проблемного поля	Выявление корневых причин проблемы, стейкхолдеров, ограничений и ресурсов; построение дерева проблем	Карта стейкхолдеров + диаграмма причинно-следственных связей
4. Задачи и результаты	Декомпозиция цели на 3–5 задач; описание ожидаемых результатов по каждой задаче; привязка к срокам	Матрица «Задача → Результат → Срок → Ответственный»
5. Механизмы реализации	Описание организационных, нормативных, финансовых и информационных механизмов; распределение ролей в команде	Схема управления проектом + план ресурсов
6. План контрольных точек	Разработка графика с контрольными событиями (milestones), критериями приемки этапов, индикаторами рисков	Диаграмма Ганта + реестр контрольных точек
7. Защита проекта	Презентация проекта экспертной комиссии; ответы на вопросы; получение обратной связи	Экспертное заключение + план доработки (при необходимости)

Примерные темы проектных работ по модулю

1. Цифровая трансформация оказания государственных услуг в регионе
2. Повышение эффективности бюджетных расходов в социальной сфере
3. Внедрение клиентоцентричного подхода в работе МФЦ
4. Развитие системы наставничества на государственной гражданской службе
5. Управление рисками при реализации регионального проекта

6. Стратегическое целеполагание органа власти в контексте национальных целей до 2030 года
7. Коммуникационная стратегия информирования граждан о ходе нацпроектов
8. Оптимизация административных процедур в органе власти
9. Развитие человеческого капитала территории: меры поддержки молодежи
10. Внедрение ИИ-инструментов в аналитическую работу органа власти
11. Формирование системы мотивации персонала для достижения амбициозных целей
12. Обеспечение экологической устойчивости в пространственном развитии города

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО МОДУЛЮ

6.1. Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации по дисциплине

Проведение текущего контроля успеваемости не предусмотрено.

6.2. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Проведение текущего контроля успеваемости не предусмотрено.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ

7.1. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399;
2. Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» https://base.garant.ru/70684666/?ysclid=lwdjh82shk424685346;
3. Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601;
4. Федеральный закон от 25.12.2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» https://base.garant.ru/12164203/?ysclid=lwdjlcotg5845891586;
5. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28.12.2024 № 4146-р https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/411143583/?ysclid=maz61fpib9780626064;
6. Указ Президента Российской Федерации от 21.02.2019 № 68 «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации» http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_318654;
7. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408892634/?ysclid=lwdjpdrcg573243796;
8. Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» (вместе с «Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации") http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_310151;
9. Типовой кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих (одобрен решением президиума Совета при Президенте РФ по противодействию коррупции от 23 декабря 2010 (протокол № 21) http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_113505;

10. Методические указания по разработке национальных проектов (программ) (утверждены президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 14 октября 2019 г. № 12)) http://pm.center/library/metodicheskie-rekomendatsii/metodicheskie-ukazaniya-po-razrabotke-natsionalnykh-proektov-programm;
11. Постановление Правительства РФ от 26.05.2021 № 786 «О системе управления государственными программами Российской Федерации» http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_385064;
12. Методические указания по применению типов результатов и стандартизированных контрольных точек федеральных проектов (утверждены Председателем Правительства Российской Федерации Д. Медведевым 22 марта 2019) http://pm.center/library/typical-results/;
13. Методические указания по мониторингу и внесению изменений в национальные проекты (программы) и федеральные проекты (утверждены президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 3 декабря 2018 № 14)) http://pm.center/library/metodicheskie-rekomendatsii/metodicheskie-ukazaniya-po-monitoringu-i-vneseniyu-izmeneniy-v-natsionalnye-proekty-programmy-i-fede;
14. Методические указания по порядку и типовой форме заключения соглашения между руководителем федерального проекта и руководителем регионального проекта о реализации на территории субъекта Российской Федерации регионального проекта (утверждены протоколом заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам от 17.12.2018 № 15) http://static.government.ru/media/files/qAjnutcLUahb8ro3o6UWm1CwgDf4BDFA.pdf;
15. Распоряжение Правительства РФ от 06.10.2021 № 2816-р «Об утверждении перечня инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года» https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_397326/?ysclid=lwdqjlfjw6803262062.

7.2. Основная литература

1. Борщевский Г. А. Управление государственными программами и проектами: практическое пособие для вузов / Г. А. Борщевский. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 363 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14821-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/viewer/upravlenie-gosudarstvennymi-programmami-i-proektami-520330.
2. Борщевский Г. А. Управление государственными программами и проектами: учебник для вузов / Г. А. Борщевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 299 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17196-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/588965.
3. Гумерова, Г. И. Электронное правительство: учебник для вузов / Г. И. Гумерова, Э. Ш. Шаймиева. — 7-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 289 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20865-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/588300.
4. Загеева Л. А. Управление проектами: учебное пособие / Л. А. Загеева, Е. С. Маркова. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 86 с. — ISBN 978-5-88247-930-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS.
5. Кадырова Г. М. Проектное управление в органах власти: учебник для вузов / Г. М. Кадырова, С. Г. Еремин, А. И. Галкин; под редакцией С. Е. Прокофьева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 210 с. — (Высшее

образование). — ISBN 978-5-534-21397-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/588451
6. Карпов А. В. Психология принятия решений в профессиональной деятельности: учебник для вузов / А. В. Карпов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 155 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10035-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/562726.
7. Кузнецов В. В. Национальные проекты по развитию социально-экономических систем России: учебное пособие / В. В. Кузнецов, М. В. Рыбкина, И. С. Большухина. — Ульяновск: Ульяновский государственный технический университет, 2021. — 115 с. — ISBN 978-5-9795-2105-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/121272.html.
8. Поляков Н. А. Управление инновационными проектами: учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 384 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15534-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/583413.
9. Проектное управление в органах власти: учебник для вузов / Н. С. Гегедюш [и др.]; ответственный редактор Н. С. Гегедюш. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 223 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18461-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/535069.
10. Прокофьев С. Е. Государственная и муниципальная служба: учебник для вузов / С. Е. Прокофьев, Е. Д. Богатырев, С. Г. Еремин. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 301 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18798-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/viewer/gosudarstvennaya-i-municipalnaya-sluzhba-560750#page/1.
11. Станкевич Л. А. Интеллектуальные системы и технологии: учебник и практикум для вузов / Л. А. Станкевич. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20363-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/583592.
12. Трубилин А. И. Управление проектами: учебное пособие / А. И. Трубилин, В. И. Гайдук, А. В. Кондрашова. — Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2019. — 163 с. — ISBN 978-5-4497-0069-8. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS.
13. Управление проектами с использованием Microsoft Project: учебное пособие / Т. С. Васючкова, М. А. Держо, Н. А. Иванчева, Т. П. Пухначева. — 3-е изд. — Москва, Саратов: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 147 с. — ISBN 978-5-4497-0361-3. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/89480.html.
14. Управление проектами: спр. для профессионалов: учеб. пособие: рек. УМО... / И. И. Мазур [и др.]; под общ. ред. И. И. Мазура и В. Д. Шапиро. - 8-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2012. - 960 с.: ил., табл. - (Современное бизнес-образование). - ISBN 978-5-370-02289-0.

7.3. Дополнительная литература

1. Аверин А. Н. Национальные проекты – инструменты достижения национальных целей Российской Федерации: учебное пособие / А. Н. Аверин. — Москва: Дашков и К, 2020. — 200 с. — ISBN 978-5-394-03554-8. — Текст: электронный // Цифровой

образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/107809.html.
2. Безопасные информационные технологии: Сборник трудов XIII всероссийской научно-технической конференции "Безопасные информационные технологии" (БИТ-2024). - Москва: МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2024. - 237 с.: ил.
3. Бухвальд Е.М. Национальные проекты в системе стратегического планирования в Российской Федерации// Теория и практика общественного развития. 2019.№2. https://elibrary.ru/item.asp?id=36905599.
4. Камолов, С. Г. Цифровое государственное управление: учебник для вузов / С. Г. Камолов, Н. Д. Александров. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 287 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21027-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/viewer/cifrovoe-gosudarstvennoe-upravlenie-588737#page/1.
5. Кузнецова Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии: учебник для вузов / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 177 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07425-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/584065.
6. Методическое пособие «Функционирование проектных офисов» (группа авторов), Центр проектного менеджмента РАХНиГС, 2020 год https://pm.center/bazaznaniy/document/metodicheskoe-posobie-funktsionirovanie-proektnykh-ofisov/.
7. Стратегия цифровой трансформации: написать, чтобы выполнить / коллектив авторов. - Москва: РАНХиГС, 2021. - 184 с.
8. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/535573.

7.4. Интернет-ресурсы

1. http://government.ru/department/361/events/ - Президиум Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам. Проектный офис Правительства
2. http://www.pmi.org - Project Management Institute
3. http://www.pmi.ru - сайт Московского отделения Американского Института Управления Проектами PMI

7.5. Справочные системы

1. http://nlr.ru/ - Российская национальная библиотека
2. https://rusneb.ru/ - Национальная электронная библиотека
3. https://www.rsl.ru/ - Российская государственная библиотека
4. https://www.rambler.ru/ - Поисковая система
5. https://yandex.ru/ - Поисковая система
6. http://www.consultant.ru/ - Консультант плюс
7. https://www.garant.ru/ - Гарант

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ

Академия располагает материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической работы и итоговой аттестации слушателей, предусмотренных учебным планом программы профессиональной переподготовке и соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Минимально необходимый для реализации программы перечень материально-технического обеспечения включает в себя:

- ✓ лекционные аудитории (оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в Интернет);
- ✓ помещения для проведения семинарских и практических занятий (оборудованные учебной мебелью);
- ✓ библиотеку (имеющую рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и Интернет);
- ✓ лицензионное программное обеспечение: MS Office и iSpring Suite — работающее в интерфейсе Microsoft PowerPoint конструктор презентаций и курсов, используемых в электронном обучении;
- ✓ компьютерные классы с персональными компьютерами на базе процессора Intel Core i3-2120
- ✓ Плазменная панель Conrac Basic 42
- ✓ Акустическая система RBH A-810
- ✓ Усилитель Crown LPS 800

Структура информационно-образовательной среды включает:

- ✓ образовательный w-портал (сайт) Академии;
- ✓ специализированную электронную систему дистанционного обучения;
- ✓ базы данных электронных информационных ресурсов;
- ✓ корпоративную сеть Академии.

W- портал (сайт) обеспечивает через Интернет:

- ✓ доступ к электронным информационным и образовательным ресурсам Академии;
- ✓ доступ к нормативным и организационно-методическим документам, регламентирующим образовательный процесс в Академии;
- ✓ систему электронной почтовой пересылки письменных работ, слушателей;
- ✓ взаимодействие слушателей с преподавателями, организаторами образовательного процесса и администрацией Академии;
- ✓ проведение электронных семинаров и др.

Организация учебного процесса по программе основана на технологиях, позволяющих повысить эффективность получаемого образования. Занятия по программе проводятся в помещениях, оснащенных для проведения лекционных, семинарских, практических занятий, в том числе оборудованные места для ведения переговоров, дискуссий, тренингов, информационных встреч.

9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

В результате освоения модуля у слушателя сформированы следующие компетенции:

Таблица 9.1

Характеристика результатов освоения программы

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ОПК-2 - способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода	– осуществляет стратегическое планирование деятельности органа власти; – планирует структуру и штат госоргана, проведения организационно-штатных мероприятий; – разрабатывает управленческие решения; – оценивает результативность и эффективность контрольно-надзорной деятельности; обеспечивает осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода
ОПК-3 - способен разрабатывать нормативно-правовое обеспечение соответствующей сферы профессиональной деятельности, проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их реализацию и определение источников финансирования, осуществлять социально-экономический прогноз последствий их применения и мониторинг правоприменительной практики	– использует правоприменительную практику для нормативного правового регулирования предоставления государственных и муниципальных услуг; – осуществляет разработку нормативно-правовых актов в соответствующей сфере профессиональной деятельности; – проводит экспертизу нормативных правовых актов; определяет приоритеты профессиональной деятельности в сферах сервисности и клиентоцентричности, исходя из норм конституционного, административного и служебного права
ОПК-4 - способен организовывать внедрение современных информационно-коммуникационных технологий в соответствующей сфере профессиональной деятельности и обеспечивать информационную открытость деятельности органа власти	– внедряет современные информационно-коммуникационные технологии; – организует процессы цифровизации госуправления; формирует информационное пространство с учетом потребностей граждан и общества в получении качественных и достоверных сведений
ОПК-5 – способен обеспечивать рациональное и целевое использование государственных и муниципальных ресурсов, эффективность бюджетных расходов и управления имуществом	– обеспечивает эффективность бюджетных расходов и управление имуществом; – применяет технологии электронного правительства и предоставления государственных (муниципальных) услуг; использует информационно-коммуникационные технологии для осуществления мониторинга

	системы оказания государственных услуг
ОПК-6 - способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	– оптимизирует деятельность органов власти на основе современных технологий проектного управления; – руководит проектами по оптимизации бизнес-процессов и повышению эффективности деятельности государственных органов; организует проектную деятельность
ПСК-1 - разработка системы стратегического управления персоналом организации	– организует процесс стратегического управления персоналом; – разрабатывает систему мотивации, эффективности, оценки и развития персонала; соблюдает нормы этики
ПСК-2 - планирование, внедрение и реализация риск ориентированного подхода к управлению организацией, целеполагания и программ мотивации с учетом рисков, постановка целей для внедрения риск-менеджмента	– выстраивает коммуникации с заинтересованными сторонами для формирования концепции и реализации риск-ориентированного подхода и представление отчетов о внедрении; - умеет формировать и представлять отчеты о внедрении риск-ориентированного подхода к управлению организацией заинтересованным сторонам
ПЛК-1 - умение управлять изменениями	– оценивает эффективность процессов как часть планирования изменений; – предлагает новые способы действия, 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 руководить подчиненными, эффективно планировать, организовывать работу и контролировать ее выполнение	– четко ставит задачи и контролирует их исполнение; – распределяет задачи между подчиненными, учитывая их индивидуальные особенности и текущую нагрузку; вдохновляет коллектив своими действиями и энтузиазмом на наилучшее выполнение работ и достижение общей цели
ПЛК-3 - умение мыслить стратегически (системно)	– руководствуется в работе стратегическими целями государственного органа рассматривает ситуацию в широком контексте, учитывает влияние максимального количества факторов;

	– определяет пробелы в информации, находит возможные источники и формулирует точные вопросы для ее получения; – определяет взаимосвязь отдельных частей проблемы, находит причины ее возникновения; – точно прогнозирует развитие событий и оценивает последствия; предлагает варианты решений, направленные на предотвращение возможных проблем и использование будущих возможностей
ПЛК-4 - умение оперативно принимать и реализовывать управленческие решения	– оперативно принимает решения на своем уровне ответственности, соблюдая установленную процедуру принятия решений; принимает решения с опорой на данные
ПЛК-5 – коммуникативные умения	– выстраивает коммуникации через общественные институты; – выстраивает коммуникации со СМИ; – использует приемы подготовки к выступлениям в СМИ различных типов; – использует инструменты обеспечения рутинных и кризисных коммуникаций; – четко и ясно выражает свою точку зрения и аргументированно ее объясняет другим; – общается в доброжелательной манере; оказывает влияние и заручается поддержкой других для продвижения идей, решений, проектов
ПЛК-6 - умение планировать, рационально использовать служебное время и достигать результат	– обеспечивает выполнение работы в установленные сроки; – рационально использует служебное время; обеспечивает контроль за процессами и людьми