



МОСКОВСКИЙ
ОБЛАСТНОЙ
УЧЕБНЫЙ ЦЕНТР

КАТАЛОГ

ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ
СЕМИНАРЫ
ТРЕНИНГИ
2023 год



Готовим квалифицированные
и перспективные кадры для
государственного сектора.



С нами работают профессиональные
тренеры, спикеры и модераторы.



Используем новейшие технологии
обучения.



Проводим оценку управленческих и
личностных компетенций кадрового
потенциала государственных гражданских
служащих Московской области.



Разрабатываем авторские учебные
программы и дистанционные курсы.

НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ, КОНТРОЛЬ, НАДЗОР

ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ КОДЕКСА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ОБ АДМИНИСТРАТИВНЫХ ПРАВОНАРУШЕНИЯХ (ДИСТАНЦИОННАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ).....	9
ОРГАНИЗАЦИЯ И ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ КОНТРОЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (НАДЗОРА) НА ТЕРРИТОРИИ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ (ДИСТАНЦИОННАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ).....	9
АДМИНИСТРАТИВНОЕ ПРАВОВОТВОРЧЕСТВО И РЕГУЛЯТОРНАЯ ГИЛЬОТИНА	9
ИМУЩЕСТВЕННО-ЗЕМЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ.....	10
СИСТЕМА ОРГАНОВ ПУБЛИЧНОЙ ВЛАСТИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ.....	10
КУЛЬТУРА ПИСЬМЕННОЙ РЕЧИ И ПРАВИЛА ОФОРМЛЕНИЯ СЛУЖЕБНЫХ ДОКУМЕНТОВ.....	11
ЭНЕРГОСЕРВИСНЫЕ ДОГОВОРЫ (КОНТРАКТЫ)	11
ДЕЛОВОЙ РУССКИЙ ЯЗЫК ДЛЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ (ДИСТАНЦИОННАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ)	12
ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ДЛЯ ВПЕРВЫЕ ПРИНЯТЫХ НА ГОСУДАРСТВЕННУЮ ГРАЖДАНСКУЮ СЛУЖБУ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ (ДИСТАНЦИОННАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ).....	13
ДЕЛОВОЙ ПРОТОКОЛ И ЭТИКЕТ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЕ (ДИСТАНЦИОННАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ).....	13

БЕЗОПАСНОСТЬ И ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ КОРРУПЦИИ

ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ ПО ПРОТИВОДЕЙСТВИЮ ТЕРРОРИЗМУ И ЭКСТРЕМИЗМУ....	14
ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ КОРРУПЦИИ В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ ДЛЯ ВПЕРВЫЕ ПРИНЯТЫХ	14
МЕТОДЫ И МОДЕЛИ ИНФОРМАЦИОННОГО ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ УГРОЗАМ БЕЗОПАСНОСТИ ИНФОРМАЦИИ	15
ПРАВОВАЯ И АНТИКОРРУПЦИОННАЯ ЭКСПЕРТИЗА НОРМАТИВНЫХ ПРАВОВЫХ АКТОВ. ВНЕДРЕНИЕ ОЦЕНКИ РЕГУЛИРУЮЩЕГО ВОЗДЕЙСТВИЯ В РФ	15
ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ КОРРУПЦИИ В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ (ДИСТАНЦИОННАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ)	16

КОНКУРЕНТНАЯ ПОЛИТИКА

КОНТРАКТНАЯ СИСТЕМА: ВВОДНЫЙ КУРС	16
УПРАВЛЕНИЕ И КОНТРОЛЬ В ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ (ЭКСПЕРТ) (ДИСТАНЦИОННАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ)	17
КОНТРАКТ: ОТ ЗАКЛЮЧЕНИЯ ДО ИСПОЛНЕНИЯ	17
ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ СИСТЕМЫ ЗАКУПОК И ЗЕМЕЛЬНО-ИМУЩЕСТВЕННЫХ ТОРГОВ. ПРАКТИКА МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ	18
ПРИМЕНЕНИЕ НАЦИОНАЛЬНОГО РЕЖИМА ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ЗАКУПОК	18
КОНТРАКТНАЯ СИСТЕМА: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ	18
ОРГАНИЗАЦИЯ ЗАКУПОК ТОВАРОВ, РАБОТ, УСЛУГ ОТДЕЛЬНЫМИ ВИДАМИ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ	19

СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СПЕЦИАЛИСТОВ ОРГАНОВ И ПОПЕЧИТЕЛЬСТВА В ОТНОШЕНИИ НЕСОВЕРШЕННОЛЕТНИХ	20
ОХРАНА ТРУДА (ДИСТАНЦИОННАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ)	20

ФИНАНСЫ, УЧЕТ И АУДИТ

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ БЮДЖЕТНОЙ ПОЛИТИКИ	21
ПРАКТИКА ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ, АУДИТА И ВЕДОМСТВЕННОГО КОНТРОЛЯ	21
БЮДЖЕТНЫЙ УЧЁТ И ОТЧЁТНОСТЬ В ГОСУДАРСТВЕННОМ СЕКТОРЕ	22
ПЛАНИРОВАНИЕ И ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	22

ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ: БАЗОВЫЙ УРОВЕНЬ ДЛЯ СПЕЦИАЛИСТОВ	23
ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД К РЕИНЖИНИРИНГУ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ	23

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

АНАЛИТИКА ДАННЫХ В АДМИНИСТРАТИВНО-УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ СФЕРЕ	23
ДИЗАЙН-МЫШЛЕНИЕ В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ	24
ВИЗУАЛЬНАЯ АНАЛИТИКА ДАННЫХ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ РОССИЙСКИХ ВИ-РЕШЕНИЙ	25
РАБОТА С ПАКЕТОМ ПРОГРАММ LIBRE OFFICE ДЛЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ	25
ОСНОВЫ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ (ДИСТАНЦИОННАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ)	26
РАБОТА В MICROSOFT EXCEL 2016 (ДИСТАНЦИОННАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ)	26
РАБОТА В MICROSOFT WORD 2016 (ДИСТАНЦИОННАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ)	27

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И HR-ТЕХНОЛОГИИ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ	28
НАСТАВНИЧЕСТВО НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ	29

СЕМИНАРЫ

ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ, ФИНАНСЫ, КОНТРОЛЬ, СОЦИАЛЬНАЯ СФЕРА, КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

44-ФЗ: ИЗМЕНЕНИЯ 2023	32
ОРГАНИЗАЦИЯ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ АНТИМОНОПОЛЬНОГО КОМПЛЕКСА	32
223-ФЗ: ИЗМЕНЕНИЯ 2023	33
ПРАКТИКУМ ПО РАБОТЕ В СИСТЕМЕ ЕАСУЗ МО: ОСНОВНЫЕ ОСОБЕННОСТИ СИСТЕМЫ	33

ВНУТРЕННИЙ ФИНАНСОВЫЙ АУДИТ В ОРГАНАХ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ ВЛАСТИ И ОРГАНАХ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ	33
СЛОЖНОЕ В ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЯХ: РАБОЧЕЕ ВРЕМЯ, ВРЕМЯ ОТДЫХА, ОТПУСКА ...	34
ОТВЕТЫ НА ОБРАЩЕНИЯ ГРАЖДАН: ГРАМОТНО, КРАТКО, ПО СУЩЕСТВУ	34
ОТЧЕТНОСТЬ БЮДЖЕТНЫХ И АВТОНОМНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ	35
АНТИКОРРУПЦИОННАЯ ЭКСПЕРТИЗА НОРМАТИВНЫХ ПРАВОВЫХ АКТОВ	35
ФОРМИРОВАНИЕ И КОНТРОЛЬ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЗАДАНИЯ	36
ПОДГОТОВКА К ПРОВЕРКЕ КОНТРОЛИРУЮЩИХ ОРГАНОВ СОБЛЮДЕНИЯ ТРУДОВОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА	36
АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ РЕГУЛИРОВАНИЯ ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ	37
ВЕДЕНИЕ СТРАНИЦ И ГРУПП СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ ОРГАНОВ ВЛАСТИ: РАБОТА С НЕГАТИВОМ И РЕПУТАЦИЕЙ	38
ПИШЕМ ГРАМОТНО: ОШИБКИ, КОТОРЫЕ НЕ ВИДИТ WORD	39
ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ И ЗАЩИТЕ ПРАВ НЕСОВЕРШЕННОЛЕТНИХ	39

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

ИНФОГРАФИКА И ВИЗУАЛИЗАЦИЯ	40
ИНФОРМАЦИОННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ В ЦИФРОВОМ МИРЕ	40
КУЛЬТУРА РАБОТЫ С БОЛЬШИМИ ДАННЫМИ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ МОНИТОРИНГА ГОСУПРАВЛЕНИЯ	40
ПРАКТИКУМ ПО ИСПОЛЬЗОВАНИЮ МЕТОДОВ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА ДЛЯ АНАЛИЗА БОЛЬШИХ ДАННЫХ В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ	41
ЭЛЕКТРОННЫЙ ДОКУМЕНТООБОРОТ В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ	41
РАБОТА В MICROSOFT POWER POINT 2016 (ДИСТАНЦИОННАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ)	42

ТРЕНИНГИ

РАБОТА В КОМАНДЕ

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КОМАНДА	44
ЭФФЕКТИВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ КОМАНДОЙ	44
РАБОТА В КОМАНДЕ: ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ И ДЕЛЕГИРОВАНИЕ	45
ИНТЕНСИВ-ТРЕНИНГ КОМАНДООБРАЗОВАНИЯ: КОМАНДНАЯ СЫГРОВКА ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ИЛИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМАНДЫ	45

ОТКРЫТОСТЬ НОВОМУ И ИННОВАЦИОННОСТЬ

РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ ИННОВАЦИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ	46
ВООБРАЖЕНИЕ, РЕФЛЕКСИВНОЕ ОТНОШЕНИЕ К ПРОБЛЕМНОЙ СИТУАЦИИ - ИНСТРУМЕНТЫ ОТКРЫТОСТИ	46
ИГРА-СИМУЛЯЦИЯ ДЛЯ РАЗВИТИЯ НАВЫКОВ РЕШЕНИЯ НЕСТАНДАРТНЫХ ЗАДАЧ И КРЕАТИВНОСТИ	47
ТРИЗ. РАЗВИТИЕ НАВЫКОВ РЕШЕНИЯ «НЕРЕШАЕМЫХ» ЗАДАЧ	47

ГИБКОСТЬ И ГОТОВНОСТЬ К ИЗМЕНЕНИЯМ

ГИБКОСТЬ: ГРАНИ ВОЗМОЖНОГО. МЕТАСОЗНАНИЕ	48
КОГНИТИВНАЯ ГИБКОСТЬ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	48
РАЗВИТИЕ ПЛАСТИЧНОСТИ МЫСЛИТЕЛЬНЫХ ПРОЦЕССОВ КАК УМЕНИЕ ИЗМЕНИТЬ РЕШЕНИЕ ЗАДАЧ, ПОИСК НОВЫХ СТРАТЕГИЙ	49

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

ОПТИМИЗАЦИЯ РАБОЧИХ ПРОЦЕССОВ. УПРАВЛЯЕМ СЛОЖНЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ	49
УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ В ОРГАНИЗАЦИИ	50
УПРАВЛЕНИЕ В ПРОЦЕССЕ ВНЕДРЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ	50
МЕТОДОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ СТРУКТУРНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ И СТЕЙКХОЛДЕРОВ ИЗМЕНЕНИЙ	51

ЛИДЕРСТВО

НАЧИНАЮЩИЙ РУКОВОДИТЕЛЬ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ	51
ЛИДЕРСТВО: НАВЫКИ ВЛИЯНИЯ	52
ЛИДЕРСТВО И КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ	52
НЕДИРЕКТИВНОЕ ЛИДЕРСТВО И УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ	53
GROWTH MINDSET, СОВЛАДАЮЩЕЕ ПОВЕДЕНИЕ, LIFELONG LEARNING – МЕТАНАВЫКИ ЛИДЕРА	53

ЭФФЕКТИВНЫЕ КОММУНИКАЦИИ

КОММУНИКАЦИИ С ПЕРВЫМ ЛИЦОМ	54
РАБОТА С ЖАЛОБАМИ, ПРЕТЕНЗИЯМИ И ВОЗРАЖЕНИЯМИ	54
РЕЧЕВЫЕ ТЕХНИКИ ВЛИЯНИЯ И ПРОТИВОСТОЯНИЕ МАНИПУЛЯЦИЯМ	55
ПОСТРОЕНИЕ И ПОДДЕРЖАНИЕ ДЕЛОВЫХ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ	55
НАВЫКИ ПУБЛИЧНЫХ ВЫСТУПЛЕНИЙ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ	56
РЕЧЕВАЯ САМООБОРОНА	56
ЖЕСТКИЕ И СТАТУСНЫЕ ПЕРЕГОВОРЫ	56
ПЕРЕГОВОРНЫЙ ПРОЦЕСС: ПРАВИЛА, ПРИЕМЫ, ТЕХНОЛОГИИ	57
ОРАТОРСКОЕ МАСТЕРСТВО И ИСКУССТВО РЕЧИ	58

АНАЛИТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ

РАЗВИТИЕ ПАМЯТИ, ВНИМАНИЯ И ЭФФЕКТИВНАЯ РАБОТА С ИНФОРМАЦИЕЙ	58
СИНТЕЗ ИНФОРМАЦИИ. АНАЛИТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЯ	59
КРИТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ: КОГНИТИВНЫЕ ИСКАЖЕНИЯ, ИНДУКЦИЯ, ДЕДУКЦИЯ, РАСЧЕТ ВЕРОЯТНОСТЕЙ	60
ЛОГИЧЕСКОЕ И КРИТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ	60

СТРЕССОУСТОЙЧИВОСТЬ

СТРЕСС-МЕНЕДЖМЕНТ	60
УПРАВЛЕНИЕ СВОИМ СТРЕССОМ	61
КАК РАЗВИТЬ ПСИХОЛОГИЧЕСКУЮ УСТОЙЧИВОСТЬ В ТРУДНЫЕ ВРЕМЕНА. НАВЫКИ САМОРЕГУЛЯЦИИ	62
ТЕХНИКИ САМОРЕГУЛЯЦИИ ПРИ ЭМОЦИОНАЛЬНОМ ВЫГОРАНИИ. МЫШЛЕНИЕ WORK-LIFE BALANCE	62

СОДЕРЖАНИЕ

КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТЬ

КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНЫЙ ПОДХОД В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ	63
СОНАСТРОЙКА ПРОЦЕССОВ, ПРОЕКТОВ, УСЛУГ С ЦЕЛЯМИ И ОЖИДАНИЯМИ ГРАЖДАН - СТРАТЕГИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ	63
ФОРМИРОВАНИЕ СЕРВИСНОЙ КУЛЬТУРЫ И ПЛАТФОРМЕННОГО ПОДХОДА	64
ВНУТРЕННИЕ И ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ В РАБОТЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО СЛУЖАЩЕГО	64

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ

РАЗВИТИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ И ОРИЕНТАЦИИ НА РЕЗУЛЬТАТ	64
КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ: ПЛАНИРОВАНИЕ, УПРАВЛЕНИЕ ИСПОЛНЕНИЕМ, КОНТРОЛЬ РЕАЛИЗАЦИИ ЗАДАЧ	65
СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К ПОВЫШЕНИЮ ОПЕРАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ	66
УПРАВЛЕНИЕ ИСПОЛНЕНИЕМ	66
КОМПЕТЕНЦИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ – ОТВЕТСТВЕННОСТЬ	67

УПРАВЛЕНИЕ ТАЛАНТАМИ И ПОТЕНЦИАЛОМ

ТЕОРИЯ СОЦИАЛЬНОГО КАПИТАЛА. ИНДИВИДУАЛЬНАЯ РАБОТА ПО ЕГО ФОРМИРОВАНИЮ И УПРАВЛЕНИЮ	68
КОУЧИНГ В РАБОТЕ РУКОВОДИТЕЛЯ	68
УПРАВЛЕНИЕ ТАЛАНТАМИ	69

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ И СИСТЕМАТИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	69
MINDSET ЛИДЕРА: СТРАТЕГИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ И АРХИТЕКТУРА УПРАВЛЕНИЯ	70
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ПОВЫШЕНИЮ ОПЕРАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ	70
СИНТЕЗ МЕТОДОЛОГИЙ КАК ИНСТРУМЕНТ НЕЛИНЕЙНОГО (КРЕАТИВНОГО) МЫШЛЕНИЯ	71
ПРИНЯТИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ТУРБУЛЕНТНЫЕ ВРЕМЕНА	71

СЕМИНАРЫ/ТРЕНИНГИ В ДИСТАНЦИОННОМ ФОРМАТЕ

ЭФФЕКТИВНОЕ ДЕЛЕГИРОВАНИЕ	73
ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ДЕЛОВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ (МОДЕЛЬ DISC)	73
РАЗВИТИЕ КРИТИЧЕСКОГО МЫШЛЕНИЯ	74
СЕЛФ-МЕНЕДЖМЕНТ: УПРАВЛЕНИЕ СВОИМИ ЭМОЦИЯМИ	74
УПРАВЛЕНИЕ ПЕРЕГОВОРАМИ	74
ПИСЬМЕННЫЕ КОММУНИКАЦИИ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ	75
ЭФФЕКТИВНАЯ ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ	75
КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ	75
ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ	76
ВИЗУАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТОВ И ОТЧЕТОВ: ГРАФИКИ, ТАБЛИЦЫ, ТИПОГРАФИКА, ИНФОГРАФИКА	76
РАБОТА В MICROSOFT POWER POINT 2016	77
КАК БЫТЬ ПРОДУКТИВНЫМ И ВСЁ УСПЕВАТЬ	77
КАК ЭФФЕКТИВНО РАБОТАТЬ С ИНФОРМАЦИЕЙ	77
ИСКУССТВО И НАУКА ОБ ОТНОШЕНИЯХ: ПОНИМАНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ ПОТРЕБНОСТЕЙ	78

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕ- НИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

нормативно-правовое обеспечение
деятельности органов государственной
власти, контроль, надзор

безопасность и противодействие
коррупции

конкурентная политика

социальная политика

финансы, учет и аудит

проектное управление

цифровая трансформация

кадровая политика

Нормативно-правовое обеспечение деятельности органов
государственной власти, контроль, надзор

ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ КОДЕКСА РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ ОБ АДМИНИСТРАТИВНЫХ ПРАВОНАРУШЕНИЯХ

Целевая аудитория: государственные гражданские служащие, муниципальные служащие, иные лица.

Форма обучения: дистанционная.

Длительность обучения: 72 часа.

Ключевые темы:

- Административное правонарушение и административная ответственность.
- Производство по делам об административных правонарушениях.
- Особенности производства по делам об административных правонарушениях в арбитражном суде.
- Особенности и актуальные проблемы применения Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях в административных и судебных органах.

ОРГАНИЗАЦИЯ И ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ КОНТРОЛЬНОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (НАДЗОРА) НА ТЕРРИТОРИИ
МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Целевая аудитория: государственные гражданские служащие, сотрудники подведомственных организаций и учреждений, муниципальные служащие, иные лица.

Форма обучения: дистанционная.

Длительность обучения: 72 часа.

Ключевые темы:

- Государственный контроль и надзор: основные положения.
- Механизмы и методы, основные виды и формы государственного и муниципального контроля.
- Практика организации и осуществления контроля и надзора в Российской Федерации и Московской области.
- Применение справочно-информационных правовых систем при организации контрольной (надзорной) деятельности.

АДМИНИСТРАТИВНОЕ ПРАВОВОРЧЕСТВО
И РЕГУЛЯТОРНАЯ ГИЛЬОТИНА

Целевая аудитория: государственные гражданские служащие, муниципальные служащие, иные лица.

Форма обучения: очно-заочная.

Длительность обучения: 72 часа.

Ключевые темы:

- Общие вопросы теории подзаконного нормативного правового акта (НПА). Официальные подходы к соотношению терминов «административное законодательство», «административно-процессуальное законодательство», «законодательство».
- Субъекты административного правотворчества (АП). Соотношение государственных (муниципальных) органов и субъектов правотворчества. Виды субъектов АП по уровням публичной власти.
- Элементы правового режима подзаконных НПА субъектов АП:
 - основания издания (принятия) в контексте соотношения закона и подзаконного НПА;
 - возможность делегирования полномочий по изданию (принятию), возможность совместного издания (принятия);
 - степень обязательности для исполнения, степень непротиворечивости иным источникам права;
 - подготовка и экспертиза проекта акта, согласование, визирование проекта, утверждение, подписание, государственная регистрация;
 - опубликование (обнародование) и вступление в силу, введение в действие;
 - обжалование вышестоящему должностному лицу (органу), в судах общей юрисдикции, арбитражных судах, опротестование.
- Регуляторная гильотина. Официальное понятие обязательных требований (ОТ). Целевая структура нормативного регулирования сферы общественных отношений. Источники правового регулирования установления ОТ, признанные и не признанные ФЗ об ОТ. Правовой режим ОТ.

ИМУЩЕСТВЕННО-ЗЕМЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Целевая аудитория: государственные гражданские служащие, сотрудники подведомственных организаций и учреждений, муниципальные служащие, иные лица.

Форма обучения: очно-заочная.

Длительность обучения: 72 часа.

Ключевые темы:

- Современные тенденции изменения законодательства в сфере земельно-имущественных отношений.
- Недвижимое имущество, как предмет земельно-имущественных отношений (виды, особенности кадастрового учета и государственной регистрации).
- Экономические характеристики недвижимого имущества.
- Градостроительное регулирование использования земельных участков и осуществления строительной деятельности.
- Проблемы незавершенного и самовольного строительства.
- Реализация и защита прав на недвижимое имущество.

СИСТЕМА ОРГАНОВ ПУБЛИЧНОЙ ВЛАСТИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Целевая аудитория: государственные гражданские и муниципальные служащие, иные лица.

Форма обучения: очно-заочная.

Длительность обучения: 72 часа.

Ключевые темы:

- Теория органов публичной власти. Официальное понятие, признаки органа местного самоуправления, муниципального органа. Классификация государственных органов. Элементы правового статуса органа публичной власти. Ответственность государственных (муниципальных) органов.
- Систематизация государственных органов. Процедуры, проводимые в отношении государственных органов. Соотношение государственных органов и государственных организаций.
- Систематизация муниципальных органов. Процедуры, проводимые в отношении органов местного самоуправления, иных муниципальных органов. Соотношение муниципальных органов и муниципальных организаций.
- Руководители государственных органов, муниципальных органов. Соотношение руководителей государственных органов и лиц, замещающих государственные должности Российской Федерации. Соотношение руководителей государственных органов и лиц, замещающих государственные должности субъектов Российской Федерации. Соотношение руководителей органов местного самоуправления и лиц, замещающих выборные муниципальные должности. Лицо, имеющее право подписи (утверждения) подзаконного нормативного правового (муниципального) органа.

КУЛЬТУРА ПИСЬМЕННОЙ РЕЧИ И ПРАВИЛА ОФОРМЛЕНИЯ СЛУЖЕБНЫХ ДОКУМЕНТОВ

Целевая аудитория: государственные гражданские и муниципальные служащие, иные лица.

Форма обучения: очно-заочная.

Длительность обучения: 72 часа.

Ключевые темы:

- Законодательная и нормативно-методическая база делопроизводства.
- Современные требования к составлению и оформлению служебных документов.
- Организация документооборота на госслужбе. Технологии обработки внутренних и входящих, исходящих документов. Придание юридической значимости документам.
- Виды служебных документов. Правила изготовления и оформления бланков организации.
- Орфографические, пунктуационные и речевые нормы оформления служебных документов.
- Основы речевого этикета в письменной речи: формы обращения, этикетная рамка и подпись в деловом письме.
- Культура письменной речи в деловой переписке и основные виды деловых писем.
- Особенности формообразования в письменной речи.

ЭНЕРГОСЕРВИСНЫЕ ДОГОВОРЫ (КОНТРАКТЫ)

Целевая аудитория: государственные гражданские и муниципальные служащие, иные лица.

Форма обучения: очно-заочная.

Длительность обучения: 72 часа.

Ключевые темы:

- Законодательное регулирование энергосервиса в РФ.
- Договор энергосервиса.
 - возможные гражданско-правовые формы заключения договоров энергосервиса согласно ГК РФ;
 - экономические вопросы: разделение экономии; период, в течение которого делится экономия; ответственность за перерасходы.
- Договор энергосервиса для государственных и муниципальных объектов.
 - соблюдение положений ФЗ № 44-ФЗ и Бюджетного кодекса в части размещения и исполнения закупок по энергосервису для государственных или муниципальных нужд;
 - рассмотрение примеров конкурсной документации;
 - порядок проведения торгов на право заключения государственного энергосервисного договора (контракта).
- Мониторинг, подтверждение и верификация фактической экономии. Концепция построения информационной системы мониторинга и анализа энергоэффективности. Применение технологий цифровизации.
- Методы расчета эффекта от реализации мероприятий в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности.
- Применение энергосберегающих мероприятий в рамках энергосервиса.
- Существующие государственные программы финансирования энергосбережения и стимулирования энергосервиса.
- Практика работы в рамках энергосервиса. Опыт реализации энергосервисного контракта в системе электроснабжения и в системе теплоснабжения.

ДЕЛОВОЙ РУССКИЙ ЯЗЫК ДЛЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ

Целевая аудитория: государственные гражданские и муниципальные служащие, иные лица.

Форма обучения: дистанционная.

Длительность обучения: 72 часа.

Ключевые темы:

- Функциональные стили современного русского литературного языка. Официально-деловой стиль. Нормативный аспект. Методы и инструменты визуальной аналитики данных.
- Общие требования к языку документов: соответствие нормам литературного языка, соответствие традициям официально-делового стиля. Официально-деловая лексика и фразеология.
- Принципы создания деловых текстов. Разнообразие жанров документов. Языковые особенности служебной корреспонденции.
- Исправление лексических, грамматических, орфографических, пунктуационных ошибок в деловом тексте.
- Употребление числительных в сочетании с именами существительными. Склонение числительных. Трудные случаи именного и глагольного управления. Распространенные лексические ошибки.
- Распространенные пунктуационные ошибки. Трудные случаи пунктуационного оформления текста.
- Распространенные орфографические ошибки. Правописание слов, характерных

для официально-делового стиля. Трудные случаи орфографии. Основы орфоэпии. Распространенные орфоэпические ошибки.

ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ДЛЯ ВПЕРВЫЕ ПРИНЯТЫХ НА ГОСУДАРСТВЕННУЮ ГРАЖДАНСКУЮ СЛУЖБУ

Целевая аудитория: государственные гражданские служащие, муниципальные служащие, иные лица.

Форма обучения: дистанционная.

Длительность обучения: 72 часа.

Ключевые темы:

- Основы государственной власти.
- Статус государственного служащего.
- Социальные гарантии на государственной службе.
- Антикоррупционная деятельность на государственной службе.
- Профессиональная этика государственного служащего.

ДЕЛОВОЙ ПРОТОКОЛ И ЭТИКЕТ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЕ

Целевая аудитория: государственные гражданские служащие, муниципальные служащие, иные лица.

Форма обучения: дистанционная.

Длительность обучения: 72 часа.

Ключевые темы:

- Введение. Этикет и протокол.
- Поведение в типичных ситуациях делового общения.
- Формы речевого общения в рамках делового этикета.
- Этапы публичного выступления.
- Общение по телефону.
- Невербальные коммуникации.
- Критика и комплименты в деловом общении.
- Правила поведения во время кофе-паузы. Подарки и поздравления в деловом общении.
- Внешний вид и первое впечатление. Имидж делового человека (основные виды и составляющие имиджа), уровень консервативности и дресс-код, основные требования к деловому костюму, рекомендации и недопустимые ошибки.
- Невербальное общение (практика): эффект мимики и улыбки, визуальный контакт.
- Деловой стиль в одежде. Рекомендации и категорические запреты.
- Поведение на официальных и неофициальных приемах. Особенности организации и проведения делового обеда.

ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ ПО ПРОТИВОДЕЙСТВИЮ ТЕРРОРИЗМУ И ЭКСТРЕМИЗМУ

Целевая аудитория: государственные гражданские и муниципальные служащие, иные лица, занимающиеся вопросами противодействия терроризму и экстремизму.

Форма обучения: очно-заочная.

Длительность обучения: 72 часа.

Ключевые темы:

- Нормативно-правовая база по противодействию терроризму. Стратегия борьбы с терроризмом.
- Организация профилактики терроризма и экстремизма на территории субъектов Российской Федерации и муниципальных образований. Предотвращение террористических актов с использованием взрывчатых устройств.
- Организация подготовки и проведения антитеррористических учений и тренировок в органах государственной власти и органах местного самоуправления. Противодействие идеологии терроризма.

ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ КОРРУПЦИИ В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ ДЛЯ ВПЕРВЫЕ ПРИНЯТЫХ

Целевая аудитория: государственные гражданские и муниципальные служащие, впервые принятые на службу.

Форма обучения: очно-заочная.

Длительность обучения: 40 часов.

Ключевые темы:

- Основные направления государственной антикоррупционной политики. Понятие коррупции и ее природа как социального явления. Основные направления противодействия коррупции на современном этапе.
- Правовые основы противодействия коррупции. Административно-правовые средства противодействия коррупции. Планирование антикоррупционных мероприятий в органе власти/организации.
- Современные технологии противодействия коррупции. Антикоррупционная экспертиза нормативных правовых актов и проектов нормативных правовых актов. Оценка коррупционных рисков. Мониторинг регулирующего воздействия.
- Предотвращение и урегулирование конфликта интересов. Категория конфликта интересов в международном праве и российском законодательстве. Субъекты предотвращения и урегулирования конфликта интересов.
- Обеспечение соблюдения законодательства о противодействии коррупции. О порядке представления сведений о доходах, расходах, имуществе и обязательствах имущественного характера. Организация надзора за соблюдением законодательства о противодействии коррупции.

МЕТОДЫ И МОДЕЛИ ИНФОРМАЦИОННОГО ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ УГРОЗАМ БЕЗОПАСНОСТИ ИНФОРМАЦИИ

Целевая аудитория: государственные гражданские и муниципальные служащие, иные лица.

Форма обучения: очно-заочная

Длительность обучения: 40 часов

Ключевые темы:

- Порядок оценки угроз безопасности информации.
- Определение негативных последствий от реализации (возникновения) угроз безопасности информации.
- Определение возможных объектов воздействия угроз безопасности информации.
- Оценка возможности реализации (возникновения) угроз безопасности информации и определение их актуальности.

ПРАВОВАЯ И АНТИКОРРУПЦИОННАЯ ЭКСПЕРТИЗА НОРМАТИВНЫХ ПРАВОВЫХ АКТОВ. «ВНЕДРЕНИЕ ОЦЕНКИ РЕГУЛИРУЮЩЕГО ВОЗДЕЙСТВИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Целевая аудитория: государственные гражданские и муниципальные служащие, иные лица.

Форма обучения: очно-заочная.

Длительность обучения: 40 часов.

Ключевые темы:

- Внедрение оценки регулирующего воздействия (ОРВ) в Российской Федерации. Методика проведения ОРВ. Условия успешного внедрения ОРВ. Оценка регулирующего и фактического воздействия в регионах Российской Федерации.
- Актуальные аспекты правоприменения и экспертизы в РФ.
- Лингвистическая экспертиза нормативно-правовых актов и их проектов. Нормативно-правовое регулирование мониторинга правоприменения.
- Антикоррупционная экспертиза нормативно-правовых актов. Нормативное правовое регулирование ограничений, запретов и обязанностей, установленных в целях противодействия коррупции в отношении государственной и муниципальной службы. Ответственность за несоблюдение предусмотренных ограничений и запретов.
- Правовое регулирование мер по противодействию коррупции. Антикоррупционная экспертиза нормативных правовых актов. Объект антикоррупционной экспертизы. Виды подзаконных актов. Коррупциогенные факторы. Виды антикоррупционной экспертизы: государственная (муниципальная), независимая, общественная.
- Порядок проведения правовой и антикоррупционной экспертизы проектов НПА (нормативно правовых актов) и действующих НПА.
- Антикоррупционный и антимонопольный комплаенс.
- Актуальные проблемы антикоррупционной экспертизы документов. Повышение эффективности анализа НПА.
- Организация и управление создания нормативно-правовых актов. Проблемы согласования между службами.
- Визирование нормативно-правовых актов. Алгоритмы работы с нормативно-правовыми

актами. Оптимизация в работе при создании и экспертизе нормативно-правовых актов.

ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ КОРРУПЦИИ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЕ

Целевая аудитория: государственные гражданские и муниципальные служащие, иные лица.

Форма обучения: дистанционная.

Длительность обучения: 72 часа.

Ключевые темы:

- Основные направления государственной политики.
- Международные стандарты в области противодействия коррупции.
- Система государственных органов, осуществляющих противодействие коррупции.
- Взаимодействие подразделений по профилактике правонарушений с правоохранительными органами.
- Обеспечение соблюдения государственными гражданскими служащими ограничений, запретов и требований.
- Предотвращение и урегулирование конфликта интересов в деятельности государственных гражданских служащих.
- Уведомление о склонении к совершению коррупционных правонарушений.
- Представление сведений о доходах, расходах, имуществе и обязательствах имущественного характера.
- Обеспечение соблюдения норм служебной этики в системе государственной гражданской службы.
- Обеспечение деятельности комиссий по соблюдению требований к служебному поведению.
- Основные виды правонарушений коррупционного характера.

Конкурентная политика

КОНТРАКТНАЯ СИСТЕМА: ВВОДНЫЙ КУРС

Целевая аудитория: работники контрактных служб, контрактные управляющие и члены комиссий по осуществлению закупок для нужд Московской области (в том числе с опытом работы в сфере закупок более трех лет), иные лица, занятые в сфере государственных и муниципальных закупок.

Форма обучения: очно-заочная.

Длительность обучения: 40 часов.

Ключевые темы:

- Законодательство в сфере государственных и муниципальных закупок.
- Организационные основы осуществления закупок.
- Планирование и информационное обеспечение закупок.
- Особенности использования каталога товаров, работ, услуг в Московской области.
- Практика осуществления закупок.
- Электронные закупки.
- Практика подготовки, заключения и исполнения контрактов.

- Мониторинг, аудит, контроль в сфере закупок, система стимулирования заказчиков Московской области.

УПРАВЛЕНИЕ И КОНТРОЛЬ В ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ (ЭКСПЕРТ)

Целевая аудитория: работники контрактных служб, контрактные управляющие и члены комиссий по осуществлению закупок для нужд Московской области (в том числе с опытом работы в сфере закупок более трех лет), иные лица, занятые в сфере государственных и муниципальных закупок.

Форма обучения: дистанционная.

Длительность обучения: 144 часа.

Ключевые темы:

- Основы контрактной системы. Общие принципы закупок для государственных и муниципальных нужд.
- Кадровое обеспечение контрактной системы.
- Планирование и нормирование в контрактной системе.
- Способы закупок, процедуры проведения.
- Государственные и муниципальные контракты.
- Мониторинг, аудит и контроль в контрактной системе.
- Особенности закупок отдельных видов товаров, работ, услуг.
- Особенности организации закупок товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц.

КОНТРАКТ ОТ ЗАКЛЮЧЕНИЯ ДО ИСПОЛНЕНИЯ

Целевая аудитория: работники контрактных служб, контрактные управляющие и председатели комиссий по осуществлению закупок для нужд Московской области с истекающим сроком периодичности повышения квалификации – не реже одного раза в три года.

Форма обучения: очно-заочная.

Длительность обучения: 40 часов.

Ключевые темы:

- Исполнение, изменение, расторжение контрактов. Содержание и порядок заключения государственного (муниципального) контракта. Исполнение контракта. Экспертиза результатов исполнения контрактов. Изменение, расторжение контракта. Претензионная работа.
- Работа в подсистеме «ПИК ЕАСУЗ».
- Обеспечительные меры при исполнении контракта. Обеспечение исполнения контракта. Условия банковской гарантии. Реестры банковских гарантий. Банковское сопровождение контрактов. Реестр недобросовестных поставщиков (подрядчиков, исполнителей). Реестр контрактов, заключенных заказчиком.

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ СИСТЕМЫ ЗАКУПОК И ЗЕМЕЛЬНО-ИМУЩЕСТВЕННЫХ ТОРГОВ. ПРАКТИКА МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Целевая аудитория: работники контрактных служб, контрактные управляющие и председатели комиссий по осуществлению закупок для нужд Московской области с истекающим сроком периодичности повышения квалификации – не реже одного раза в три года.

Форма обучения: очно-заочная.

Длительность обучения: 40 часов.

Ключевые темы:

- Направления цифровизации закупочной деятельности.
- Изменения рынка закупок во время пандемии.
- Тенденции развития в сфере закупок.
- Сервисы для цифровизации закупок.
- Сервисы для оперативного управления документацией.
- Кейс: автоматизация закупочной деятельности.

ПРИМЕНЕНИЕ НАЦИОНАЛЬНОГО РЕЖИМА ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ЗАКУПОК

Целевая аудитория: работники контрактных служб, контрактные управляющие и председатели комиссий по осуществлению закупок для нужд Московской области с истекающим сроком периодичности повышения квалификации – не реже одного раза в три года.

Форма обучения: очно-заочная.

Длительность обучения: 40 часов.

Ключевые темы:

- Национальный режим в контрактной системе. Нормативные правовые акты, регулирующие применение национального режима. Запреты на допуск товаров, работ, услуг. Порядок применения таких запретов. Ограничения допуска товаров, работ, услуг. Порядок применения таких ограничений. Особые условия допуска для целей осуществления закупок. Реализация таких условий при осуществлении закупок.
- Национальный режим в рамках Закона № 223-ФЗ. Нормативные правовые акты, регулирующие применение национального режима. Цели и задачи национального режима. Практика применения. Приоритет товаров, работ, услуг российского происхождения.
- Меры государственной поддержки предпринимателей в сфере госзакупок и стимулирование импортозамещения.

КОНТРАКТНАЯ СИСТЕМА: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

Целевая аудитория: работники контрактных служб, контрактные управляющие и председатели комиссий по осуществлению закупок для нужд Московской области с истекающим сроком периодичности повышения квалификации – не реже одного раза в три года.

Форма обучения: очно-заочная.

Длительность обучения: 40 часов.

Ключевые темы:

- Обзор изменений законодательства в сфере государственных закупок.
- Изменения в системе закупок Московской области (полномочия органов исполнительной власти Московской области, совместные конкурсы и аукционы).
- Актуальная административная и судебная практика, вопросы административной и уголовной ответственности в сфере закупок.
- Закупки в электронной форме.
- Особенности регистрации участников закупок.
- Вопросы обеспечения заявок.
- Особенности использования каталога товаров, работ, услуг в Московской области.
- Особенности приемки результата исполнения контракта.
- Изменения в правилах заключения контрактов по итогам закупок в электронной форме.
- Изменения в системе стимулирования заказчиков Московской области.
- Ограничения, запреты и условия допуска для целей осуществления закупок иностранных товаров, работ и услуг.
- Практические рекомендации по решению проблемных ситуаций в сфере закупок.

ОРГАНИЗАЦИЯ ЗАКУПОК ТОВАРОВ, РАБОТ, УСЛУГ ОТДЕЛЬНЫМИ ВИДАМИ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ

Целевая аудитория: работники контрактных служб, контрактные управляющие и председатели комиссий по осуществлению закупок для нужд Московской области с истекающим сроком периодичности повышения квалификации – не реже одного раза в три года.

Форма обучения: очно-заочная.

Длительность обучения: 40 часов.

Ключевые темы:

- Нормативно-правовая база системы закупок по 223-ФЗ.
- Положение о закупке заказчика. Порядок утверждения.
- Типовое положение Московской области.
- План закупки. Период планирования. Сведения, вносимые в план. Согласование плана.
- Методы определения начальной (максимальной) цены договора.
- Способы осуществления закупок, условия их выбора. Конкурентные и неконкурентные способы закупки. Совместные закупки.
- Извещение о закупке. Документация о закупке. Обеспечение подачи заявки. Содержание заявки на участие в электронном конкурсе и аукционе.
- Содержание заявки на участие в электронном запросе котировок. Рассмотрение заявок участников закупки. Комиссия по закупкам.
- Особенности заключения договора. Исполнение договора. Национальный режим. Применение национального режима в 223-ФЗ.
- Документы и сведения, подлежащие размещению в ЕИС. Отчетность по соблюдению обязательной доли закупок у СМСП.
- Реестр недобросовестных поставщиков (РНП). Порядок включения сведений в РНП.

ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СПЕЦИАЛИСТОВ ОРГАНОВ ОПЕКИ И ПОПЕЧИТЕЛЬСТВА В ОТНОШЕНИИ НЕСОВЕРШЕННОЛЕТНИХ

Целевая аудитория: государственные гражданские и муниципальные служащие, специалисты органов опеки и попечительства, иные лица.

Форма обучения: очно-заочная.

Длительность обучения: 72 часа.

Ключевые темы:

- Профилактика социального сиротства. Причины социального сиротства. Семьи с открытой и скрытой формой неблагополучия.
- Порядок взаимодействия органов и учреждений системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних в организации индивидуальной профилактической работы с семьей, состоящей на контроле, как находящейся в социально опасном положении.
- Работа с семьей, состоящей на контроле, как находящаяся в социально опасном положении.
- Защита прав детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей. Права детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей. Формы устройства детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей. Договор о приемной семье, права и обязанности приемных родителей. Осуществление контроля за подопечными детьми в организациях для детей-сирот и в замещающих семьях. Возврат ребенка в кровную семью.
- Профилактика и раннее выявление жестокого обращения с детьми. Основные аспекты программы: Инструментарий выявления фактов насилия и жестокого обращения с детьми в организациях для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, и в приемных семьях. Набор диагностических методик для определения вида перенесенного насилия. Отобрание ребенка при непосредственной угрозе жизни ребенка и его здоровью.
- Алгоритм проведения контрольной проверки условий жизни подопечного ребенка. Что нужно знать специалисту. Аспекты программы: условия содержания, воспитания и образования приемного ребенка. Правила осуществления органами опеки и попечительства проверки условий жизни несовершеннолетних подопечных.

ОХРАНА ТРУДА

Целевая аудитория: государственные гражданские и муниципальные служащие, иные лица.

Форма обучения: дистанционная.

Длительность обучения: 40 часов.

Ключевые темы:

- Основы охраны труда. Государственное регулирование в сфере охраны труда. Государственные нормативные требования по охране труда.
- Обязанности и ответственность работников по соблюдению требований охраны труда и трудового распорядка. Обязанности и ответственность должностных лиц по соблюдению требований законодательства о труде и об охране труда.
- Основы управления охраной труда в организации. Обязанности работодателя по обеспечению безопасных условий и охраны труда. Специальная оценка условий труда.

- Гарантии и компенсации за работу с вредными и (или) опасными условиями труда, обеспечение работников средствами индивидуальной защиты.
- Основы предупреждения профессиональных заболеваний. Документация и отчетность по охране труда.
- Специальные вопросы обеспечения требований охраны труда и безопасности производственной деятельности. Организация безопасного производства работ с повышенной опасностью. Обеспечение безопасности работников в аварийных ситуациях.
- Социальная защита пострадавших на производстве. Обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний. Порядок расследования и учета несчастных случаев на производстве. Порядок расследования и учета профессиональных заболеваний. Оказание первой помощи пострадавшим на производстве.

Финансы, учет и аудит

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ БЮДЖЕТНОЙ ПОЛИТИКИ

Целевая аудитория: государственные гражданские и муниципальные служащие, иные лица.

Форма обучения: очно-заочная.

Длительность обучения: 72 часа.

Ключевые темы:

- Правовое регулирование бюджетной политики в Российской Федерации.
- Учет бюджетных обязательств получателей средств регионального бюджета.
- Правовое регулирование финансово-хозяйственной деятельности государственного учреждения. Учетная политика учреждения, ее формирование, применение и порядок внесения изменений.
- Методические аспекты и организационная составляющая учетной политики бюджетных организаций. Особенности ведения бухгалтерского (бюджетного) учета, составления и представления отчетности.
- Совершенствование бюджетного финансирования и контроля за расходами бюджетных средств организаций государственного сектора.

ПРАКТИКА ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ, АУДИТА И ВЕДОМСТВЕННОГО КОНТРОЛЯ

Целевая аудитория: государственные гражданские и муниципальные служащие, иные лица.

Форма обучения: очно-заочная.

Длительность обучения: 72 часа.

Ключевые темы:

- Практика государственного финансового контроля в управлении государственными бюджетными ресурсами: стандарты и методология осуществления контрольных мероприятий.
- Порядок осуществления и оформление результатов внутреннего финансового контроля и аудита.
- Бюджетные нарушения и меры ответственности, административная ответственность, состав нарушений.

- Оценка обоснованности, эффективности и результативности использования бюджетных средств.
- Правовые основы осуществления ведомственного контроля.
- Проблемные вопросы, возникающие при проведении контрольных мероприятий различных тематик и направленности.

БЮДЖЕТНЫЙ УЧЁТ И ОТЧЁТНОСТЬ В ГОСУДАРСТВЕННОМ СЕКТОРЕ

Целевая аудитория: государственные гражданские и муниципальные служащие, иные лица.

Форма обучения: очно-заочная.

Длительность обучения: 72 часа.

Ключевые темы:

- Федеральные Стандарты бухучета и отчетности для государственных (муниципальных) учреждений.
- Программа разработки федеральных стандартов бухгалтерского учета для организаций государственного сектора на 2021–2024 гг. (Приказ Минфина России № 48н от 25.03.2021 г.).
- Бухгалтерская отчетность государственных и муниципальных учреждений в 2023 году. Федеральный стандарт «Представление бухгалтерской (финансовой) отчетности».
- Применение КОСГУ в бухучете 2023 году.
- Финансовое обеспечение бюджетных учреждений и бюджетная отчетность.
- Изменения законодательства в 2023 году о порядке расчета, отражения в учете и отчетности начислений по оплате труда.
- Налогообложение государственных (муниципальных) учреждений. Изменения в налогообложении, налоговом учете и отчетности в 2023 году.

ПЛАНИРОВАНИЕ И ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ ФИНАНСОВО- ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Целевая аудитория: государственные гражданские и муниципальные служащие, иные лица.

Форма обучения: очно-заочная.

Длительность обучения: 72 часа.

Ключевые темы:

- Бюджетная реформа и система планирования в 2023г.
- Порядок и правила планирования.
- Прикладные вопросы формирования расчетных обоснований и обоснование потребностей при планировании.
- Особенности планирования и осуществления бюджетной деятельности.
- Бюджетная информация и отчетность об исполнении плановых показателей.
- Внешний контроль и минимизация рисков при планировании.

Проектное управление

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ: БАЗОВЫЙ УРОВЕНЬ ДЛЯ СПЕЦИАЛИСТОВ

Целевая аудитория: государственные гражданские и муниципальные служащие, иные лица.

Форма обучения: очно-заочная.

Длительность обучения: 40 часов.

Ключевые темы:

- Организационные аспекты проектной деятельности в органах власти. Ключевые вехи организации проектной деятельности в государственном секторе РФ и проектное управление в органах государственной власти Московской области.
- Предпосылки внедрения проектного управления в деятельность органов власти Российской Федерации.
- Организационные аспекты проектной деятельности в органах власти: иерархия и взаимосвязь объектов системы государственного управления.
- Проблемы проектного управления и возможные решения.
- Предметные области управления проектом (программой) в органах власти: типология проектов и инициирование (проектное предложение).
- Жизненный цикл проекта. Документационное обеспечение проектной деятельности. Инициирование проекта.
- Паспорт проекта и реализация проекта.
- Обзор лучших региональных практик организации проектной деятельности в органах власти.

ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД К РЕИНЖИНИРИНГУ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ

Целевая аудитория: государственные гражданские и муниципальные служащие, иные лица.

Форма обучения: очно-заочная

Длительность обучения: 72 часа.

Ключевые темы:

- Идентификация процессов и уровень их сложности.
- Формирование перечня мероприятий по внедрению организационных изменений с целью повышения эффективности процессной деятельности.
- Снижения трудоемкости и стоимости процессной деятельности.
- Инструменты проектного управления для внедрения предлагаемых изменений.

Цифровая трансформация

АНАЛИТИКА ДАННЫХ (DATA SCIENCE) В АДМИНИСТРАТИВНО-УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ СФЕРЕ

Целевая аудитория: государственные гражданские служащие, муниципальные служащие; специалисты, работающие с аналитическими решениями, пользователи/разработчики

аналитических панелей; специалисты, занятые подготовкой данных, разработчики решений по интеграции аналитических и транзакционных систем; специалисты, разрабатывающие прогнозные модели на базе алгоритмов машинного обучения.

Форма обучения: очно-заочная.

Длительность обучения: 72 часа.

Ключевые темы:

- Методы работы с разными типами больших данных: метаданные, полуструктурированные, структурированные, неструктурированные.
- Основные понятия и базовые алгоритмы в области анализа данных и машинного обучения, методика KDD (Knowledge Discovery in Databases), которая используется при разработке моделей и решении стандартных задач Data Mining.
- Правила и методы проектирования моделей данных, внедрение аналитических отчетов, информационных панелей мониторинга.
- Алгоритмические и программные методы проведения и интеллектуального анализа данных для принятия взвешенных решений. Технологии комплексного многомерного анализа данных.
- Методы и инструментальные средства визуализации информации в рамках построения аналитических и интерактивных отчетов, презентаций.
- Методы и инструменты анализа данных в режиме реального времени.
- Выбор оптимальной диаграммы для визуализации количественных данных.
- Основные программные средства подготовки и визуализации данных и их сравнительные характеристики.
- Основные параметры оценки качества анализируемых данных и первичных визуализаций.
- Визуальные методы поддержки управленческой деятельности (мозговые штурмы, совещания и прочее).
- Основные принципы донесения визуализированных данных до целевой аудитории.

ДИЗАЙН-МЫШЛЕНИЕ В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ

Целевая аудитория: государственные гражданские служащие, муниципальные служащие; специалисты, работающие с аналитическими решениями, пользователи/разработчики аналитических панелей; специалисты, занятые подготовкой данных, разработчики решений по интеграции аналитических и транзакционных систем; специалисты, разрабатывающие прогнозные модели на базе алгоритмов машинного обучения.

Форма обучения: очно-заочная.

Длительность обучения: 72 часа.

Ключевые темы:

- Концепции человеко-ориентированного проектирования цифровых сервисов.
- Подходы развития креативного мышления и эмпатии.
- Применение инструментов дизайн-мышления на различных этапах рабочих процессов, разработка идеи или прототипа инновации, улучшение процессов организации.
- Создание инновационной культуры в организациях.
- Методами анализа информационных потребностей потенциальных пользователей цифрового сервиса или услуги.
- Методика дизайн-мышления как инструмент принятия решений в нестандартных ситуациях и для поиска прорывных идей.

ВИЗУАЛЬНАЯ АНАЛИТИКА ДАННЫХ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ РОССИЙСКИХ BI-РЕШЕНИЙ

Целевая аудитория: государственные гражданские служащие, муниципальные служащие; специалисты, работающие с аналитическими решениями, пользователи/разработчики аналитических панелей; специалисты, занятые подготовкой данных, разработчики решений по интеграции аналитических и транзакционных систем; специалисты, разрабатывающие прогнозные модели на базе алгоритмов машинного обучения.

Форма обучения: очно-заочная.

Длительность обучения: 72 часа.

Ключевые темы:

- Рынок Российских BI инструментов, сравнительный анализ с зарубежными аналогами Tableau, Qlik Sense, Power BI. Анализ и визуализация больших данных с использованием Яндекс Data lens.
- Методы и инструменты визуальной аналитики данных.
- Составляющие процесса визуальной аналитики данных.
- Способы сбора, хранения и подготовки данных для последующей визуализации.
- Визуализация и работа с дашбордами, создание и оформление дашбордов.
- Яндекс Data lens: знакомство с инфраструктурой. Загрузка данных. Первый дашборд.
- Разработка дашбордов. Настройка взаимодействия между визуализациями.
- Анатомический разбор визуальных графов и возможностей их использования. Прототипирование сложных визуализаций в Яндекс Data lens.

РАБОТА С ПАКЕТОМ ПРОГРАММ LIBRE OFFICE ДЛЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ

Целевая аудитория: государственные гражданские и муниципальные служащие, иные лица.

Форма обучения: очно-заочная.

Длительность обучения: 72 часа.

Ключевые темы:

- Введение. Общие сведения о LibreOffice. Основные отличия от пакета Microsoft Office.
- Создание документов в LibreOffice Writer:
 - основные отличия от Microsoft Word; интерфейс LibreOffice Writer и настройка под потребности конкретного пользователя;
 - применение специальных возможностей при создании документов: автоматическое создание оглавления и указателей, применение форм, работа со ссылками;
 - создание документа. Ввод текста; редактирование и форматирование документа;
 - создание простых маркированных и нумерованных списков; табуляция;
 - создание вложенных списков; создание таблиц;
 - разработка и создание визитных карточек;
 - использование инструментов рисования;
 - создание составного документа.
- Создание электронных таблиц в LibreOffice Calc:
 - основные отличия от Microsoft Excel; интерфейс LibreOffice Calc и настройка под потребности конкретного пользователя;
 - ввод данных; оформление электронных таблиц;
 - работа с формулами и функциями; сортировка и фильтрация данных;

- применение сводных таблиц;
- диаграммы и другие средства наглядного представления информации.
- Создание электронных таблиц в LibreOffice Calc:
 - основные отличия от Microsoft PowerPoint;
 - автоматизация при создании презентаций;
 - использование корпоративного стиля оформления презентаций.

ОСНОВЫ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Целевая аудитория: государственные гражданские и муниципальные служащие, иные лица.

Форма обучения: дистанционная.

Длительность обучения: 72 часа.

Ключевые темы:

- Информация как объект защиты.
- Информационная безопасность (ИБ) в системе национальной безопасности РФ.
- Соотношение безопасности личности, общества и государства.
- Виды защищаемой информации.
- Типы угроз ИБ. Меры по обеспечению ИБ.
- Построение систем защиты от угрозы нарушения конфиденциальности.
- Обеспечение безопасности беспроводных сетей.
- Политика и модели безопасности.
- Обзор международных стандартов информационной безопасности.

РАБОТА В MICROSOFT EXCEL 2016

Целевая аудитория: государственные гражданские и муниципальные служащие, иные лица.

Форма обучения: дистанционная.

Длительность обучения: 72 часа.

Ключевые темы:

- Начало работы в MS Excel.
- Основы управления книгами и листами.
- Добавление и редактирование данных в ячейках.
- Основы работы с формулами.
- Форматирование рабочего листа.
- Дополнительные возможности: управление книгами и листами.
- Настройка страницы для печати.
- Математические функции.
- Продвинутое форматирование.
- Защита данных.
- Графические объекты.
- Диаграммы.
- Сортировка и фильтрация данных.
- Продвинутое использование формул.
- Условное форматирование.
- Функции поиска.

- Дополнительные математические функции.
- Режим структуры.
- Сценарии.
- Представления.
- Функции для работы с текстом.
- Массивы.
- Полезные функции для работы с данными.
- И ещё несколько полезных функций.
- Проверка формул.
- Сводные таблицы.
- Сводные диаграммы.
- Анализ и поиск решений.

РАБОТА В MICROSOFT WORD 2016

Целевая аудитория: государственные гражданские и муниципальные служащие, иные лица.

Форма обучения: дистанционная.

Длительность обучения: 72 часа.

Ключевые темы:

- Знакомство с MS Word 2016.
- Базовое редактирование документа.
- Форматирование текста.
- Форматирование абзаца.
- Работа со списками.
- Настройка страницы и печать.
- Проверка правописания и автозамена.
- Многоуровневые списки.
- Табуляция.
- Автотекст.
- Колонтитулы.
- Работа с объектами.
- Фигуры.
- Изображения.
- SmartArt.
- Таблицы (базовые свойства).
- Диаграммы.
- Поиск и замена в документе.
- Стили и темы.
- Расширенные свойства таблиц.
- Настройка слияний.
- Организация совместной работы над документом.
- Добавление ссылок.
- Облегчение управления большим документом.
- Защита документа.

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И HR-ТЕХНОЛОГИИ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ

Целевая аудитория: руководители и специалисты кадровых подразделений на государственной гражданской (муниципальной) службе.

Форма обучения: дистанционная.

Длительность обучения: 72 часа.

Ключевые темы:

- HR-стратегия:
 - HR-руководитель: роль, компетенции, функции;
 - HR-аудит: технологии и методы экспресс-оценки. Комплексная диагностика системы управления персоналом;
 - разработка и реализация HR-стратегии. Разработка пирамиды HR-показателей и методик расчета для конкретных стратегий;
 - процессы HR-подразделения и их автоматизация. Чек-лист автоматизации: от выбора процессов до выбора провайдеров. Обзор решений в области автоматизации HR-функций.
- Разработка моделей компетенций. Система найма. Система адаптации. Оценка персонала:
 - организация системы найма и адаптации персонала; технология подбора персонала, профиль должности/вакансии, собеседование;
 - программа адаптации работника на период прохождения испытательного срока, введение в должность, наставничество.
- Технология внедрения ассессмент-центра в компании. Дистанционный ассессмент:
 - центр оценки как основной инструмент оценки и развития компетенций, формирование модели компетенций для центра оценки;
 - разбор заданий, аналитические кейсы, тесты и опросники, интервью, разработка матрицы центра оценки;
 - алгоритм разработки целей и KPI; примеры таблиц целей и KPI.
- Управление изменениями при работе с персоналом:
 - человеческий ресурс и изменения: особенности формирования новых рабочих моделей поведения. Агенты изменений;
 - конфликты при внедрении изменений, профилактика и преодоление;
 - создание эффективной коммуникационной среды: язык, каналы, форма, время;
 - выбор и реализация ключевых HR-инструментов, поддерживающих систему изменений;
 - теория поколений в контексте коммуникаций и работы с изменениями; дорожная карта сопровождения изменений в разрезе поколений.
- Актуальные вопросы кадрового делопроизводства. Оформление трудовых отношений. Оформление кадровых документов.
- Проверка ГИТ и других госорганов. Все о проверках кадровой службы.
- Соцпакет. Система нематериальной мотивации.
- Мотивация персонала и корпоративная культура: инструменты повышения эффективности сотрудников:
 - ценностный подход к управлению деятельностью команды. Типы корпоративных культур. Корпоративный культурный код;

-трансформация корпоративной культуры. Оценка эффективности мероприятий по формированию корпоративной культуры.

- HR-Профайлинг:
 - составляющие профайлинга. Базовые принципы профайлинга. Сбор информации по кандидату;
 - оценка психологических характеристик кандидата/сотрудника. Оценка особенностей принятия решения кандидата/сотрудника;
 - выявление сильных и слабых сторон кандидата/сотрудника на основании базового психотипа, анализ кандидата по социальным сетям.
 - Управление карьерой. Кадровый резерв. Talent management :
 - управление карьерой; матрица управления карьерой; карьерные треки ;
 - развитие подчиненных: подготовка руководителей; кадровый резерв: процедуры отбора в кадровый резерв, оценка резервистов; методы и инструменты развития резерва;
 - управление талантами; создание среды для привлечения и удержания талантливых сотрудников.

НАСТАВНИЧЕСТВО НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ

Целевая аудитория: руководители и специалисты кадровых подразделений на государственной гражданской (муниципальной) службе.

Форма обучения: дистанционная.

Длительность обучения: 40 часов.

Ключевые темы:

- Организация наставничества:
 - решение об организации наставничества в государственном органе и создание условий для его осуществления;
 - правовой акт государственного органа об организации наставничества;
 - управление и контроль за организацией и осуществлением наставничества;
 - совет/комиссия по наставничеству;
 - функции кадровой службы по организации наставничества в государственном органе;
 - материальная мотивация наставников;
 - ведомственный знак отличия для награждения наставников.
- Подбор кандидатов для наставничества:
 - определение гражданских служащих, в отношении которых планируется осуществлять наставничество;
 - выбор наставника и его психологический портрет; предложение об осуществлении наставничества и его срок;
 - правовой акт государственного органа о назначении наставника.
- Осуществление наставничества:
 - реализация прав и обязанностей в процессе наставничества;
 - вспомогательные инструменты наставничества (составление индивидуального плана мероприятий по наставничеству, пример пособия «Первые шаги» для гражданского служащего, в отношении которого осуществляется наставничество, создание интернет-форумов с ответами на часто задаваемые вопросы, организация служебного места гражданского служащего в одном кабинете с наставником, проведение индивидуальных занятий, формирование пула лучших наставников)

- Завершение наставничества:
 - отзыв о результатах наставничества;
 - индивидуальное собеседование с гражданским служащим, в отношении которого осуществляется наставничество;
 - оценка результативности деятельности наставника; передача отзыва о результатах наставничества в кадровую службу;
 - стимулирование работы наставников; проведение ежегодного конкурса «лучший наставник государственного органа».

СЕМИНАРЫ

государственное и муниципальное управление,
финансы, контроль, социальная сфера, кадровая
политика

цифровая трансформация и информационные
технологии

44-ФЗ: ИЗМЕНЕНИЯ 2023

Ключевые темы:

- Оптимизационные изменения в контрактной системе с 2022 года.
- Оперативные меры. Обзор принятых мер в контрактной системе, направленных на поддержку поставщиков и возможностей заказчиков по организации и проведению закупок.
- Изменение требований и поддержка участников закупок.
- Расширение функционала операторов электронных площадок.
- Реализация импортозамещения.
- Новые процедуры конкурентных закупок.
- Новые основания для проведения закупок у единственного поставщика и работа электронных магазинов.
- Государственные (муниципальные) контракты.
- Новое в практике контроля закупочной деятельности по Федеральному закону от 05.04.2013 № 44-ФЗ (Правительством РФ, ФАС России).
- Отдельные сложные ситуации, возникающие в связи с осуществлением закупок по Федеральному закону от 05.04.2013 № 44-ФЗ.
- Споры между субъектами правоотношений в сфере госзакупок: досудебное урегулирование, судебная практика.
- Административная и уголовная ответственность за нарушения и преступления в сфере закупок по ФЗ- № 44.

ОРГАНИЗАЦИЯ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ
АНТИМОНОПОЛЬНОГО КОМПЛАЕНСА

Ключевые темы:

- Организация антимонопольного комплаенса в субъекте Российской Федерации:
 - понятие, цели и нормативно-правовая база проведения мероприятий антимонопольного комплаенса;
 - организация системы внутреннего обеспечения соответствия требованиям антимонопольного законодательства;
 - функции уполномоченного структурного подразделения.
- Показатели эффективности организации антимонопольного комплаенса:
 - проект доклада об антимонопольном комплаенсе в рамках внедрения антимонопольного комплаенса.
- Практические аспекты контроля за соблюдением антимонопольного комплаенса:
 - антikonкурентные соглашения и согласованные действия;
 - незаконная координация деятельности участников торгов;
 - полномочия ФАС России по контролю за соблюдением антимонопольного законодательства;
 - процедура рассмотрения дел о нарушении антимонопольного законодательства;
 - санкции за нарушения антимонопольного законодательства;
 - анализ выявленных антимонопольным органом нарушений органами исполнительной власти Московской области.
 - меры реагирования антимонопольного органа.

223-ФЗ: ИЗМЕНЕНИЯ 2023

Ключевые темы:

- Анализ последних изменений в правилах государственных и корпоративных закупок, рекомендации по их применению.
- Изменения в импортозамещении государственных и корпоративных закупок.
- Изменения в строительных договорах: необходимые требования.
- Изменения в закупках у субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП).
- Основания неразмещения информации в единой информационной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг (Постановление Правительства РФ от 06.03.2022 № 301).
- Новые требования в Положении о закупке с 1 октября 2022 года.
- Обзор практики по вопросам закупок товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц. Обзор административной практики ФАС России 2022 года.

ПРАКТИКУМ ПО РАБОТЕ В СИСТЕМЕ ЕАСУЗ МО:
ОСНОВНЫЕ ОСОБЕННОСТИ СИСТЕМЫ

Ключевые темы:

- Состав сведений ЕАСУЗ 44-ФЗ.
- Планирование закупок в плане-графике ЕАСУЗ 44-ФЗ.
- Осуществление закупок в реестре закупок ЕАСУЗ 44-ФЗ.
- Размещение информации в реестре контрактов ЕАСУЗ 44-ФЗ.

ВНУТРЕННИЙ ФИНАНСОВЫЙ АУДИТ В ОРГАНАХ
ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ ВЛАСТИ И ОРГАНАХ
МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Ключевые темы:

- Нормативно-правовое регулирование внутреннего финансового аудита.
- Определения, принципы и задачи внутреннего финансового аудита.
- Основания и порядок организации, случаи и порядок передачи полномочий по осуществлению внутреннего финансового аудита.
- Планирование и проведение внутреннего финансового аудита.
- Реализация результатов внутреннего финансового аудита.
- Права и обязанности должностных лиц (работников) при осуществлении внутреннего финансового аудита.
- Осуществление внутреннего финансового аудита в целях подтверждения достоверности бюджетной отчетности и соответствия порядка ведения бюджетного учета единой методологии бюджетного учета, составления, представления и утверждения бюджетной отчетности.
- Проведение анализа осуществления главными администраторами бюджетных средств (главные распорядители бюджетных средств, главные администраторы доходов бюджета, главные администраторы источников финансирования дефицита бюджета) внутреннего финансового аудита.

Ключевые темы:

- Рабочее время. Режим работы: ошибки в установлении, порядок изменения, графики сменности и графики работы, гибкий график работы:
 - неполное рабочее время: можно ли регулировать приказами руководителя, как сокращать в предпраздничный день. Является ли установление полного рабочего времени вместо неполного (или наоборот) переводом работника и требуется ли его согласие. Действия работодателя в случае несогласия работника;
 - работа сверх установленной продолжительности рабочего времени: сверхурочная работа, ее отличие от ненормированного рабочего дня. Виды и компенсация сверхурочной работы. Табель учета рабочего времени: заполняем правильно.
- Время отдыха:
 - виды и продолжительность времени отдыха, производственный календарь, нормативный фонд рабочего времени;
 - запрещение работы в выходной и нерабочий праздничный день, случаи привлечения к такой работе. Продолжительность работы в выходной день, ее оплата, типичные ошибки. Как предоставляется другой день отдыха за работу в выходной день. Судебная практика;
 - выезд в командировку в выходной день, работа в командировке в выходной день, сверхурочная работа в командировке;
 - предоставление ежегодного оплачиваемого отпуска: грамотное составление графика отпусков, разделение отпуска на части и перенесение, неиспользованные отпуска и их предоставление во избежание штрафов, компенсация отпуска при увольнении. Самовольный уход в отпуск без приказа работодателя, правовые последствия, судебная практика;
 - отдельные ситуации с предоставлением ежегодных оплачиваемых отпусков: отпуск с последующим увольнением, отпуск во время отпуска по уходу за ребенком, дополнительные отпуска.
- Особенности предоставления целевых отпусков.
 - учебный отпуск: изменения в законодательстве, порядок предоставления;
 - отпуск по беременности и родам, особенности предоставления, спорные ситуации. Изменения в ТК РФ по вопросу увольнения женщины, работающей по срочному трудовому договору, которой был предоставлен отпуск по беременности и родам:
 - отпуск по уходу за ребенком, его влияние на стаж для ежегодного оплачиваемого отпуска. Работа во время отпуска по уходу за ребенком. Когда не сохраняется пособие по уходу за ребенком. Ежегодный оплачиваемый отпуск во время отпуска по уходу за ребенком, позиция Верховного Суда РФ.

Ключевые темы:

- О языке государства. Как должно говорить государство.
- Как упростить официальные ответы, сохраняя нормативку.
- Проблемы коммуникации и задачи руководства.
- Типовые возражения и опасения.

- Порядок изложения. Возможные ситуации обращения. Изменение порядка изложения текста.
- Главное в самом тексте: перенос ссылок, действительный залог, действующие лица и глаголы действия; акцент; лица и действия каждому по потребностям (улучшить сервисный компонент – ответ полезен для гражданина).
- Если ответить нечего. Тренинги.
- Текст – переадресация.
- Как превратить отписку в заботливое письмо?
- Сервисная составляющая – полная информация в тексте.
- Визуальная подача материала: опорные и ключевые сведения; разделение абзацев.
- Канцеляризм. Энергичные предложения.

Ключевые темы:

- Изменения в порядок составления отчетности государственными учреждениями.
- Учитываем разъяснения Минфина при составлении бухгалтерской (бюджетной) отчетности за 2023 год.
- Проверяем изменение «входящих остатков» в учёте учреждений: как должно повлиять на формирование годовой отчётности принятие приказов об изменении планов счетов.
- Проверяем формирование рабочего плана счетов в 2023 году. Применяем нормы и правила приказа Минфина РФ. Обсуждаем проблемные вопросы формирования структуры счёта и применения КОСГУ и КБК.
- Подготовительные мероприятия, проводимые бухгалтером учреждения перед составлением отчетности.
- Особенности представления различных форм отчетности учреждений:
 - баланс государственного (муниципального) учреждения;
 - особенности отражения остатков на начало года. Особенности отражения убытков от обесценения активов и прав пользования имуществом;
 - особенности отражения остатков особо ценного движимого и недвижимого имущества. Особенности отражения в отчетности остатков на забалансовых счетах:
 - справка по заключению учреждением счетов бухгалтерского учета отчетного финансового года;
 - отчет об обязательствах, принятых учреждением. Основные ошибки, допускаемые бухгалтерами при составлении отчетности о санкционировании расходов. Отчет о финансовых результатах деятельности учреждения.

Ключевые темы:

- Правовые основы проведения отдельных видов правовой экспертизы нормативных правовых актов:
 - проблемы применения норм международного права и решений ЕСПЧ;
 - правовые основы проведения отдельных видов правовой экспертизы нормативных правовых актов;
 - особенности осуществления отдельных видов правовой экспертизы и надзора за законностью нормативных правовых актов.

- Требования и методики проведения правовой и антикоррупционной экспертизы нормативных правовых актов:
 - законодательная деятельность Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации. Деятельность Правового управления Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации;
 - проблемы применения основ юридической техники. Определение потребностей в правовом регулировании. Планирование правотворческой деятельности;
 - методики правовой и антикоррупционной экспертиз нормативных правовых актов проектов.
- Особенности правоприменительной практики при проведении правовой и антикоррупционной экспертизы нормативных правовых актов:
 - проблемы правоприменения при проведении правовой экспертизы нормативных правовых актов;
 - проблемы правоприменения при проведении антикоррупционной экспертизы нормативных правовых актов проектов.

ФОРМИРОВАНИЕ И КОНТРОЛЬ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЗАДАНИЯ

Ключевые темы:

- Планирование финансово-хозяйственной деятельности государственных (муниципальных) учреждений. Порядок формирования и финансового обеспечения выполнения государственного (муниципального) задания.
- Порядок определения нормативных затрат на оказание государственными (муниципальными) учреждениями государственных (муниципальных) услуг (выполнение работ).
- Особенности предоставления и расходования субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного (муниципального) задания, правомерность использования ее остатков.
- Контроль за выполнением государственных (муниципальных) заданий.
- Типовые нарушения, выявляемые внутренним государственным (муниципальным) финансовым контролем при формировании и выполнении государственного (муниципального) задания, предоставлении использовании субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного (муниципального) задания.
- Административная ответственность за невыполнение государственного (муниципального) задания и нарушение порядка формирования и финансового обеспечения выполнения государственного (муниципального) задания.

ПОДГОТОВКА К ПРОВЕРКЕ КОНТРОЛИРУЮЩИХ ОРГАНОВ СОБЛЮДЕНИЯ ТРУДОВОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА

Ключевые темы:

- Регуляторная гильотина (закон от 31.07.2020 N 248-ФЗ):
 - изменение в оценке эффективности контролирующих органов: запрет на оценку по количеству проверок, выявленных нарушений;
 - правовые возможности сокращения количества проверок; виды профилактических мероприятий: меры стимулирования добросовестности, объявление предостережения, консультирование, самообследование, профилактический визит;

- новые формы контроля и надзора: выездное обследование, инспекционный визит;
- проверки работодателей ГИТ; новый подход контролирующих органов при организации отдельных видов государственного контроля, надзора;
- виды проверок и их специфика; права работодателя и должностных лиц работодателя при проведении проверки;
- жалоба работника: специфика проведения проверки и ее последствия; административная ответственность за нарушения;
- разделение проверок по предмету (охрана труда или трудовое законодательство).
- Порядок проведения проверки; сроки и виды проверок; права и обязанности государственного инспектора труда, работодателя, сотрудника отдела кадров при проведении проверок ГИТ.
- Порядок взаимодействия проверяемых с ГИТ в ходе проверок; перечень проверяемых документов и процедур; подготовка к инспекционной проверке: проверяем кадровые документы; что в первую очередь проверит инспектор: перечень предоставляемых документов.
- Нарушения при приеме на работу и штрафные санкции:
 - ошибки при оформлении трудового договора;
 - ошибки в процедурах охраны труда;
 - ошибки испытательного срока;
 - ошибки при приеме бывших госслужащих.
- Нарушения при предоставлении отпуска и штрафные санкции; нарушения режимов труда; нарушения в оплате труда и штрафные санкции.

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ РЕГУЛИРОВАНИЯ ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ

Ключевые темы:

- Трудовое и пенсионное законодательство об обязательности документирования работы с персоналом. Ответственность работодателей и должностных лиц за нарушение трудового законодательства.
- Правовое регулирование трудовых отношений и кадрового делопроизводства с учетом сложной экономической ситуации и изменений нормативной базы. Нормативно-правовые документы в сфере труда, новое в правовом отношении сторон трудовых отношений:
 - форма, содержание, порядок заключения и изменения трудового договора; основания и правовая процедура прекращения трудовых отношений по соглашению сторон, по инициативе работника или работодателя, по иным основаниям;
 - порядок оформления, сроки расчета и выдачи трудовой книжки, особенности увольнения при сокращении штата или численности;
 - соблюдение специальных требований законодательства: специфика проведения процедуры, преимущественное право оставления на работе, выплата выходных пособий, порядок оспаривания увольнения;
 - перевод и перемещение работников, изменение существенных условий труда, отстранение от работы: основания и правовая процедура; особенности регулирования труда отдельных категорий работников; совмещение и совместительство;
 - правовое регулирование рабочего времени и времени отдыха; изменения в порядке применения мер дисциплинарной ответственности; увольнение как мера дисциплинарного взыскания;
 - локальные нормативные акты, должностные инструкции, правила внутреннего трудового распорядка; ознакомление работника с кадровыми документами; документирование конфликтных ситуаций;

–порядок оспаривания расторжения трудового договора: сроки, процедура; судебная практика.

- Проверки государственной инспекции труда (ГИТ). Полномочия и санкции ГИТ.
- Актуальные вопросы кадрового делопроизводства. Документирование процедуры расторжения трудового договора, сокращения штата и численности персонала: –алгоритм оформления документов при расторжении трудового договора по различным основаниям; –изменения законодательства, ответственность должностных лиц за нарушения; процедура и документирование изменений трудового договора при изменении оплаты труда, оформление приказа и дополнительного соглашения, изменения оплаты.
- Документирование процессов управления трудом и персоналом на основе нормативно-правовых документов.

ВЕДЕНИЕ СТРАНИЦ И ГРУПП СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ ОРГАНОВ ВЛАСТИ: РАБОТА С НЕГАТИВОМ И РЕПУТАЦИЕЙ

Ключевые темы:

- Какие задачи органов власти могут быть решены посредством соцсетей: –тренды информационно-коммуникационного пространства. Специфические характеристики социальных сетей: плюсы и минусы применения при достижении целей государственных и муниципальных органов власти; –виды сообществ в социальных сетях и подходы к управлению. Информационные поводы. Вовлекающий контент. Хайп, геймификация, ньюсджейкинг и генерация вирусных публикаций; –аудитория в социальных сетях. Принципы работы с целевыми группами. Определение стратегии развития комьюнити. Контент-план. Аудит сообщества.
 - Социальные сети и коммуникационные задачи органов власти: –особенности социальных сетей: социальные практики и психологические закономерности; –визуальные метапрограммы как основа построения контента. Выбор визуального ряда как средства воздействия и убеждения; –сторителлинг. Алгоритмы написания убеждающих текстов.
 - Командообразование в социальных сетях: –формирование принципов и правил работы комьюнити. Способы привлечения первых участников. Личности и роли комьюнити. Активизация ядра сообщества. Социально-психологические аспекты коммуникации в группе (групповая динамика, мотивация участия, конфликты).
 - Управление командой и работа со стейкхолдерами. Модерирование. Работа над традициями и ритуалами. Мероприятия в социальных сетях. Форматы и виды мероприятий. Продвижение проектов. Развитие комьюнити через сотрудничество со стейкхолдерами. Работа с волонтерами, амбассадорами, инфлюенсерами. Аналитика сообщества.
 - Репутационные задачи и работа с негативом в практике комьюнити-менеджмента: –управление репутацией в социальных сетях. Работа с позитивными и негативными комментариями. Формирование пула лояльных подписчиков; –стратегии увеличения публичного капитала; –кризисные сценарии, гайдлайны реагирования на кризис; –превентивные антикризисные психологические меры.

ПИШЕМ ГРАМОТНО: ОШИБКИ, КОТОРЫЕ НЕ ВИДИТ WORD

Ключевые темы:

- Нестандартный навык владения русским языком: типы «нестандартных» носителей русского языка; сущность ошибок, которые они допускают; причины появления ошибок; возможности корректировки погрешностей.
- Нестандартные навыки при составлении документа: типичные погрешности в употреблении языковых норм и рекомендации, связанные с корректировкой и предупреждением погрешностей.
- Зоны контроля в словоупотреблении: корректировка и предупреждение погрешностей неразличения паронимов, незнания значения слов, немотивированного использования стилистически окрашенной лексики, неосвоенности иноязычной лексики.
- Зоны контроля в употреблении устойчивых словосочетаний: корректировка и предупреждение погрешностей, связанных с нарушением структуры фразеологической единицы, обособлением устойчивого оборота.
- Зоны контроля в употреблении морфологических (существительных, местоимений, глаголов).
- Зоны контроля в употреблении синтаксических единиц. Корректировка и предупреждение погрешностей, связанных:
 - с порядком слов;
 - согласованием подлежащего и сказуемого, прилагательного и существительного;
 - оформлением приложения;
 - вариативностью форм управления;
 - обособлением причастных и деепричастных оборотов;
 - употреблением однородных членов предложения и сложных предложений.
 - Орфография и пунктуации в слепой зоне Word.
 - Практикум для тренировки оформительской зоркости.

ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ И ЗАЩИТЕ ПРАВ НЕСОВЕРШЕННОЛЕТНИХ

Ключевые темы:

- Опекунство и попечительство над несовершеннолетними детьми: актуальные проблемы правового регулирования.
- Защита имущественных и неимущественных прав несовершеннолетних.
- Меры социальной поддержки, предоставляемые семьям, воспитывающим детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей.
- Жилищный сертификат. Жилищный сертификат для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей.
- Работа в информационных системах. Использование цифровых и IT-технологий в сфере опеки и попечительства.

ИНФОГРАФИКА И ВИЗУАЛИЗАЦИЯ

Ключевые темы:

- Зачем вам нужна инфографика? Важные составляющие хорошей инфографики.
- Этапы создания инфографики. Типы инфографики. Где брать данные для инфографики.
- Текст, шрифты.
- Средства для создания инфографики в Power Point: большие цифры, градиенты, иконки, диаграммы, линейные графики, фигуры и объекты, индикаторы в Power Point.
- Создание флоучартов для визуализации процессов, создание красивых и понятных таблиц, рисование таймлайнов в стиле инфографики, инфографика с помощью иллюстраций и фотоизображений, карты и схемы для создания сложной инфографики.
- Средства для создания инфографики в Tableau. Загрузка данных. Разработка дашбордов.
- Средства для создания инфографики в Microsoft Excel. Использование условного форматирования. Использование функции ПОВТОР. Использование спарклайнов, срезов и временных шкал. Построение гистограмм и их настройка. Рисунки в диаграммах. Построение кольцевых диаграмм. Термометр и спидометр. Использование снимков диапазонов.

ИНФОРМАЦИОННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ В ЦИФРОВОМ МИРЕ

Ключевые темы:

- Современная киберпреступность: кто такие хакеры, их мотивация? Современные киберугрозы: методы хищения финансов и информации, целевые атаки.
- Аутентификация – дверь в цифровой мир. Мобильные телефоны как угроза безопасности.
- Безопасное использование мобильных устройств.
- Киберпреступление. Понимание современных киберпреступников: векторы атак. Правила кибер-гигиены.
- Безопасные пароли: сохранение паролей, модели атак и методы противодействия. Безопасность рабочего места: электронная почта, браузер, социальные сети, мессенджеры.
- Личная безопасность в цифровом мире. Как вести себя в эпоху социальных медиа.
- Использование облачных сервисов без привлечения внимания киберпреступников.

КУЛЬТУРА РАБОТЫ С БОЛЬШИМИ ДАННЫМИ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ МОНИТОРИНГА ГОСУПРАВЛЕНИЯ

Ключевые темы:

- Понятие культуры работы с большими данными в государственном управлении.
- Мониторинг в системе государственного управления и оказания услуг.
- Цели, объект, предмет мониторинга.
- Формирование порядка и определение требований к проведению мониторинга.
- Критерии отбора для проведения мониторинга и порядок их применения.
- Формирование системы показателей качества и доступности.

- Формирование требований к методам, методикам и инструментам сбора первичной информации.
- Формирование требований к объему, срокам и условиям проведения сбора первичной информации, к способам обработки полученных данных, к содержанию отчета о мониторинге.
- Организация и проведение мониторинга. Формирование технических заданий на проведение сбора первичной информации; проведение сбора первичной информации.
- Анализ результатов и выработка мер по итогам мониторинга.

ПРАКТИКУМ ПО ИСПОЛЬЗОВАНИЮ МЕТОДОВ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА ДЛЯ АНАЛИЗА БОЛЬШИХ ДАННЫХ В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ

Ключевые темы:

- Интеллектуальный анализ данных (Data mining – добыча данных) с использованием свободно распространяемого программного продукта.
- Рассмотрение процедур и техник интеллектуальной обработки больших данных: машинное обучение и предиктивная аналитика.
- Области применения методов и технологий интеллектуального анализа данных. Машинное обучение и добыча данных: решение задач с применением алгоритмов прогнозирования, классификации, кластеризации.
- Подготовка набора данных: нормализация, работа с пропущенными значениями и выбросами.
- Количественные и категориальные признаки в наборе данных. Работа с категориальными данными. Отбор признаков для построения моделей интеллектуального анализа данных для решения задач прогнозирования, классификации, кластеризации.
- Основные этапы интеллектуального анализа. Подготовка обучающей и тестовой выборки. Ансамблевые методы машинного обучения.
- Принятие решений, основанное на данных: работа с «большими данными», развитие технологий работы с данными, создание моделей и аналитики, новые компетенции и модели принятия решений.
- Решение практических кейсов с использованием методов интеллектуального анализа данных для решения задач классификации, кластеризации и прогнозирования данных в государственном управлении.

ЭЛЕКТРОННЫЙ ДОКУМЕНТООБОРОТ В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ И ОРГАНАХ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ

Ключевые темы:

- Современная нормативно-методическая база организации работы с документами. Международные стандарты в регулировании работы с электронными документами.
- Введение в системы электронного документооборота (СЭД). Предпосылки создания СЭД, предъявляемые требования. Основные понятия.
- Функциональные и технические характеристики систем электронного документооборота.
- Обзор систем электронного документооборота. Описание и организация работы в СЭД.
- Функциональные возможности базовых модулей СЭД. Управление электронными документами. Управление деловыми процессами.

- Электронное правительство: понятия, основные элементы, состояние.
- Электронное правительство: идеология и технология.
- Мировой и отечественный опыт реализации проектов создания электронного правительства.

РАБОТА В MICROSOFT POWER POINT 2016
(ДИСТАНЦИОННАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ)

Ключевые темы:

- Начало работы с программой.
- Создание презентации.
- Настройка дизайна презентации.
- Использование структуры в Power Point. Работа с текстом.
- Работа с объектами.
- Фигуры и инструменты рисования.
- Изображения в Power Point.
- Smart Art.
- Использование таблиц.
- Графики и диаграммы.
- Использование мультимедиа.
- Анимация и переходы.
- Распространение презентации.
- Демонстрация презентации.

ТРЕНИНГИ

работа в команде

открытость новому и инновационность

гибкость и готовность к изменениям

управление изменениями

лидерство

эффективные коммуникации

аналитическое мышление

стрессоустойчивость

клиентоцентричность

ответственность и результативность

управление талантами и потенциалом

стратегическое мышление

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КОМАНДА

Ключевые темы:

- Понятие команды: современные прочтения. «Группа/Коллектив/Команда/Сообщество».
- Различия по ценностям, целям; различия по деятельности, различия по типу управления, социокультурные и психологические различия. Индивидуальное и командное: грамотная пропорция в вашей деятельности.
- Понятие командной коммуникации. Сложности и проблемы командного взаимодействия. Навыки командной коммуникации: понимание, активное слушание, техники реагирования, сбора и анализа обратной связи.
- Типология командных ролей. Функциональный подход, типологический подход, комплексный (проектный) подход.
- Ролевая командная ротация. Построение эффективной коммуникации в команде на основе функционального подхода. Управленческие ловушки. Деловая игра по многоролевому командному взаимодействию в условиях ограниченных ресурсов.
- Работа команды в VUCA-мире: принципы и лайфхаки мозгового штурма. Прямой и обратный штурм; рекомендации по технике. Ролевое распределение при мозговом штурме. Основы ТРИЗ: системный оператор и идеальный конечный результат.

ЭФФЕКТИВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ КОМАНДОЙ

Ключевые темы:

- Технология управления командой:
 - отличительные признаки группы людей от команды: показатели и критерии командной деятельности;
 - основные этапы работы команды: адаптация, группирование, кооперация, нормирование деятельности, функционирование;
 - распределение ролей в команде и определение своего стиля взаимодействия в группе; понятие командных ролей, их распределение в группе – типология Белбина (сильные и слабые стороны той или иной роли);
 - техники вовлечения команды в достижение общих целей (технологии генерации идей; технологии убеждения и мотивирования);
 - ситуационное лидерство – как подобрать подходящий стиль руководства для каждого сотрудника.
- Ключевые функции руководителя:
 - управленческий цикл как основа эффективного управления; ключевые функции управленческого цикла: признаки и цели каждой функции;
 - границы управленческой ответственности.
- Организация и контроль:
 - способы эффективной постановки задачи сотруднику;
 - контроль и оценка: формы и виды;
 - определение критериев эффективности выполнения задач, параметры оценки эффективности сотрудника;
 - обратная связь сотруднику как форма контроля; управленческие действия по ре-

зультатам контроля;

–«ловушки» контроля для руководителя, как их избежать; особенности контроля в ситуации неопределенности.

• Мотивационные технологии в практике управления командой:

–ключевые понятия – стимулирование и мотивирование (отличительные признаки и границы применимости);

–умение диагностировать мотивационный портрет сотрудника по поведенческим признакам (в модели ERG);

–мотивационная беседа, ориентированная на прояснение персональных мотивов сотрудника.

• Эффективные инструменты делегирования подчинённым:

–алгоритм делегирования и постановки оперативной задачи;

–контекст для делегирования: степень зрелости сотрудника и характер полномочий;

–технология демонстрации выгод от принятой ответственности;

–типы конфликтных личностей и приемы работы с ними;

–алгоритм беседы с конфликтным сотрудником.

РАБОТА В КОМАНДЕ: ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ И ДЕЛЕГИРОВАНИЕ

Ключевые темы:

- Как управлять ресурсами команды продуктивно – эффект синергии.
- Условия выработки качественного решения. Состав группы для выработки решений. Роли участников в процессе групповой работы. Правила групповой работы.
- Технологии делегирования. Психолого-эмоциональные аспекты в процессе делегирования.
- Эффективные встречи и фасилитация. Формулировка цели совещания. Накопление информации.
- Систематизация данных и формулировка решения.

ИНТЕНСИВ-ТРЕНИНГ КОМАНДООБРАЗОВАНИЯ: КОМАНДНАЯ СЫГРОВКА ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ИЛИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМАНДЫ

Ключевые темы:

- Корпоративная культура, неформальные и официальные параметры.
- Бюрократии и рабочие группы, команды подразделений, проектные команды (временные и перманентные), управленческие команды.
- Контроль и делегирование полномочий в разных типах команд.
- Командные роли. Типы командных лидеров. Компетенции командных лидеров и кураторов проектов.
- Основания и препятствия для действий по созданию и использованию командной сплоченности. «Переформатирование» рабочих коллективов в объединение командного типа - подходы и методы, «против и за!».
- Блокаторы командного сплочения. Предупреждение конфликта в команде: принципы, мероприятия, примеры действий. «Разруливание» состоявшейся конфликтной ситуации. Использование конфликта «во благо», как спонтанного тренинга командного сплочения. Культура ошибок и управления знаниями.
- Принципы построения команд. Совместная выработка правил командной работы и кодексов поведения. Негласные правила, внутренняя культура команды.

- Внутренний пиар компании и «душа» компании. Командный дух и синергия, командная энергия (толпа или команда?). Проектный подход к работе - командный.
- Мотивация командной работы. Личное и регламентированное: взгляд в будущее - принятие стратегии развития компании, личного плана развития в команде.

Открытость новому и инновационность

РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ ИННОВАЦИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ

Ключевые темы:

- Мышление как инструмент для разработки инновационных решений:
 - что такое мышление? Виды мышления;
 - мышление как деятельность;
 - мышление – как осознанный, управляемый процесс;
 - взаимосвязи окружающих предметов, событий и явлений;
 - развитие навыков мышления – присвоение понятий и осуществление умозаключений.
 - Развитие навыков инновационного мышления:
 - когда нужны инновации?
 - основные барьеры при создании инноваций.
 - Общий поток инновационного мышления:
 - как создаются инновации?
 - общий поток инновационного мышления как симбиоз творческого и аналитического мышления;
 - метод стимулирования мышления «Съемка фильма».
 - Развитие навыков инновационного мышления:
 - когда нужны инновации?
 - основные барьеры при создании инноваций.
 - Общий поток инновационного мышления:
 - как создаются инновации?
 - общий поток инновационного мышления как симбиоз творческого и аналитического мышления;
 - метод стимулирования мышления «Съемка фильма».
 - Развитие навыков инновационного мышления:
 - когда нужны инновации?
 - основные барьеры при создании инноваций.
 - Общий поток инновационного мышления:
 - как создаются инновации?
 - общий поток инновационного мышления как симбиоз творческого и аналитического мышления;
 - метод стимулирования мышления «Съемка фильма».
- Развитие навыков инновационного мышления:
 - когда нужны инновации?
 - основные барьеры при создании инноваций.
 - Общий поток инновационного мышления:
 - как создаются инновации?
 - общий поток инновационного мышления как симбиоз творческого и аналитического мышления;
 - метод стимулирования мышления «Съемка фильма».

ВООБРАЖЕНИЕ, РЕФЛЕКСИВНОЕ ОТНОШЕНИЕ К ПРОБЛЕМНОЙ СИТУАЦИИ - ИНСТРУМЕНТЫ ОТКРЫТОСТИ

Ключевые темы:

- Реорганизации имеющегося опыта по формированию на его основе новых комбинаций.
- Если есть должностные инструкции, то способность генерировать идеи вам необходима – почему?

- Как развивать воображение, чтобы оно стало источником инноваций?
- Методы, стимулирующие творческую энергию. Мастер-класс по кейсам.
- Процесс генерации идеи – отказа от оценочных суждений и барьеров в восприятии.
- Пересборка методов работы.
- Переход к простым техникам развития креативности, которые требуют закрепления на практике.
 - Разница между обычным и креативным сотрудником – показатель необходимости инструментов открытой стратегии на госслужбе:
 - проблематика;
 - решение;
 - результат.
- Библиотека способов развития воображения, рефлексивного похода, открытости.

ИГРА-СИМУЛЯЦИЯ ДЛЯ РАЗВИТИЯ НАВЫКОВ РЕШЕНИЯ НЕСТАНДАРТНЫХ ЗАДАЧ И КРЕАТИВНОСТИ

Ключевые темы:

- Фабула и условия симуляции: вы – траблшутеры; развиваемые навыки; выбранные кейсы. Правила симуляции.
- Структура игры.
- Структура каждого раунда:
 - разбор учебной теории;
 - решение кейса внутри команды на закрепление полученной учебной теории из роли эксперта-траблшутера;
 - дальнейшая дискуссия и фасилитация от тренера: почему те или иные решения эффективны или нет;
 - подсчет игровых баллов, передвижения по полю.
 - Заложенные в симуляцию инструменты:
 - дерево текущей реальности: выявление причинно-следственных связей в ситуации и поиск корневой причины проблемы;
 - треугольник концепций: увеличение количества рассматриваемых альтернатив;
 - категоризация проблем;
 - формулирование проблем;
 - алгоритм пятишаговка;
 - способы переформулирования проблемы;
 - анализ;
 - функциональное мышление.
 - метод формулирования системного противоречия и ИКР (идеальный конечный результат).
 - Прохождение симуляции/кейсов. Определение результата.

ТРИЗ. РАЗВИТИЕ НАВЫКОВ РЕШЕНИЯ «НЕРЕШАЕМЫХ» ЗАДАЧ

Ключевые темы:

- Что такое креативные задачи и откуда они возникают?
 - область применения ТРИЗ. Достоинства и недостатки современной ТРИЗ. Кратко об истории создания ТРИЗ;

- почему ТРИЗ – общепризнанная в мире технология решения креативных задач;
- определение задач участников для решения. Обсуждение исходных задач;
- административное противоречие – метод постановки задач в современной ТРИЗ.
 - Инструменты первичной обработки задачи.
- принципы схематизации. Причинно-следственный анализ;
- выделение ключевых нежелательных эффектов и постановка вторичных задач;
- технические противоречия. Анализ технических противоречий.
 - Идеальный конечный результат (ИКР).
- главная полезная функция;
- выбор рабочей части противоречия. Модель задачи;
- идеальность. Идеальный конечный результат (ИКР);
- ресурсы. Особенности работы с ресурсами в социальных системах;
- оперативная зона. Особенность выделения оперативной зоны для социальных систем.
 - Алгоритм решения изобретательской (креативной) задачи – АРИЗ.

Гибкость и готовность к изменениям

ГИБКОСТЬ: ГРАНИ ВОЗМОЖНОГО. МЕТАСОЗНАНИЕ

Ключевые темы:

- Что такое гибкость, для чего она нужна.
- Гибкость как адаптация к условиям. Гибкость и беспринципность – в чём разница?
- Осознание себя и своих ценностей. Из чего складывается профессиональная и личная эффективность.
- Черты личности как ресурс. Ресурсы личности и работа с ними. Секреты многозадачности.
- Как развивать гибкость в качестве навыка.
- Переход на уровень метасознания. Цель Метасознания. Дорожная карта развития навыка:
 - выбор темы изучения/проблемы/задачи;
 - что происходит на самом деле; выдвижение гипотез;
 - эксперимент: запустить новый виток анализа, либо положительно подкрепить новую, успешную модель поведения.
- Мыслите масштабно, работайте детально – альтернатива шаблонам и негибкому набору инструкций.

КОГНИТИВНАЯ ГИБКОСТЬ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Ключевые темы:

- Что такое когнитивная гибкость? Когнитивная гибкость как исполнительная функция. Равновесие в когнитивной гибкости.
- Скрытые убеждения и их влияние на решения. Стереотипы и неосознанная предвзятость. Ограничивающие убеждения.
- Как развить гибкость ума: планирование, наблюдение, переключение. Строим коммуникацию с учетом когнитивной гибкости.

- Развитие пластичности и борьба со стрессом. Основные элементы, которые помогут в развитии подвижного интеллекта.
- Когнитивная гибкость, как неотъемлемый навык адаптации. Причины внутреннего сопротивления переменам.
- Техники, практики и инструменты развития когнитивной гибкости

РАЗВИТИЕ ПЛАСТИЧНОСТИ МЫСЛИТЕЛЬНЫХ ПРОЦЕССОВ КАК УМЕНИЕ ИЗМЕНИТЬ РЕШЕНИЕ ЗАДАЧ, ПОИСК НОВЫХ СТРАТЕГИЙ

Ключевые темы:

- Введение в понятие. О мышлении и процессных стратегиях.
- О пластичности мышления, как прикладном навыке в профессиональной деятельности (кейсы):
 - модификация стратегии реагирования в соответствии с трансформирующимися требованиями ситуации;
 - выход за пределы привычной тактики действий, поиск новых методов при трансформации заданных условий;
 - «перекройка» системы усвоенного материала по мере постижения нового и приумножения опыта;
 - своевременное замечание изменений условий и действенная подстройка под требования среды и обстоятельства.
- Упражнения на гибкость мышления. Методики и техники.
- Мастермайнд с выводами на результат – возможности:
 - способствует быстрой адаптации к модификациям внешних условий;
 - помогает нахождению полярных точек зрения, усердно изучает проблемный вопрос;
 - формирует умение сохранять равновесие и рациональность мышления в разнообразных ситуациях;
 - предоставляет возможность отыскивать альтернативные пути в ситуациях неопределенности либо сложности;
 - обеспечивает качественный синергизм с различными индивидами и помогает установлению новых контактов;
 - предоставляет возможность своевременно замечать изменения условий и действительно подстраиваться под требования среды и обстоятельств.

Управление изменениями

ОПТИМИЗАЦИЯ РАБОЧИХ ПРОЦЕССОВ. УПРАВЛЯЕМ СЛОЖНЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Ключевые темы:

- Как «нерешаемую» проблему сделать «решаемой»?
- Как понять, когда надо оптимизировать рабочий процесс, а когда – нет.
- С чего начать изменения, какую стратегию управления изменениями выбрать?
- Как преодолеть неизбежное сопротивление сотрудников?

- Определение членов команды изменений. Когда требуется фасилитатор изменений – внешний или внутренний?
- Как руководителю правильно управлять командой изменений.
- Ресурс времени и материальных затрат на реализацию проекта изменений.
- Выбор методологии, стандартов моделирования и CASE-средств. Методы системного анализа, проектного и процессного подходов
- Выбор стратегии декомпозиции процессов.
- Как определить границы изменяемого рабочего процесса и границы его моделей?
- Как развить необходимые навыки у остальных участников проекта?
- Как сделать так, чтобы моделирование не стало процессом ради процесса?

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Ключевые темы:

- Организационные изменения: какие бывают и как происходят?
- Типы организационных изменений: структурные (Structural), оптимизационные (Costcutting), процессные (Process), культурные (Cultural), стратегические (Strategic purpose).
- Процесс проведения плановых изменений: воздействие внешней и внутренней среды; осознание необходимости перемен; инициирование изменений; осуществление изменений; подкрепление изменений.
- Психология восприятия изменений сотрудниками. Восприятие изменений как переживание «острого горя» сотрудниками компании. Причины неизбежного возникновения каждого из этапов восприятия изменений.
- Варианты позиционирования инициатора изменений: баланс «твердой» позиции и «теплого» отношения. Роль сотрудника в управлении изменениями.
- Ключевые причины сопротивления сотрудников изменениям: как выявляем?
- Базовый принцип эффективности сотрудников: знать, хотеть, уметь. Стратегии воздействия на сотрудников: стимулирование versus мотивирование.
- Как убедить сотрудников в необходимости проводимых изменений? Анализ предполагаемых возражений от сотрудников, подготовка контраргументов.

УПРАВЛЕНИЕ В ПРОЦЕССЕ ВНЕДРЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ

Ключевые темы:

- Природа изменений. Ключевые характеристики изменений.
- Поведение работников в условиях изменений. Типы реакций: реактивная позиция, активная позиция, проактивная позиция.
- Принципы формирования проактивной позиции. Работа руководителя по вовлечению подчиненных в процесс внедрения изменений.
- Этапы изменений, ключевые особенности поведения сотрудников в аспекте внедрения изменений. Задачи руководителя в рамках каждого этапа изменений. Что значит «вовлечь в изменения».
- Что такое «профессиональная управленческая позиция»: как формировать; алгоритм трансляции. Стили восприятия изменений подчиненными.

- «Рекрутирование» консерваторов. Формирование культуры инициативы и ответственности в подразделении.
- Коммуникативная техника по работе с ответственностью подчиненного.
- Ассертивная обратная связь при работе с сопротивляющимся подчиненным. Логика беседы с сопротивляющимся подчиненным.
- Предоставление обратной связи по реакции на изменения.
- Вовлечение подчиненных в процесс изменений посредством мотивации. Ключевые характеристики демотивированного подчиненного. Что можно, а что нельзя делать с демотивированным подчиненным. Принципы и алгоритм беседы с демотивированным подчиненным.

МЕТОДОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ СТРУКТУРНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ И СТЕЙКХОЛДЕРОВ ИЗМЕНЕНИЙ

Ключевые темы:

- Базовые вводные:
 - согласование общего определения управления изменениями;
 - различные виды изменений;
 - почему управление изменениями важно?
 - управление изменениями на индивидуальном уровне;
 - модель Prosci ADKAR; оценка по ADKAR;
 - взаимосвязь управления изменениями на индивидуальном уровне и уровне организации.
 - управление изменениями на уровне организации: подготовка к изменениям; управление изменениями; минимизация сопротивления;
 - закрепление изменений.
- Зависимость результатов ведомства/подразделения от управления изменениями.
- Процесс проведения сотрудников через изменения.
- Основные принципы управления изменениями.
- Данные исследований и лучшие практики в управлении изменениями.
- Модель ADKAR для изменений на индивидуальном уровне.
- Подача изменений сотрудникам. Фасилитирование сотрудников через изменения. Выявление и минимизация сопротивления.
- Обзор лучших практик изменений.

Лидерство

НАЧИНАЮЩИЙ РУКОВОДИТЕЛЬ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ

Ключевые темы:

- Компетенций руководителя: профессиональные, управленческие, коммуникативные. Повышение эффективности управления. Основные функции управления, их распределение и закрепление правовыми актами. Инструменты повышения эффективности государственного (муниципального) управления.

- Организация мониторинга и контроля. Доклады о результативности деятельности. Показатели эффективности/неэффективности управления.
- Управление коллективом в системе государственного и муниципального управления. Источники власти: на что опереться руководителю.
- Модернизация управления кадрами.
- Выращивание своей управленческой команды. Оценка личностного и профессионального потенциала коллег и подчиненных.
- Управление карьерой в системе государственной и муниципальной службы. Развитие собственного управленческого потенциала и стимулирование служебного роста. Необходимые навыки для достижения успеха на высшем управленческом уровне, их развитие.
- Основные функции управления, их распределение и закрепление правовыми актами. Инструменты повышения эффективности муниципального и государственного управления.

ЛИДЕРСТВО: НАВЫКИ ВЛИЯНИЯ

Ключевые темы:

- Роль деловых коммуникаций в работе руководителя. Внутренние коммуникации.
- Особенности и проблемы передачи информации по «вертикали» и «горизонтали».
- Управление контактом, создание доверительных отношений с партнером. Определение состояния и эффективное использование эмоций и чувств партнера.
- Способы подачи позиции: открытые. Понимание «языка тела» и правильное использование этой информации. Психогеография (расположение в пространстве, понятие дистанции). Оптимальное размещение участников обсуждения.
- Коммуникативные роли и лидерство. Основные структурные единицы диалога: взаимное уточнение интересов, точек зрения, концепций и позиций партнеров; обсуждение (выдвижение аргументов в поддержку своих взглядов, предложений, их обоснование); согласование позиций и выработка договоренностей.
- Методы оказания и преодоления влияния в процессе делового взаимодействия. Способы преодоления воздействия. Тактики защиты и нападения. Противостояние влиянию и манипуляции. Методы убеждения делового партнера. Правила предотвращения и разрешения конфликтов. Методы психологической защиты в стрессовой ситуации.
- Конструктивный управленческий диалог с подчиненными в ходе группового обсуждения/совещания. Выбор наиболее эффективных способов влияния с учетом индивидуальных особенностей, мотивации и зрелости каждого конкретного подчиненного.

ЛИДЕРСТВО И КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ

Ключевые темы:

- Этапы развития команды, кризисы и дисфункции: модель Такмана; модель Ленсиони; модель Дрекслера-Сиббита.
- Целеполагание и мотивация членов команды:
 - 5-WHY;
 - модель «Мамонт»;
 - Google Objectives & Key Results.
- Обзор лучших практик изменений.

- Психотип, компетенции и роли членов команды:
 - психотипы DISC; матрица компетенций.
- Подбор, адаптация и расставание с членами команды: встречи один-на-один; обратная связь; собеседование; профиль кандидата; адаптация.
- Модели командного лидерства и их применение:
 - Hersey-Blanchard Leadership Model (Ситуативное лидерство);
 - модель Курта Левина (Leadership Styles);
 - модель осознанной компетентности Льюиса Робинсона;
 - алгоритм проведения командных встреч; алгоритм постановки и контроля выполнения задач.
- Работа с конфликтами, выгоранием и развитием членов команды:
 - модель управления конфликтами Thomas-Kilmann;
 - модель «Батарейка»; модель OSKAR; модель GROW.

НЕДИРЕКТИВНОЕ ЛИДЕРСТВО И УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

Ключевые темы:

- Роль личности лидера: фиксация отправной точки (где я сейчас) и вектора развития (где я хочу быть). Определение ценности, стиля коммуникации и личных особенностей.
- Концепция недирективного стиля управления. Выявление основных элементов руководства. Самооценка и поведение руководителя.
- Инновационное лидерство. Как стать агентом изменений и где черпать новые идеи. Стать агентами изменений: визионерство и инновационное мышление. Практикум: «Дизайн-мышление и человеко-ориентированный подход. Инновационные команды».
- Технологии постановки целей и задач, предоставления обратной связи и делегирования.
- Каскадная мотивация команды. Эффективное делегирование – принципы и технологии.
- Мотивация: способы балансировки. Основные составляющие нематериальной мотивации. Искусство ставить мотивирующие задачи: мастерство вовлечения и поощряющей обратной связи. Мотивирующая оценка персонала и деятельности.
- Лидер растит лидеров. Системы наставничества, менторинга и коучинга.
- Эффективное совещание. Фасилитация.
- Способность к адаптации. Формирование успешной команды.
- Глобальное лидерство. Собственная роль в ведомстве, управление личной энергией и рефлексия (коучинг). Практикум: «Глобальная роль в развитии ведомства. Работа с командой. Управление личной энергией. Руководство направлением/ведомством».

GROWTH MINDSET, СОВЛАДАЮЩЕЕ ПОВЕДЕНИЕ, LIFELONG LEARNING – МЕТАНАВЫКИ ЛИДЕРА

Ключевые темы:

- Поговорим об антихрупкости: это неуязвимость?
- «Генералы всегда готовятся к прошлым войнам». О чем мы сейчас?
- Феномен и методология антихрупкости:
 - мыслить немислимое, непредсказуемое;
 - толерантность к неопределенности;
 - психологическое благополучие;

–гибкость и эластичность.

- Свойства людей с майндсетом роста (growth mindset). Как перейти от фиксированного майндсета к росту: концепция, стратегия, инструменты
- От создания нового с применением фреймворков критического мышления до выстраивания жизни в ключе такого мышления.
- Инструментарий копинг-стратегии: как совладать со всем?
- Век учись: что такое концепция lifelong learning и почему это значимый метанавык?

Эффективные коммуникации

КОММУНИКАЦИИ С ПЕРВЫМ ЛИЦОМ

Ключевые темы:

- Роль коммуникации на государственной гражданской (муниципальной) службе.
- Какая коммуникация является эффективной. Составляющие эффективной коммуникации: цель, коммуникативные средства и обратная связь.
- Основные принципы коммуникации. Два уровня общения: личность-личность, существо дела.
- Выстраивание деловой коммуникации с руководителем. Ожидания сотрудников от руководителя, ожидания руководителя от сотрудников.
- Типы руководителей. Особенности взаимодействия с каждым типом. Типичные ошибки при взаимодействии с руководителем.
- Технология убеждения руководителя. Структура убедительного аргумента.
- Методы переубеждения руководителя. Работа с возражениями руководителя и отстаивание своей позиции.
- Эффективное поведение на совещаниях.
- Эффективная отчетность: как правильно отчитываться о результатах своей работы.
- Эффективное поведение на отчетных совещаниях/собраниях.
- Деловая коммуникация с руководителем в ситуации возникшей проблемы. Типичные ошибки при донесении проблемы и обсуждении с руководителем, способы решения.

РАБОТА С ЖАЛОБАМИ, ПРЕТЕНЗИЯМИ И ВОЗРАЖЕНИЯМИ

Ключевые темы:

- Административные инструменты предотвращения конфликтных ситуаций. Алгоритм ответа на критику заявителя услуг.
- Установление контакта при личной встрече и в телефонной коммуникации. Тренировка основных характеристик речи и голоса. Методы сохранения и восстановления контакта с клиентом в эмоционально напряженной ситуации. Способы влияния на эмоциональное состояние собеседника. Приемы прояснения интересов заявителя. Техники эффективной аргументации своей позиции. Техники завершения процесса коммуникации, как элемент имиджа ведомства.
- Переговоры о разрешении претензий: методы убеждения и аргументации. Стили общения.
- Успешные техники в ситуациях давления и критики. Отработка навыков общения при конфликтных ситуациях. Алгоритм поведения в конфликтной ситуации. Позитивный настрой, как необходимая составляющая сервиса услуг ведомства.

- Переговоры о разрешении претензий: методы убеждения и аргументации. Стили общения.
- Успешные техники в ситуациях давления и критики. Отработка навыков общения при конфликтных ситуациях. Алгоритм поведения в конфликтной ситуации. Позитивный настрой, как необходимая составляющая сервиса услуг ведомства.
- Сохранение собственных ресурсов. Методы защиты от агрессии. Техники «быстрого восстановления» и включения в работу. Выслушивание, сочувствие, подстройка и другие простые способы создать позитив в общении.

РЕЧЕВЫЕ ТЕХНИКИ ВЛИЯНИЯ И ПРОТИВОСТОЯНИЕ МАНИПУЛЯЦИЯМ

Ключевые темы:

- Стратегии взаимодействия в общении.
- Закономерности манипулятивного поведения. Типы поведения: уверенное, агрессивное, пассивное, пассивно-агрессивное (манипулятивное).
- Основные виды манипуляций в деловом взаимодействии. Экспресс-распознавание манипуляций. Методы выяснения скрытых мотивов.
- Речевые технологии, используемые при манипуляциях: речевые техники НЛП; активное слушание и его использование для манипулирования другими, убедительная речь, как элемент воздействия.
- Способы противостояния влиянию: контрманипуляция, деловой этикет, переход к конструктивному диалогу. Контроль эмоций при общении с манипулятором. Основные принципы конструктивного антиманипулятивного поведения. Управление эмоциями. Способы снятия эмоционального напряжения. Психологическая подготовка к противостоянию манипулятору. Расширение внутренних границ, формирование уверенного доминирующего поведения.

ПОСТРОЕНИЕ И ПОДДЕРЖАНИЕ ДЕЛОВЫХ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ

Ключевые темы:

- Деловое общение: стратегия и тактика деловых отношений. «Нетворкинг» - введение в понятие.
- Построение взаимодействия через построение отношений.
- Типология современных «нетворкеров». Техники установления контактов. Корректное «считывание» собеседников. Техники интерпретации коммуникации и инструменты «чтения» коммуникации партнеров.
- Инструменты преодоления барьеров. Виды активизирующих вопросов. Активирующие вопросы. Техники привлечения внимания.
- Эффективная подача идей. Инструменты ораторского мастерства. Грамотная личная самопрезентация. Умение презентовать: я - «бренд».
- Этика деловых контактов: переговоры, конфликты, стрессы в деловом общении.
- Эмоциональный банк. Эмоциональная шкала.
- Представление и титулирование. Дресс-код мужчины, женщины. Межстрановые и межкультурные различия в деловой сфере.

Ключевые темы:

- Краткая история риторики. Что важно знать о публичной коммуникации?
- Цель и идея публичного выступления. Базовый алгоритм подготовки выступления.
- Структура публичного выступления.
- Технология работы со сложными вопросами, методы работы с нестандартными ситуациями.
- Ресурсы личного воздействия (голос, движения, позы, мимика, жесты) – использование и вариации.
- Мастер-класс: «Как правильно дать интервью».
- Мастер-класс: «Управление дискуссией после выступления».

РЕЧЕВАЯ САМООБОРОНА

Ключевые темы:

- Разница: самооборона и самозащита.
- Цели и инструменты нападения, цели и инструменты обороны.
- Виды речевых нападения. Цель нападения. Место нападения. Распознавание манипуляции.
- Техники общения в речевой самообороне: взгляд, осанка, жесты, мимика, движение, интонации, паузы, импровизация.
- Типичные ошибки при общении в конфликтной ситуации.
- Приёмы речевой самообороны: амортизация, рассудочные, создание договорённости, просьбы, признание своей неправоты, отстаивание.
- Контрманипуляция.
- Мастермайнд полного выхода из конфликта.

ЖЕСТКИЕ И СТАТУСНЫЕ ПЕРЕГОВОРЫ

Ключевые темы:

- Алгоритм переговоров. Что делать, когда «не в форме»: ресурсные и нересурсные состояния; методы саморегуляции.
- Факторы риска:
 - основные факторы риска по времени: блиц-переговоры, переговоры-марафон, внезапные переговоры, «рванные» переговоры;
 - основные факторы риска по месту: переговоры «на бегу», скрытные переговоры, «банкетные» переговоры, переговоры «в толпе»;
 - основные факторы риска по содержанию переговоров: переговоры «Ва-банк», переговоры на «болезненную» тему, переговоры «не в теме».
- Эмоции в переговорах, методы работы с эмоциональным напряжением оппонента.
- Манипуляция в переговорах, идентификация манипулятивного поведения:
 - общий алгоритм и техника манипуляции; противостояние манипуляции; контрманипуляция в переговорах;
 - приемы: пакетирования, максимального завышения требований, рас-

становки ложных акцентов в своей позиции, требования по нарастающей; –уловки и замечания в переговорах; как реагировать и отвечать на замечания. Общие принципы нейтрализации замечаний. –спекуляция в переговорах, суть и цели спекуляции. Некоторые спекулятивные приемы. Принципы нейтрализации спекуляции.

- Аргументация в переговорах. Условия, необходимые для успешной аргументации. Контраргументация.
- Убеждение, суть и цели убеждения. Правила, помогающие убедить. Общая техника убеждения оппонента.
- Самозащита в переговорах. Методы самозащиты от нападения и давления. Личная позиция переговорщика как основа самозащиты.
- Отпор как метод защиты, сущность и технология, простые правила отпора. Ситуации, в которых необходимо давать отпор.
- Уклонение как метод самозащиты. Техники уклонения, методы уклонения. Ситуации, в которых допустимо и необходимо уклониться.
- Встречное движение как метод защиты, суть встречного движения. Ситуации, в которых эта форма самозащиты наиболее эффективна.
- Выжидание как метод самозащиты, суть выжидания. Ситуации, в которых допустимо выжидать.
- Обман как техника самозащиты, некоторые виды обмана. Ситуации, в которых обман допустим.
- Конфликт в переговорах. Конструктивные и деструктивные конфликты. Способы перевода деструктивных конфликтов в конструктивные.
- Завершение переговоров. Максимум рекомендаций по конструктивному завершению жестких и экстремальных переговоров.

ПЕРЕГОВОРНЫЙ ПРОЦЕСС: ПРАВИЛА, ПРИЕМЫ, ТЕХНОЛОГИИ

Ключевые темы:

- Определение основных критериев эффективных переговоров. Особенности современных переговоров.
- Как определить наиболее проблемные этапы переговорного процесса?
- Работа с партнерами, требующими особого отношения: партнерами - руководителями, VIP-собеседниками.
- Техники ведения переговоров. Установление контакта. Особенности невербальной коммуникации: голос, жесты, мимика.
- Ключевые типы вопросов, их чередование в зависимости от цели и сложившейся на переговорах ситуации. Правила ответов на вопросы.
- Предоставление информации. Чем опасна лишняя информация. В чем угроза дефицита информации. Распространенные заблуждения относительно избытка предоставляемой информации.
- Что такое BATNA (Best Alternative to a Negotiated Agreement)?
- Алгоритм подготовки к переговорам.
- Когда собеседник не настроен на переговоры: как себя вести? Техника комплиментарного общения. Эмоциональный интеллект и переговоры.
- Особенности управления процессом диалога. Искусство задавать вопросы: алгоритм.

Ключевые темы:

- Речевой аппарат, речевое воздействие: постановка голоса.
- Работаем над интонационной выразительностью. Развиваем силу голоса.
- Тренировка дыхания.
- Дикция, артикуляция, голос. Отрабатываем чистое произношение. Исправляем речевые недостатки.
- Работа над эмоциональностью и выразительностью речи. Расширение словарного запаса.
- Управление аудиторией с помощью речи и голоса:
 - побуждение и информирование слушателей;
 - глагольная форма убеждения;
 - право быть услышанным и право на настойчивость и агрессию;
 - публичная и бытовая устная речь;
 - цели оратора и размер аудитории;
 - факты, тезисы, ценности, круги внимания, подтекст и контекст;
 - актерское мастерство оратора;
 - отыгрывание неловкостей, оговорки и ошибок;
 - ораторское мастерство по Аристотелю;
 - рефрейминг, коннотация, увод от фактов, работа с вопросами;
 - манипуляции, актуализации, конгруэнтность, сублимация, внутренняя энергетика.
- Невербальное поведение: изучаем поведение, позы и жесты, разбираем основы работы в кадре.

Аналитическое мышление

РАЗВИТИЕ ПАМЯТИ, ВНИМАНИЯ И ЭФФЕКТИВНАЯ РАБОТА С ИНФОРМАЦИЕЙ

Ключевые темы:

- Основы мнемотехники:
 - правила построения связей, позволяющих быстро и эффективно запоминать поступающую информацию;
 - ритмы памяти – как наиболее эффективно выстроить систему запоминания информации, с учетом особенностей функционирования мозга; особенности правополушарного запоминания и левополушарного «зазубривания»;
 - универсальный алгоритм запоминания; практические приемы, помогающие запоминать быстрее и эффективнее; набор простых упражнений для ежедневной тренировки памяти, внимания, воображения.
- Запоминание конкретных и абстрактных понятий:
 - запоминание любого количества единиц образной информации в нужной последовательности (например, основа для публичного выступления);
 - запоминание новых терминов и незнакомых названий после первого прочтения на неограниченный период времени;

- запоминание иностранных слов; основные приемы для быстрого набора словарного запаса иностранного языка;
- запоминание афоризмов, цитат.
- Запоминание числовой информации:
 - методы запоминания точной информации - цифры, номера телефонов, номера счетов, пароли и пр.;
 - словесно-числовое кодирование; собственная система кодирования цифр – запоминание любых комбинаций на неограниченный период.
- Работа с текстами и их запоминание:
 - правила работы с большими объемами информации (книга, лекция); составление структуры текста для быстрого воспроизведения по памяти;
 - формула запоминания текста; как воспроизвести текст максимально точно (запоминание до 90% от исходной информации);
 - правила подготовки публичных выступлений; как выступить «без бумаги»; метод Цицерона;
 - правила повторения информации; как запомнить информацию на несколько дней, на несколько месяцев, как запомнить информацию на всю жизнь.

СИНТЕЗ ИНФОРМАЦИИ. АНАЛИТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЯ

Ключевые темы:

- Аналитическое мышление руководителя. Совершенствование навыка видения причинно-следственных связей. Развитие способности видеть суть происходящих событий и развития событий.
- Технологии сбора и оценки нужной информации:
 - общая технология сбора, оценки и синтеза информации;
 - техника синтеза разрозненной информации в общую картину; понимание общей картины, сильных и слабых сторон;
 - избыточность информации и выделение главного. Информационный «завал» и методы борьбы с ним. Методы контроля поступления информации. Методы выделения главного (сути) в массивах информации. Меньше точно (запоминание до 90% от исходной информации);
- Развитие навыка синтеза информации:
 - развитие навыка обобщения – синтеза информации. Основные формы обобщения, применяемые на практике;
 - диаграммы, графики, сводные таблицы;
 - информационно-визуальные композиции («пирамида», «осьминог», «звезда» и др.).
- Применение навыка синтеза информации и целеполагания:
 - в ситуациях расследования и определения причин возникновения проблем;
 - в нестандартных ситуациях, ситуациях проявления случайных факторов;
 - при разборе и составлении отчетов и формулировании общих выводов и предложений.

Ключевые темы:

- Особенности работы мозга, которые мешают принимать правильные решения.
- Когнитивные искажения: ошибки в определении причин и следствий.
- Базовые принципы логики: индукция, дедукция, расчёт вероятностей.
- Правила анализа и составления аргументов.
- Распознаём манипулирование фактами или неверные интерпретации фактов и данных.
- Мастер-класс:
 - выявление проблемы и преобразование ее в задачу; правильные вопросы там, где раньше приняли бы информацию как факт; сопоставление источников информации;
 - поиск решений; генерация идей; проблемы с разных точек зрения; находим или дорабатываем необычные идеи; оценка решений;
 - аргументация идей; анализ своих целей во время диалога; формулировка позиции и анализ чужой аргументации; план аргументации.

ЛОГИЧЕСКОЕ И КРИТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ

Ключевые темы:

- Понятие «критическое мышление» и важность критического мышления в современном мире. Концепции и исследования.
- Системы мышления. Когнитивные искажения. 6 ловушек мышления, которые мешают нам корректно оценивать себя и других, а также принимать взвешенные решения.
- Основы логики. Чем наука логика может пригодиться бизнесу?
- Точность в логике. Понятия и определения. Круги Эйлера.
- Истинность и достоверность в логике. Суждения. 5 теорий истинности. Фактчекинг.
- Умозаключения. Правильные выводы в рассуждениях и причинно-следственная связь.
- Дедуктивная и индуктивная логика. 4 основных логические ошибки.
- Абдукция и гипотезы. Вероятностные рассуждения. Выдвижение и оценка гипотез.
- Колесо Critical Thinking Wheel — главный инструмент критического мышления.

Стрессоустойчивость

СТРЕСС-МЕНЕДЖМЕНТ

Ключевые темы:

- Особенности современного стресса. Признаки и последствия стресса. Диагностика текущего уровня стресса. Фазы развития стресса.
- Индивидуальные особенности реакции на стресс:
 - признаки стрессоустойчивости. Люди типа А и типа В. Особенности реакции на стресс;
 - анализ возможностей влияния на стрессовую ситуацию: уровень субъективного контроля.
- Стресс в профессиональной деятельности:

- стрессоры на работе. Оценка силы и частоты действия источников профессионального стресса;
- особенности стрессоров у руководителей и подчиненных;
- эмоциональные источники стресса.
- Техники профилактики и преодоления стресса в профессиональной деятельности:
 - когнитивное преобразование стрессовой ситуации;
 - техника «Удержания контроля». Техника «Анализ силовых полей». Приемы саморазгрузки;
 - «Банк» антистрессовых техник. Преодоление неконструктивных установок;
 - методика «Наихудшего и оптимального сценария». Методики релаксации: основные принципы и приемы.
- Организация без стресса:
 - источники стресса подчиненных. Управленческий стиль и источники стресса сотрудников;
 - выделение ключевых параметров для снижения стресса у сотрудников.

УПРАВЛЕНИЕ СВОИМ СТРЕССОМ

Ключевые темы:

- Определение стресса. Симптомы стресса (мысли, эмоции, реакции тела, самочувствие, поведение):
 - причины стресса: внутриличностные, профессиональные (стиль жизни на работе, деловое общение, интенсивность деятельности и др.), социально-экономические (ситуации экономического и социального кризиса).
 - воздействие стресса именно на вас; блиц-тесты на выявление уровня стрессоустойчивости.
- Ежедневный стресс. Накопленный стресс. Профессиональное выгорание:
 - виды стрессогенных факторов: факторы, на которые Вы можете полностью влиять; факторы, на которые Вы можете повлиять частично; факторы, которые не подвластны Вашему влиянию;
 - профессиональная деформация; концепция заботы о себе; профессиональное выгорание; стадии потери мотивации;
 - профилактика; методы и приёмы предотвращения профессионального выгорания;
 - выявление индивидуальных способов реагирования на стресс и оценка их эффективности; научиться определять индивидуальный уровень максимально допустимой нагрузки.
- Когда и как мы можем остановить влияние стресса:
 - наше восприятие жизни, себя, ситуации; соотношение объективной реальности и её субъективного отражения человеком;
 - иррациональные суждения, наши «установки», как они формируются и как влияют на нашу жизнь;
 - рефрейминг, как технология работы с убеждениями; каждый имеет право...
 - равновесие между стабильностью и переменами в жизни; поиск ресурсов для преодоления сложных личных/профессиональных периодов.
- Инструменты помощи себе. Восстановление ресурсов. Методики и техники:
 - управление собственным эмоциональным состоянием; использование техник снижения эмоционального напряжения после стрессовой ситуации.
- Техники восстановления и закрепления позитивных эмоциональных состояний и разрушения негативных эмоциональных состояний. Методы нормализации состояния в пост-стрессовой ситуации.

Ключевые темы:

- Кризис жизненных основ. Экзистенциальный вакуум.
- Развиваем собственную психологическую устойчивость – резилентность.
- Применяем резилентность в повседневной жизни и в профессиональной деятельности.
- Кто такие сверхнормальные?
- Почему жизненно важно говорить о своем опыте. Самоценность и самосострадание.
- Ресурсное состояние. Помощь рядом: семья, друзья, коллеги – наш ресурс?
- Развитие профессионального самосознания: осознание особенностей самовосприятия и восприятия себя другими.
- Развитие эмпатии: осознание особенностей экспрессии, развитие мимической экспрессивности, развитие эмоциональной выразительности.
- Культура общения: развитие навыков слушания, овладение умениями ведения спора, диалога, дискуссии, отработка техники Я-высказывания; невербальное взаимодействие.
- Как эффективно и в удобном для Вас темпе прекращать стрессовый цикл? Техники/практики.
- Саморегуляция эмоциональных состояний: дыхательные упражнения, внешнее проявление эмоций, визуализация, релаксация. Профилактика неблагоприятных эмоциональных состояний.

Ключевые темы:

- Синдром эмоционального выгорания (ЭВ). Определение признаков профессионального выгорания. Проявления и симптомы синдрома выгорания. Динамика формирования. Прокрастинация.
- Техники эмоциональной устойчивости к психологическим нагрузкам в профессиональной деятельности.
- Навыки по профилактике синдрома хронической усталости и ЭВ: личностные особенности, как способ профилактики, способ саморегуляции, способ визуализации, активизирующие техники, методы релаксации.
- Как найти work-life balance? Сохранение физического и ментального здоровья, накопление положительных эмоций.
- Внедрение систем мониторинга рабочего времени и загрузки – соблюдение work-life balance на удаленке. Чек-лист: как не перерабатывать.

Ключевые темы:

- Основные понятия, этапы развития, атрибуты клиентоцентричного подхода. Связь клиентоцентричности с работой государственного служащего и цифровизацией. Главные аргументы на уровне государства, организации, человека.
- Клиенты и продукты в работе государственного служащего. Организационная культура. Развитие культуры клиентоцентричности. Культура организации (правила).
- Основные инструменты клиентоцентричного подхода. Самые необходимые инструменты исследования клиента для создания, усовершенствования или масштабирования уже существующего продукта или сервиса. Этапы проектирования клиентоцентричного продукта.
- Конфигуратор выбора инструментов клиентоцентричности. Подбор инструментов в зависимости от конкретной ситуации, задачи, типа клиентов. Пять первых шагов к клиентоцентричности: инструкция по внедрению клиентоцентричного подхода в работу.
- Клиентоцентричность и этика.
- Доступность продуктов и сервисов. Доступность госуслуг и решений для пользователей. Базовые рекомендации. Клиентоцентричность и стандарты. Практика разработки продуктов и сервисов по стандартам.
- Клиентоцентричность и сервисный подход. Экономика будущего – экономика впечатлений. Впечатление как инструмент продвижения. Изменение восприятия клиентов: перевод продукта/услуги в формат впечатления. Возможности digital маркетинга в экономике впечатлений.

Ключевые темы:

- Разработка и обновление процессов, продуктов, услуг.
- Запрос сотрудников – таких же клиентов, только внутренних.
- Сценарий и проведение глубинных интервью с клиентами.
- Определение и анализ эмоциональных и смысловых компонентов пользовательских сценариев.
- Группировка результатов исследования клиентского опыта и формулирование ключевых находки.
- Формулирование задач для генерации, с опорой на POV (точку зрения клиента).
- Генерация и выбор идеи по разработке или улучшению проекта.
- Создание прототипа услуги/продукта, планирование и проведение тестирования прототипов, сбор и анализ обратной связи.

ФОРМИРОВАНИЕ СЕРВИСНОЙ КУЛЬТУРЫ И ПЛАТФОРМЕННОГО ПОДХОДА

Ключевые темы:

- Личная вовлеченность руководителей.
- Стратегия реализации любых сервисов (внешних и внутренних) с учетом потребностей их получателей: методология, инструменты.
- Трансформация ведомства под запросы получателей услуг/продукта.
- Стандартизация процессов и платформ.
- Автоматизация процессов – управление эффективностью.
- Анализ мотивационно-ценностных проявлений служащего.
- Работа с убеждениями и вовлеченностью.

ВНУТРЕННИЕ И ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ В РАБОТЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО ГРАЖДАНСКОГО СЛУЖАЩЕГО

Ключевые темы:

- Основные ситуации, когда оказываются востребованы инструменты клиентоцентричного подхода. Типовой алгоритм клиентоцентричных исследований.
- Кого можно назвать клиентом госслужащего? Какими бывают эти клиенты? Кто есть внутренний клиент?
- Как сократить и упростить рабочие процедуры, чтобы внутренним клиентам было удобнее и проще работать?
- Перестройка своего отношения: воспринимать знакомого коллегу как клиента, которому нужно помочь.
- Как облегчить подчиненным (внутренним клиентам) выполнение трудных задач? Как помочь коллегам лучше исполнять их обязанности?
- Как быстро и правильно обеспечить руководителю как клиенту необходимую информацию.
- Предоставление государственных или муниципальных услуг – это работа с внешним клиентом. Ключевые позиции:
 - удобно ли гражданину обращаться за государственной или муниципальной услугой?
 - насколько быстро, полно и удобно предоставляется информация и осуществляется взаимодействие с другими организациями?
 - есть ли препятствия для граждан, которые хотят подать предложение или жалобу?

Ответственность и результативность

РАЗВИТИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ И ОРИЕНТАЦИИ НА РЕЗУЛЬТАТ

Ключевые темы:

- Слагаемые ориентации на результат:
 - в чем суть компетенции «Ответственность и результативность»;
 - основные составляющие ориентации на результат;
 - профиль эффективности сотрудника.

- Составляющие ответственности в профессиональной деятельности работника:
 - матрица ответственности: Проактивность – Инициатива - Принятие решений –Реализация решений;
 - как развивать ответственность в себе и в других.
- Основная компетенция руководителя – умение ставить результат-ориентированные цели
 - ориентация на результат = управление деятельностью;
 - каскадирование целей; критерии эффективности цели;
 - инструменты планирования достижения целей и мотивации на достижение целей (модель «Дерево целей»);
 - типичные проблемы и ошибки целеполагания;
 - факторы потери времени.
- Принятие решений в ситуациях низкой определенности. Этапы развития компетенции; алгоритм рационального решения.
- Развитие ориентации на результат у работника:
 - оценка как инструмент мотивации;
 - основные принципы конструктивного диалога; развивающие вопросы для анализа сильных и слабых сторон у сотрудника.
- Самомотивация на достижение высоких результатов:
 - необходимые условия для принятия сотрудниками ответственности за достижение результата;
 - эффективная работа с матрицей «Хочу-Могу»;
 - принятие промежуточных результатов, как метод самомотивации;
 - индивидуальная карта мотиваторов и поиск персональных драйверов;
 - способы и техники для развития навыка «самомотивация».

КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ: ПЛАНИРОВАНИЕ, УПРАВЛЕНИЕ ИСПОЛНЕНИЕМ, КОНТРОЛЬ РЕАЛИЗАЦИИ ЗАДАЧ

Ключевые темы:

- Современные подходы к планированию, управлению исполнением и контролю. Методы воздействия на поведение работников: силовые, мотивационные, формально-бюрократические, деловые, идеологические. Ранжирование приоритетности задач. Организация процессов распределения заданий.
- Искусство целеполагания. Потребность организации и сотрудников в целях. Критерии эффективности при формулировании целей, метод SMART. Трансформация цели в план действий. Дерево целей.
- Границы ответственности управления и исполнения; роли и ожидания исполнителя и руководителя; рабочие процессы и должностные инструкции. Как составить «работающую» должностную инструкцию.
- Принятие индивидуального и группового управленческого решения. Планирование, распределение и постановка задач.
- Управление исполнением по модели «ситуационного руководства».
- Стратегия контроля и его временные рамки. Процессы управления исполнением и контроль.

Ключевые темы:

- Описание и оптимизация бизнес-процессов:
 - типы карт процессов. Уровни детализации на карте процесса. Алгоритм построения карты процесса (SIPOC-chart, MIFA);
 - «Гемба» для понимания процесса «AS IS». Символы при написании карт процесса. Взаимосвязь между шагами процесса. Тайминг процесса;
 - 3 типа операций в шагах процесса: VA (Value Added) – добавляет ценность для клиента, BVA (Business Value Added) – добавляет ценность, NVA (Non Value Added) – не добавляет ценности.
- Анализ «потерь» в процессе с помощью карты процесса. 8 типов потерь. Создание непрерывного потока. Анализ процесса с точки зрения поиска слабого звена процесса – «бутылочного горлышка» снижения эффективности.
- Принцип Рок-а-Юке или «Защита от дурака». Методы, помогающие избегать ошибок или вовремя их выявлять. Уменьшение влияния человеческого фактора на процессы.
- Анализ карты процесса с целью выявления потенциальных мест ошибок. Выбор метода предотвращения ошибок. Поиск корневых причин возникновения проблем. Инструмент «5 почему?» для быстрого поиска корневой причины.
- Использование диаграммы Ишикава для поиска корневых причин возникновения проблемы.
- Стандартные направления мозгового штурма для поиска корневых причин возникновения проблемы: оборудование, методы, внешняя среда, человеческие ресурсы, материалы, системы измерения.
- Дерево Текущей Реальности (ДТР) – логическое построение, которое представляет собой цепочку связанных причинно-следственными отношениями явлений.
- Алгоритм построения ДТР. Критерии проверки логических построений. Составление планов действий, организация и контроль процесса улучшений.
- WIP-ограничения (Work In Progress) – подход к организации процесса для получения результатов.

УПРАВЛЕНИЕ ИСПОЛНЕНИЕМ

Ключевые темы:

- Современные подходы к управлению исполнением: методы воздействия на поведение работников (силовые, мотивационные, формально-бюрократические, деловые, идеологические).
- Организация исполнения:
 - границы ответственности управления и исполнения; критерии и параметры эффективного исполнения;
 - роли и ожидания исполнителя и руководителя;
 - контракт – взаимодействие на основании соглашения о «правилах игры». Психологический контракт;
 - процессы и должностные инструкции: как составить «работающую» должностную инструкцию.
- Принятие индивидуального и группового управленческого решения:
 - алгоритм выработки, принятия и реализации управленческого решения;

– психологические «ловушки» принятия решений; инструменты разработки и выбора управленческого решения.

- Планирование, распределение и постановка задач:
 - этапы, ресурсы, сроки;
 - оценка уровня компетенции сотрудников и распределение между подчинёнными;
 - образ результата, оценка риска невыполнения;
 - проверка понимания задачи, ответственности и полномочий подчинённых.
 - Управление исполнением по модели «ситуационного руководства»; ситуационные стили руководства.
 - Контроль исполнения:
 - планирование контроля: определение точек контроля и выбор критериев;
 - основные принципы контроля исполнения, типичные ошибки контроля; анализ причин неисполнения.
- Оценка достижения подчинённых. Система ключевых показателей эффективности (KPI):
- применение и каскадирование системы оценки и мотивации персонала на основе KPI и оценки компетенций;
 - оценка деловых и профессиональных качеств сотрудника; методы развития компетенций.
 - Управление исполнением через вовлечённость и развитие персонала; построение карьеры:
 - методы развития персонала и управления карьерой сотрудника;
 - инструменты мотивации и вовлечения; алгоритм «Motivation speech».
 - Методы корректирующего воздействия: развивающая обратная связь; виды ОС; основные ошибки и правила/структура сбалансированной ОС. Опасные меры: ошибки управления.
 - Стили взаимодействия с подчинёнными: ролевые позиции и стиль поведения руководителя с подчинённым, с коллегами, с вышестоящим руководителем; язык делового общения.

КОМПЕТЕНЦИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ – ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Ключевые темы:

- Понятие ответственности. Что такое ответственность. Кто такой ответственный лидер/руководитель и ответственный исполнитель. Ситуации проявления ответственности.
- Ответственный руководитель и ответственный исполнитель: в чем отличия?
- Самоидентификация руководителя. Проактивность и реактивность. Окно Джохари и восприятие персональной ответственности. Внутренний и внешний локус контроля.
- Пирамида ответственности. Индикаторы ответственности. Мероприятия, способствующие развитию ответственности в организации и мероприятия, не способствующие развитию ответственности в организации.
- Ответственное поведение и типологии руководителей: по Адизесу; формы проявления ответственности каждого типа. Метапрограммы и сценарии поведения. Можно ли изменить сценарий?
- Способы постановки задач, делегирования, контроля и предоставления обратной связи сотруднику, развивающие его ответственность. Схема оперативной работы с персональной ответственностью. Передача полномочий и разделение ответственности при делегировании. Контроль, реагирование.

ТЕОРИЯ СОЦИАЛЬНОГО КАПИТАЛА. ИНДИВИДУАЛЬНАЯ РАБОТА ПО ЕГО ФОРМИРОВАНИЮ И УПРАВЛЕНИЮ

Ключевые темы:

- Что такое социальный капитал? Почему социальные связи называют капиталом?
- История вопроса: зарождение концепта; зрелость концепта.
- Связующий социальный капитал. Вспомогательный социальный капитал.
- Личный социальный капитал. Почему он важен на службе?
- Как приумножить личный социальный капитал:
 - готовность к риску;
 - степень информированности;
 - ответственность / ориентированность на длинную дистанцию;
 - социальная репутация.
- Как заставить связи работать на вас. Достижение целей через построение отношений.
- Как расширить свою сеть социальных взаимодействий.
- Знакомства на деловых и светских мероприятиях, инициация контакта и самопрезентация.
- Как правильно превратить знакомство с новым человеком в долгосрочный партнерский контакт.
- Правила поддержания деловых контактов. Нюансы использования социального капитала.
- Как общаться эффективно, если собеседник невидим: установление контактов по телефону, в деловой переписке, онлайн-сессиях.
- Пространства с экономикой доверия. Сообщества с высоким уровнем социального капитала.

КОУЧИНГ В РАБОТЕ РУКОВОДИТЕЛЯ

Ключевые темы:

- Коучинг как неотъемлемая компетенция современного руководителя. Почему коучинг, почему сейчас?
- Управление в стиле коучинг. Использование коучингового подхода в Управленческом цикле. Структура коучинговой беседы.
- 3 этапа процесса коучинга. 5 принципов трансформации. Момент изменения.
- Структура сессии по Модели GROW. Эффективные вопросы на каждом этапе. Коуч-инструменты в работе руководителя.
- Инструмент «Колесо компетенций» для мотивации на развитие и построение плана развития сотрудника.
- Целеполагание в стиле коучинг. Планирование и постановка задач. Технология SMART.
- Создание «Видения». Инструмент «Растяжка цели».
- Эффективные и «волшебные» коучинговые вопросы. Развивающие вопросы в процессе сессии.
- Инструменты развивающей обратной связи. Мотивация сотрудников: ценностный подход.
- Ценностный подход. Работа с ценностями. Упражнения и инструменты.
- Пирамида Логических уровней Р. Дилтса, как инструмент прояснения ценностей и мотивации.

- Мотивация сотрудников. Пирамида Маслоу. Теория Герцберга.
- Стимуляторы и мотиваторы. Согласование целей ведомства и мотиваторов (целей сотрудника).
- Теория поколений и её помощь в мотивации и коммуникации.
- Анализ «Мотивационного потенциала». Составление карты мотиваторов с помощью методики проективных вопросов.
- Алгоритм работы с негативными убеждениями.
- Инструменты работы с установками: рефрейминг, метафора, психодрама (ролевая игра), гипербола, эксперимент, сторителлинг.

УПРАВЛЕНИЕ ТАЛАНТАМИ

Ключевые темы:

- Три современных мировых тренда, заставляющие пересмотреть традиционные способы формирования и управления командой.
- Требования к формированию эффективной команды в XXI веке. Подбор в команду.
- Подготовка к интервью: разработка поведенческих критериев оценки.
- Проведение поведенческого интервью: технология STAR.
- Практика проведения интервью: нюансы и тонкости.
- Распознавание мотивационного типа сотрудника.
- Адаптация нового сотрудника.
- Менторинг/наставничество в адаптации нового сотрудника.
- Построение эффективной системы адаптации в подразделении.
- Оценка эффективности сотрудника на начальном периоде работы. Поддержка после адаптации.
- Мотивационные беседы с сотрудником для разрешения трудных ситуаций.
- Действенная обратная связь сотруднику.

Стратегическое мышление

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ И СИСТЕМАТИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Ключевые темы:

- Система и стратегическое мышление. Зачем нужно системное мышление?
- Архитектура стратегии. Виды систем, законы и принципы в системе.
- Отличие линейного мышления от системного мышления. Стратегическое мышление – инструмент более качественного принятия решений.
- Взаимосвязи окружающих предметов, событий и явлений.
- Системное мышление и системный подход. Цели применений системного мышления.
- Информация в системах. Источники информации для анализа. Обратная связь как источник информации для анализа и принятия решений.
- Петли обратной связи.
- Инструменты стратегического мышления. Оценка факторов в алгоритме принятия решения.
- Формулирование определенных взаимосвязей.

- Использование «замещающего восприятия».
- Виды умозаключений. Выработка решений. Прогнозирование событий и оценка выработанных решений. Основные логические ошибки.
- Применение системного мышления в анализе данных. Построение системных моделей.
- Расширение горизонта мышления: многомерное и пространственное мышление.
- Междисциплинарные, групповые и организационные коммуникации.
- Системная схема проекта (возможности, стейкхолдеры, определение и воплощение системы, работы, технологии, команда) для уменьшения проектных рисков.

MINDSET ЛИДЕРА: СТРАТЕГИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ И АРХИТЕКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

Ключевые темы:

- Лидеры в качестве строителей отношений. Администратор и лидер.
- Профессиональная компетентность лидера: важные навыки. Лестница развития навыков. Ответственность и умение делать самостоятельный выбор. Эмоциональный и концептуальный интеллект, как ресурс лидера. Лидерство сложности: как находить выход в противоречиях.
- Ошибки мышления в условиях изменений. Инструменты развития стратегического мышления. Прогнозирование событий и оценка выработанных решений – основные логические ошибки при прогнозировании событий.
- Лидер в качестве влиятельного лица и партнера. Собственный ресурс влияния. Умение аргументировать и убеждать – цивилизованное влияние. Развитие харизмы лидера. Спиральная динамика, как инструмент развития ценностей.
- Лидер в качестве проводника изменений. Постановка задач перед сотрудниками. Обратная связь: механизм уточнения задачи, получение результата. Делегирование. Мотивирование и стимулирование.
- Переход от VUCA-мира к BANI-миру – вызовы лидеру:
 - В – Хрупкость: некоторые вещи могут внешне казаться очень надежными, но таковыми не являются. Как делаем: хрупкость можно преодолеть развитием устойчивости;
 - А – Тревожность: беспокойство и тревога, отсюда – пассивность, тормозящая принятие важных решений. Как делаем: ослабить тревогу и беспокойство по поводу будущего помогут сопереживание «в моменте» и внимательность к настоящему;
 - N – Нелинейность: разъединение и диспропорция между причиной и следствием. Как делаем: развиваем и пестуем гибкость;
 - I – Непостижимость: состояние «информационной перегрузки», дополнительная информация больше не является гарантией лучшего понимания. Как делаем: непостижимость обостряет потребность в прозрачности и интуитивном схватывании – трансцендуальное, или мышление озарением.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ПОВЫШЕНИЮ ОПЕРАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Ключевые темы:

- Стратегический подход к повышению эффективности. Управление как система с входными условиями и результатами на выходе. Элементы системы, связи в системе, границы системы.

- Поиск областей для улучшения GAP-анализ как пошаговый алгоритм описания проблемы.
- Анализ текущей ситуации, основанный на данных.
- Описание и оптимизация процессов.
- Анализ «потерь» в процессе с помощью карты процесса. Типы потерь. Создание непрерывного потока. Анализ процесса с точки зрения поиска слабого звена процесса – «бутылочного горлышка» снижения эффективности.
- Анализ карты процесса с целью выявления потенциальных мест ошибок. Выбор метода предотвращения ошибок. Поиск корневых причин возникновения проблем.
- Дерево Текущей Реальности (ДТР) – логическое построение, которое представляет собой цепочку связанных причинно-следственными отношениями явлений.
- WIP-ограничения (Work In Progress) – подход к организации процесса для получения результатов.

СИНТЕЗ МЕТОДОЛОГИЙ КАК ИНСТРУМЕНТ НЕЛИНЕЙНОГО (КРЕАТИВНОГО) МЫШЛЕНИЯ

Ключевые темы:

- Как устроено творческое мышление человека? Инструменты для творчества.
- Что такое креативные методологии и зачем нужны?
- ТРИЗ – теория решения изобретательских задач, помогает улучшать технические системы, разрешая противоречия.
- Латеральное мышление (разрыв существующих паттернов мышления) – максимально много идей и почему это важно.
- Дизайн-мышление – человекоориентированная методология, сфокусированная на эмпатии. Практика быстрых и полезных действий для создания нужных людям продуктов и сервисов.
- CRAFT – методология, основанная на понятии социальных форм большой идеи, ролевого моделирования, фреймов, полезных капиталов. Помогает переосмыслить привычные формы социального взаимодействия между людьми и придумать новые.
- Комбинированное использование инструментов – синтез и практика.

ПРИНЯТИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ТУРБУЛЕНТНЫЕ ВРЕМЕНА

Ключевые темы:

- Лидерское мышление в BANI мире: «черные лебеди» и «серые носороги»:
 - навыки, необходимые лидеру, принимающему решения в BANI мире;
 - концепция «черных лебедей» и «серых носорогов»;
 - как прокачиваем антихрупкость: себя, команды;
 - что делать, если что-то стало «хрупким»: инструменты пере-изобретения и инновационности.
- Типология ситуаций и выбор эффективного решения. Проблема как отправная точка в принятии решений. Свойства стратегического мышления. Алгоритм принятия решений.
- Типология ситуаций: в чем разница между проблемой и задачей. Отличие управленческого решения от решения по ситуации; постановка проблемы; определение необходимой и достаточной информации.
- Навык и инструменты поиска корневой причины проблемы:
 - алгоритм поиска основной (корневой) причины проблем;
 - инструменты анализа ситуации и синтеза решений;

- инструменты поиска основной причины;
- упражнения на отработку отдельных инструментов;
- правило «разумной достаточности»: как определить границы проблемы в корпоративном управлении?
 - Техники принятия управленческих решений и оценки их последствий:
- инструменты принятия решений по ситуации;
- ловушки при принятии решений: критическое и системное мышление;
- особенности и риски при принятии решений;
- анализ последствий принятых решений: петли обратной связи.
 - Командный контур и эффективность решений:
- стратегия команды и принятие управленческих решений;
- разумность выбора между операционным решением и управленческим решением;
- этические кейсы и принятие решений; влияние корпоративной культуры на принятие решений;
- место ценностей команды и ценностей руководителя в процессе принятия решений;
- свойства организации как системы, критически важные для учета в ходе принятия решения.

СЕМИНАРЫ И ТРЕНИНГИ В ДИСТАНЦИОННОМ ФОРМАТЕ

ЭФФЕКТИВНОЕ ДЕЛЕГИРОВАНИЕ

Ключевые темы:

- Компетенции современного руководителя.
- Делегирование, как одна из управленческих функций. Принятие решения: кому и что делегировать:
 - сущность делегирования; делегирование полномочий или делегирование задач;
 - в чем отличие делегирования от перекладывания своих обязанностей на подчиненных;
 - почему мы не делегируем, почему люди сопротивляются;
 - иерархическая структура ведомства/организации, иерархия задач; как определить уровень решения задачи;
 - почему одним сотрудникам делегируют часто, а другим – нет; как выбрать исполнителя задачи;
 - оценка подчиненных и возможность использования «делегирующего» стиля.
- Делегирование: как и когда:
 - техника делегирования; механизм делегирования, что и как необходимо делать;
 - контроль ситуации и обратная связь;
 - критерии эффективности обратной связи;
 - правила конструктивной обратной связи: мастерство давать обратную связь.
- Делегирование как способ развития и обучения персонала:
 - причины пассивности работника; инструменты влияния на мотивацию;
 - действия руководителя в зависимости от типа мотивации сотрудника.
- Предотвращении конфликтов.

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ДЕЛОВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ (МОДЕЛЬ DISC)

Ключевые темы:

- Введение в типологию DISC:
 - базовые управленческие компетенции. Развитие сотрудников как ключевая задача руководителя;

- оцениваем подчиненных: личность, навыки и мотивация;
- ознакомление с DISC-моделью Уильяма М. Марстона и заполнение Опросника DISC;
- особенности и примеры каждого поведенческого типа.
 - Самодиагностика:
- определение собственного типа по DISC;
- анализ личного профиля DISC, описание личностных характеристик.
 - Определение типологии DISC, исходя из поведенческих факторов:
- внешние характеристики и определение типа человека по DISC;
- преимущества определения типологии личности по поведенческим факторам;
- признаки и проявления каждого из типов DISC;
- анализ видеозаписей и тренировка навыков определения типов.
 - Влияние и DISC:
- способы влияния на тот или иной DISC-тип;
- принципы влияния. Как научиться влиять и изменять поведение людей?
- управление поведением сотрудников в трудных ситуациях.

РАЗВИТИЕ КРИТИЧЕСКОГО МЫШЛЕНИЯ

Ключевые темы:

- Критическое мышление и критический подход, цели применений критического мышления.
- Работа с информацией (анализ, проверка источников и т.д.).
- Инструменты критического мышления, оценка соответствующих факторов в алгоритме принятия решения.
- Выработка решений, прогнозирование событий и оценка выработанных решений, основные логические ошибки при прогнозировании событий.
- Расширение горизонта мышления, многомерное/системное мышление.

СЕЛФ-МЕНЕДЖМЕНТ: УПРАВЛЕНИЕ СВОИМИ ЭМОЦИЯМИ

Ключевые темы:

- Эмоции и их функции.
- Техники управления эмоциями: превентивные, ситуативные, рекреационные.
- Особенности влияния эмоций на коммуникативную сферу.
- Управление эмоциями в состоянии стресса, антистресс-техники.

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРЕГОВОРАМИ

Ключевые темы:

- Технологическое определение переговоров:
 - всегда ли нужно вести переговоры;
 - границы управляемых и жестких переговоров;
 - управляемые переговоры: цели сторон; анализ целей;
 - управляемые переговоры: сторона, ресурсы, факторы контроля;
 - полевая диагностика «СПАНК»;
 - пошаговое влияние;

- ошибки и находки в переговорах.
 - Статусные переговоры: шанс на убеждение;
- барьеры влияния в убеждении;
- особенности статусных коммуникаций;
- ловушки статусных переговоров;
- модель рациональной аргументации «РОМБ»;
- подготовка убеждения;
- контраргументация;
- мягкие возражения;
- приемы «статусных» подач.

ПИСЬМЕННЫЕ КОММУНИКАЦИИ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ

Ключевые темы:

- Деловая переписка – основа деловой коммуникации.
- Требования к деловому письму.
- Типы деловых писем. Изложение и работа с текстом.
- Речевой этикет и стилистика деловой переписки.
- Распространенные ошибки.
- Проверка и редакция деловых писем.
- Составление ответов на обращения граждан.

ЭФФЕКТИВНАЯ ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ

Ключевые темы:

- Построение развивающих отношений:
 - результативность деятельности сотрудников;
 - этика и принципы развивающих взаимоотношений с сотрудником;
 - качества, необходимые в работе руководителя (специалиста)-наставника;
 - развитие компетенций сотрудника; связь компетенций и развивающей обратной связи (ОС).
 - Мотивирующая и развивающая обратная связь. Похвала. Критика:
 - ОС при постановке целей и задач; ОС при выполнении и после завершения работы;
 - позитивная ОС; негативная ОС; мотивирующий аспект ОС;
 - разные мотиваторы сотрудников; мотивация разных типов сотрудников с помощью адресной ОС;
 - разные виды реакции сотрудников на обратную связь; работа наставника с негативной реакцией на ОС.
 - Контроль и результативность:
 - основы контроля рабочих процессов;
 - ОС как инструмент контроля и развития сотрудника;
 - ошибки и риски ОС; ОС на ОС.

КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ

Ключевые темы:

- Переход «специалист – менеджер»:

- карта компетенций SHL. Различия роли специалиста и менеджера различного уровня;
- трансформация «специалист – менеджер»;
- проблемы «перехода» и пути решения проблем;
- представление оперативной модели ежедневного управления «Цикла Управления».
 - Методики и инструменты для реализации основных «аналитических» функций менеджера:
- анализ ситуации - Fishbone, Force Field Analysis;
- постановка целей в организации – модель SMART;
- поиск и принятие решений - мозговой штурм;
- планирование в деятельности руководителя - Матрица Эйзенхауэра. Правило 4D-метод управления текущими задачами.
 - Методики и модели для реализации функций менеджера, связанных с взаимодействием с подчиненными:
- организация выполнения - коммуникация решений сотрудникам, в том числе непопулярных, трудных решений;
- делегирование, определение и основные правила. Алгоритм постановки задачи подчиненному при делегировании;
- модель развивающего делегирования GROW;
- обратная связь. Модель BOFF.

ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ

Ключевые темы:

- Что такое эмоциональный интеллект. Базовые понятия.
- Четыре ветви эмоционального интеллекта:
 - идентификация эмоций;
 - понимание эмоций;
 - распознавание эмоций для решения задач;
 - управление эмоциями.
- Развитие эмоционального интеллекта. Эмоциональный дневник.

ВИЗУАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТОВ И ОТЧЕТОВ: ГРАФИКИ, ТАБЛИЦЫ, ТИПОГРАФИКА, ИНФОГРАФИКА

Ключевые темы:

- Основы визуализации данных:
 - искусство инфографики;
 - что такое инфографика;
 - задачи инфографики;
 - сферы применения;
 - типы визуализации данных;
 - принципы создания инфографики.
- Разработка и создание инфографики:
 - этапы подготовительной работы;
 - работа с данными и их визуализация;
 - стилистика и оформление инфографики.
- Упражнение: Анализ и отбор данных.

- Упражнение: Преобразование данных в инфографику.
- Как сделать сложное простым и наглядным:
 - художественные приемы в инфографике;
 - инструкции и техническая иллюстрация;
- Упражнение: Стилизация в инфографике.

РАБОТА В MICROSOFT POWER POINT 2016

Ключевые темы:

- Создание презентации.
- Настройка дизайна презентации.
- Использование структуры в Power Point.
- Работа с текстом.
- Работа с объектами.
- Фигуры и инструменты рисования.
- Изображения в Power Point.
- Smart Art.
- Использование таблиц.
- Графики и диаграммы.
- Использование мультимедиа.
- Анимация и переходы.
- Распространение презентации.
- Демонстрация презентации.

КАК БЫТЬ ПРОДУКТИВНЫМ И ВСЁ УСПЕВАТЬ

Ключевые темы:

- Новые правила продуктивности для новой реальности.
- Управление вниманием (концентрация внимания на задаче), работа в режиме многозадачности.
- Управление энергией.
- Гормональная осознанность.
- Навыки самоорганизации.
- Сила фокуса: как удерживать внимание на своих приоритетах.
- Продуктивность в работе с другими людьми.
- Выработка продуктивных привычек.

КАК ЭФФЕКТИВНО РАБОТАТЬ С ИНФОРМАЦИЕЙ

Ключевые темы:

- Принципы работы с информацией:
 - типы и каналы восприятия информации; процессы обработки информации;
 - подходы к упорядочиванию и управлению информацией;
 - организация работы с информацией. индивидуальный стиль работы с информацией;
 - «информационная лестница» - сохранение, распространение и применение информации.

- Техники работы с информацией:
 - разделение информации на существенную и несущественную;
 - структурный метод запоминания информации;
 - техника образного мышления;
 - развитие внимания;
 - создание тезауруса в базовой для слушателей области знаний.
- Скорочтение.
- Техники развития памяти:
 - механизм запоминания любой информации;
 - запоминание последовательностей информации;
 - технологии мнемотехнической обработки информации;
 - приемы запоминания текстовой информации; логический метод обработки текста;
 - приемы развития скорости и объема памяти;
 - программа долговременного развития навыков запоминания и работы с информацией.
- Работа с интеллект-картами:
 - базовые принципы построения и работы интеллект-карт;
 - визуальное, ассоциативное и иерархическое мышление;
 - типы мышления и интеллект-карты;
 - основные законы создания интеллект-карт; законы содержания и оформления;
 - основные преимущества построения интеллект-карт на компьютере и вручную.

ИСКУССТВО И НАУКА ОБ ОТНОШЕНИЯХ: ПОНИМАНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ ПОТРЕБНОСТЕЙ

Ключевые темы:

- Отношения в нашей жизни:
 - почему люди вступают в отношения;
 - внутренние и внешние потребности;
 - отношения и Я;
 - отношения и благополучие;
 - управление разногласиями;
 - отличия и биоразнообразие;
- Что такое SSLD – Strategies & Skills Learning & Development (стратегии, навыки обучения и развитие). Концептуализация отношений SSLD:
 - социальные скрипты;
 - социальные сценарии и ловушки: потребительство; консюмеризм;
 - социальные сценарии: теория привязанности;
 - теория социального обмена;
 - жизненные сценарии;
 - преодоление разногласий и отзывчивая настойчивость;
 - SSLD при изменении шаблона отношений.
- Коммуникация: управление отношениями с помощью эффективных коммуникативных навыков (слушание, понимание, прием и выражение):
 - важность понимания чьих-то потребностей;
 - атрибуции: множественные непредвиденные обстоятельства; потребности;
 - обозначение действий; означающие акты и культура;
 - опыт, выражение и обратная связь.
- Построение отношений, которые работают на вас.



Адрес:
123592, г. Москва, ул. Кулакова, д. 20к1,
бизнес-центр «Орбита», корпус «Бета»

Контакты:
8 (800) 707-52-52
8 (495) 212-92-12 (доб. 200)
study@moutc.ru
moutc.ru



vk.com/moutc



t.me/RezervGossluzhbaMO