
УТВЕРЖДЕНА

Решением Ученого совета
АНО ВО «Центральный университет»
«25» мая 2026 г.
Протокол № 2

**Рабочая программа дисциплины (модуля)
«Гибкие навыки»**

Направление подготовки: 54.04.01 Дизайн

Направленность (профиль) подготовки: Проектирование человеческого опыта (Human Experience Design)

Квалификация (степень) выпускника: магистр

Форма обучения: очная

Срок освоения программы: 2 года

Год набора: 2026

**Москва
2026**

Содержание

1. Краткая характеристика дисциплины (модуля)	3
2. Перечень планируемых результатов обучения.....	5
3. Тематический план.....	7
4. Содержание дисциплины (модуля).....	7
5. Учебно-методическое обеспечение	8
6. Материально-техническое обеспечение	8
7. Методические и оценочные материалы	10

1. Краткая характеристика дисциплины (модуля)

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Гибкие навыки» составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – магистратура по специальности 54.04.01 Дизайн, профиль «Проектирование человеческого опыта (Human Experience Design)», утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации № 1004 от 13.08.2020 года.

Изучение дисциплины (модуля) «Гибкие навыки» позволяет сохранять профессиональную устойчивость в условиях неопределённости, выстраивать партнёрские отношения с клиентами и руководством и принимать обоснованные решения в сложных ситуациях. Освоение гибких навыков усиливает лидерскую позицию специалиста и повышает его стратегическую ценность в организации.

Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина (модуль) включена в учебный план по программе подготовки магистратуры по направлению 54.04.01 Дизайн, профиль «Проектирование человеческого опыта (Human Experience Design)» и входит в обязательную часть Блока 1.

Дисциплина (модуль) изучается на 1 и 2 курсе в 1, 2, 3 и 4 семестрах. Данная программа предназначена для 4-го семестра.

Цель изучения дисциплины (модуля): сформировать у обучающихся системные гибкие навыки профессионального взаимодействия, лидерской позиции и адаптивного поведения, обеспечивающие устойчивость, осознанность и эффективность в условиях неопределённости и высокой ответственности.

Задачи изучения дисциплины (модуля):

- сформировать понимание различий между экспертной, исполнительской, консалтинговой и сервисной моделями профессионального поведения и их влияния на формат взаимодействия с клиентом и руководством;
- изучить природу стресса и выгорания, механизмы психологической устойчивости и освоить методы саморегуляции в условиях жёстких дедлайнов и изменений;
- развить навыки адаптивного мышления, критического анализа и схематизации сложных ситуаций для принятия решений на основе данных и интуиции;
- освоить принципы построения партнёрских отношений с клиентом, техники активного слушания и модели консалтингового диалога для эффективной коммуникации со стейкхолдерами и топ-менеджментом;
- сформировать и укрепить лидерскую позицию через умение защищать идеи, выстраивать профессиональные границы и уверенно презентовать решения в креативной индустрии.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен:

знать:

- отличие экспертной позиции от исполнительской и консалтинговой от сервисной модели;
- природу выгорания, стресса и психологической устойчивости;
- механику адаптивного поведения в условиях неопределённости и хаоса;
- принципы построения партнёрских отношений с клиентом;
- логику коммуникации с топ-менеджментом и стейкхолдерами;
- как работает критическое мышление в креативной индустрии;
- что такое лидерская позиция и из чего она состоит.

уметь:

- регулировать своё состояние в условиях жёстких дедлайнов через саморегуляцию;
- сохранять контроль и адаптировать план при изменении вводных;
- выстраивать диалог с клиентом как равный;
- применять активное слушание в переговорах с клиентом и руководством;
- уверенно защищать идеи перед топ-менеджментом и другими стейкхолдерами;
- схематизировать ситуацию и принимать решения на основе данных и интуиции;
- формулировать и защищать собственную лидерскую позицию;
- фильтровать тренды и принимать решения на основе данных и интуиции.

владеть:

- техниками постановки и защиты профессиональных границ;
- практиками медитации и саморегуляции;
- фреймворком адаптивного лидерства;
- моделью консалтингового диалога и сервисного диалога;
- техниками активного слушания в переговорах и презентациях;
- навыками упаковки идей для руководства;
- инструментами схематизации и рационализации;
- навыками критического мышления в креативной индустрии.

2. Перечень планируемых результатов обучения

Компетенции, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) при проведении учебных занятий в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками Университета и в форме самостоятельной работы обучающихся:

Компетенция	Содержание компетенции	Индикатор компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю)
УК-1.	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.1.	Знает основные принципы системного анализа и методы критического мышления применительно к проблемным ситуациям
		УК-1.2.	Умеет выявлять ключевые проблемы, структурировать информацию и формировать эффективные стратегии решения задач
		УК-1.3.	Имеет практический опыт разработки стратегических планов на основе комплексного анализа проблемных ситуаций
УК-3.	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1.	Знает принципы командной работы, лидерства и формирования эффективной командной стратегии
		УК-3.2.	Умеет координировать деятельность команды, распределять роли и мотивировать участников для достижения общих целей
		УК-3.3.	Имеет практический опыт руководства командой и разработки совместных стратегий в рамках проектной деятельности
УК-4.	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	УК-4.1.	Знает современные средства коммуникации и основные принципы межкультурного общения на иностранных языках
		УК-4.2.	Умеет эффективно использовать цифровые и языковые инструменты для взаимодействия с коллегами и заказчиками
		УК-4.3.	Имеет практический опыт применения современных технологий и инструментов для подготовки материалов, а также их использования в профессиональной коммуникации и презентационной

			деятельности
УК-6.	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1.	Знает методы самооценки и техники постановки личных и профессиональных целей
		УК-6.2.	Умеет формировать приоритеты деятельности и планировать развитие профессиональных компетенций
		УК-6.3.	Имеет практический опыт самостоятельного анализа результатов своей работы и внедрения мер по повышению эффективности деятельности

3. Тематический план

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Трудоемкость, академические часы				ТКУ (текущий контроль успеваемости)
		Очная форма				
		Аудиторная работа		Контроль	Самостояте льная работа	
		Лекции	Семинары (практичес кие занятия)			
1	Идентичность эксперта		4		12	Аудиторная работа
2	Устойчивость и адаптивность		8		24	Аудиторная работа
3	Взаимодействие со стейкхолдерами		8		24	Аудиторная работа
4	Критическое мышление		4		13	Аудиторная работа
5	Лидерская позиция		4		13	Аудиторная работа
	<i>Зачет</i>					
<i>Итого:</i>			28		86	
<i>Объем дисциплины (модуля) (в ак. ч.)</i>		114				
<i>Объем дисциплины (модуля) (в зач. ед.)</i>		3				

4. Содержание дисциплины (модуля)

№п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Содержание дисциплины (модуля) по темам
1	Идентичность эксперта	Переход в статус Эксперта. Смена ментальной модели: от «выполнения задач» к «управлению смыслами». Формирование профессиональных границ.
2	Устойчивость и адаптивность	Психологическая устойчивость (Resilience). Управление выгоранием, стрессом и ресурсами в условиях жесткого дедлайна (на примере дипломного проекта). Практики медитации саморегулирования. Радикальная адаптивность в условиях хаоса. Как реагировать на изменения вводных, рынка и технологий, сохраняя контроль над командой. Практики медитации саморегулирования.
3	Взаимодействие со стейкхолдерами	Клиент как партнер, а не заказчик. Переход от сервисной модели («чего изволите?») к консалтинговой («я знаю, как решить вашу бизнес-проблему»). Метод активного слушания для повышения эффективности работы в коллективе. Влияние и Управление вверх (Managing Up). Как уверенно защищать идеи перед топ-менеджментом, инвесторами и стейкхолдерами. Метод активного слушания для повышения эффективности работы в коллективе.
4	Критическое мышление	Критическое мышление в креативной индустрии. Фильтрация трендов, деконструкция чужих манипуляций и принятие решений на основе данных и интуиции. Практика схематизации и рационализации ситуации.
5	Лидерская позиция	Манифест лидера. Интеграционное занятие. Защита своей лидерской позиции в контексте дипломного проекта.

5. Учебно-методическое обеспечение

Университет располагает полным набором лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, включая продукты отечественного производства.

Каждый студент в течение всего периода обучения получает индивидуальный неограниченный доступ к электронно-библиотечной системе и электронной информационно-образовательной среде университета. Эти системы предоставляют возможность доступа к ресурсам из любой точки, где есть подключение к сети Интернет, как на территории университета, так и за его пределами.

Студентам обеспечен удаленный доступ к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Основная литература:

1. Корниенко, В. И. Командообразование : учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14723-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568047>.

2. Водопьянова, Н. Е. Стресс-менеджмент : учебник для вузов / Н. Е. Водопьянова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 283 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06475-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562959>.

Дополнительная литература:

1. Ильин, В. А. Психология лидерства : учебник для вузов / В. А. Ильин. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 311 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01559-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560347>.

2. Коноваленко, М. Ю. Теория коммуникации : учебник для вузов / М. Ю. Коноваленко, В. А. Коноваленко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 415 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00428-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559816>.

6. Материально-техническое обеспечение

Университет располагает материально-технической базой, соответствующей действующим противопожарным правилам и нормам и обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

Помещения, которые представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского (практического) типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Изучение дисциплины (модуля) обеспечивается в учебных аудиториях, оснащенных:

- столами и стульями;
- компьютерной техникой;
- механическими калькуляторами;
- специализированным оборудованием, включая демонстрационное оборудование.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся, в том числе приспособленные для использования инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья, оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Обучающимся предоставляется доступ (в том числе удаленный) к ресурсам информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», электронным ресурсам (в том числе электронным библиотечным системам, современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам):

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
1.	Научная электронная библиотека elibrary.ru библиотека	https://elibrary.ru/defaultx.asp
2.	База данных для IT-специалистов	https://habr.com
3.	База данных ScienceDirect	https://www.sciencedirect.com
4.	Официальный сайт Министерства науки и высшего образования Российской Федерации	https://minobrnauki.gov.ru/
5.	Федеральный портал «Российское образование»	https://www.edu.ru/
6.	Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам"	http://window.edu.ru/
7.	Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов	http://school-collection.edu.ru/
8.	Федеральный центр информационно - образовательных ресурсов	http://fcior.edu.ru/

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Наименование ПО	Производство	Лицензионное / свободно распространяемое
Операционные системы:		
Microsoft Imagine (Windows Client, Server)	зарубежное	лицензионное
Браузеры:		
Яндекс.Браузер	отечественное	свободно распространяемое
Google Chrome	зарубежное	свободно распространяемое
Офисные приложения:		
Microsoft Imagine (Visio, OneNote)	зарубежное	лицензионное
TeXstudio	зарубежное	свободно распространяемое
Adobe Acrobat Reader	зарубежное	свободно распространяемое
Программное обеспечение для планирования и учета времени:		
Toggle app	зарубежное	свободно распространяемое
Системы управления проектами:		
Microsoft Imagine (Project)	зарубежное	лицензионное
Системы управления базами данных:		
Microsoft Imagine (SQL Server)	зарубежное	лицензионное
Системы резервного копирования (backup):		
Acronis Backup Advanced for HyperV	зарубежное	лицензионное
Справочно-правовые системы:		

КонсультантПлюс: справочно-правовая система	отечественное	лицензионное
Средства антивирусной защиты:		
Kaspersky Endpoint Security для бизнеса Стандартный Russian Edition	отечественное	лицензионное
Среды разработки:		
Visual Studio Code	зарубежное	свободно распространяемое
Bash (Unix shell)	зарубежное	свободно распространяемое
Anaconda	зарубежное	свободно распространяемое
Robotic Operating System	зарубежное	свободно распространяемое
CopelliaSim	зарубежное	свободно распространяемое
Google Colaboratory	зарубежное	свободно распространяемое
Пакеты программных средств и библиотек:		
AutoPsy	зарубежное	свободно распространяемое
Interactive Disassembler (IDA)	зарубежное	свободно распространяемое
Системы управления библиографической информацией:		
Zotero	зарубежное	свободно распространяемое
Сервисы и службы:		
Bind	зарубежное	свободно распространяемое
Docker	зарубежное	свободно распространяемое

7. Методические и оценочные материалы

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

В процессе изучения дисциплины (модуля) «Гибкие навыки» в рамках текущего контроля успеваемости используются такие виды учебной работы, как семинары, аудиторная работа, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных компетенций, поощрение инициатив.

Семинар — это форма учебной деятельности, проводимая в учебном заведении под руководством преподавателя, где студенты активно участвуют в обсуждениях, практических заданиях и других формах взаимодействия.

Для успешной подготовки к семинару рекомендуется заранее ознакомиться с темой занятия и основными материалами, чтобы иметь возможность активно участвовать в обсуждении. Также полезно подготовить вопросы и идеи для обсуждения, что поможет глубже понять материал и продемонстрировать заинтересованность.

Аудиторная работа – активная работа студента на семинаре, его ответы на вопросы преподавателя и участие в дискуссии.

Для успешного участия в семинаре студентам рекомендуется заранее ознакомиться с темой обсуждения, прочитать необходимые материалы и подготовить вопросы. Важно активно слушать и вовлекаться в дискуссию, высказывая свои мнения и аргументируя их. При ответах на вопросы преподавателя стоит быть уверенным, четким и логичным, опираясь на изученный материал. Также полезно поддерживать диалог с однокурсниками, чтобы обогатить обсуждение и расширить свои знания.

Самостоятельная работа – работа студентов, направленная на углубленное изучение отдельных тем и вопросов учебной дисциплины (модуля).

В процессе самостоятельной работы студенты взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя. Задачи студента включают работу с конспектами лекций (обработка текста), повторное изучение учебных материалов планов

и тезисов ответов, изучение дополнительных тем, выполнение учебно-исследовательских заданий и другое.

Система оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)

Критерии получения уровня и оценивания сформированности компетенций по дисциплине (модулю) «Гибкие навыки»

Оценивание уровня учебных достижений обучающихся по дисциплине (модулю) осуществляется в виде текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) осуществляется в форме *зачета*, при этом проводится оценка компетенций, сформированных по дисциплине.

Для оценивания текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации используется десятибалльная шкала оценивания, которая соотносится с традиционной пятибалльной шкалой следующим образом, если иное не указано в силлабусе дисциплины:

Десятибалльная оценка	Пятибалльная оценка	Оценка за зачет	Общая характеристика результата обучения по дисциплине (модулю)
10	Отлично	Зачтено	Студент полностью владеет знаниями, изложенными в рабочей программе, и глубоко осмысляет дисциплину. Он самостоятельно и логически последовательно отвечает на все вопросы, акцентируя внимание на наиболее важном. Умеет анализировать, сравнивать, классифицировать, обобщать, конкретизировать и систематизировать изученный материал, выделяя ключевые моменты и устанавливая причинно-следственные связи. Четко формулирует ответы, уверенно интерпретирует результаты анализов и других исследований, а также решает сложные задачи. Студент хорошо знаком с методами исследования, необходимыми для практической деятельности, и умеет связывать теоретические аспекты дисциплины (модуля) с практическими задачами.
9	Отлично	Зачтено	
8	Отлично	Зачтено	
7	Хорошо	Зачтено	Студент обладает знаниями предмета почти в полном объеме рабочей программы и самостоятельно, логически последовательно и всесторонне отвечает на все вопросы, акцентируя внимание на наиболее значимых моментах. Он умеет анализировать, сравнивать, классифицировать, обобщать, конкретизировать и систематизировать изученный материал, выделяя его ключевые аспекты и устанавливая
6	Хорошо	Зачтено	

Десятибалльная оценка	Пятибалльная оценка	Оценка за зачет	Общая характеристика результата обучения по дисциплине (модулю)
			причинно-следственные связи. Формулирует свои ответы, уверенно интерпретирует результаты анализов и других исследований, а также решает сложные ситуационные задачи. Студент хорошо знаком с методами исследования, необходимыми для практической деятельности, и умеет связывать теоретические аспекты предмета с практическими задачами.
5	Удовлетворительно	Зачтено	Студент обладает базовыми знаниями по дисциплине, но испытывает трудности при самостоятельных ответах и использует неточные формулировки. В ходе ответов он допускает ошибки, касающиеся сути вопросов. Студент способен решать только самые простые задачи и владеет лишь минимальным набором методов исследования.
4	Удовлетворительно	Зачтено	
3	Не сдан	Не зачтено	Студент не овладел обязательным минимумом знаний по предмету и не может ответить на вопросы, даже если преподаватель задает дополнительные наводящие вопросы.

Дисциплина (модуль) «Гибкие навыки» оценивается следующим образом:

Активность	Вес	Количество	Описание
Аудиторная работа	100%	7	Активная работа студента на занятии

Формула расчёта итоговой оценки по дисциплине (модулю) «Гибкие навыки»:
«1 × среднее за аудиторную работу».

Итоговая оценка по дисциплине (модулю) «Гибкие навыки» определяется как среднее арифметическое оценок, полученных за освоение дисциплины в 1, 2, 3 и 4 семестрах, и выставляется в диплом об образовании.

Текущий контроль успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю)

Примерные вопросы для подготовки к занятиям

**Примерные вопросы для подготовки к семинару по теме
«Идентичность эксперта»**

1. В чём заключается различие между исполнительской и экспертной позицией?
2. Что означает переход от выполнения задач к управлению смыслами?
3. Какие признаки указывают на сформированную профессиональную идентичность?
4. Что такое профессиональные границы и почему они важны для эксперта?

5. Какие риски возникают при отсутствии чёткой экспертной позиции?
6. Как формируется доверие к эксперту со стороны клиента и команды?
7. Какие внутренние установки мешают переходу в статус эксперта?

**Примерные вопросы для подготовки к семинару по теме
«Устойчивость и адаптивность»**

1. Что такое психологическая устойчивость и из каких компонентов она состоит?
2. Чем стресс отличается от выгорания?
3. Какие признаки указывают на начало профессионального выгорания?
4. Какие методы саморегуляции помогают сохранять ресурс в условиях дедлайна?
5. В чём заключается принцип радикальной адаптивности?
6. Как сохранять управляемость команды при изменении вводных?
7. Как медитативные практики влияют на качество управленческих решений?
8. Какие ошибки совершаются при резкой смене стратегии проекта?

**Примерные вопросы для подготовки к семинару по теме
«Взаимодействие со стейкхолдерами»**

1. В чём отличие сервисной модели взаимодействия от консалтинговой?
2. Почему позиция «клиент как партнёр» усиливает результат проекта?
3. Какие элементы включает модель консалтингового диалога?
4. Как работает метод активного слушания в переговорах?
5. Что означает управление вверх и почему оно важно?
6. Какие стратегии помогают защищать идеи перед топ-менеджментом?
7. Как аргументировать позицию в условиях давления или скепсиса?
8. Какие ошибки чаще всего допускаются при коммуникации со стейкхолдерами?

**Примерные вопросы для подготовки к семинару по теме
«Критическое мышление»**

1. Что такое критическое мышление в контексте креативной индустрии?
2. Как отличить тренд от краткосрочного информационного шума?
3. Какие признаки указывают на манипуляцию в профессиональной коммуникации?
4. Как сочетать анализ данных и интуицию при принятии решений?
5. Что такое деконструкция аргумента и зачем она нужна?
6. Как схематизация помогает упрощать сложные управленческие ситуации?
7. Какие когнитивные искажения особенно опасны в креативной среде?

**Примерные вопросы для подготовки к семинару по теме
«Лидерская позиция»**

1. Что включает в себя понятие «лидерская позиция»?
2. В чём различие между формальной властью и лидерством?
3. Какие ценности лежат в основе устойчивой лидерской идентичности?
4. Как сформулировать личный лидерский манифест?
5. Какие качества необходимы для защиты своей позиции перед профессиональным сообществом?
6. Как лидер сохраняет баланс между гибкостью и принципиальностью?
7. Какие критерии позволяют оценить зрелость лидерской позиции?

Задания для промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

№ п/п	Задание	Ответ	Компетенция
1.	При анализе профессиональной ситуации специалист переходит от выполнения поручений к формированию	экспертная позиция	УК-1

	смыслов и рамки задачи; определите тип профессиональной позиции.		
2.	В условиях противоречивых вводных требуется выделить ключевые факторы и взаимосвязи; определите подход к анализу ситуации.	системный подход	УК-1
3.	При оценке рыночного тренда специалист отделяет данные от интерпретаций и эмоций; определите тип мышления.	критическое мышление	УК-1
4.	В ситуации манипулятивной аргументации необходимо разложить высказывание на тезис и допущения; определите аналитическую процедуру.	деконструкция аргумента/деконструкция	УК-1
5.	При принятии решения в условиях неопределённости специалист сочетает анализ данных и профессиональное чутьё; определите тип решения.	рационально-интуитивное решение/интегративное решение	УК-1
6.	Руководитель сохраняет управляемость команды при резкой смене стратегии проекта; определите стиль лидерства.	адаптивное лидерство	УК-3
7.	При работе с клиентом специалист выстраивает позицию равного партнёра и предлагает решение бизнес-задачи; определите модель взаимодействия.	консалтинговая модель/консалтинговый диалог	УК-3
8.	В ситуации давления со стороны руководства специалист аргументированно защищает профессиональные границы; определите управленческий навык.	защита профессиональных границ	УК-3
9.	При изменении вводных проекта лидер перераспределяет ресурсы и корректирует план действий; определите управленческий процесс.	адаптация стратегии/стратегическая адаптация	УК-3
10.	В команде формируется общее понимание смысла проекта через обсуждение ценностей и целей; определите управленческое действие.	формирование видения	УК-3
11.	В переговорах специалист переформулирует позицию собеседника для уточнения смысла; определите коммуникативную технику.	активное слушание	УК-4
12.	При презентации идеи для топ-менеджмента используется структурирование и визуализация ключевых тезисов; определите навык.	упаковка идей	УК-4
13.	В коммуникации с инвестором специалист переводит экспертные термины в язык бизнес-результата; определите тип коммуникации.	стратегическая коммуникация	УК-4
14.	В ситуации сложного диалога специалист удерживает равную позицию без перехода в подчинённую роль; определите модель взаимодействия.	партнёрская модель	УК-4
15.	При публичной защите проекта специалист формулирует ценность решения для разных стейкхолдеров; определите коммуникативную стратегию.	ценностная аргументация	УК-4

16.	В условиях жёсткого дедлайна специалист применяет дыхательные практики для стабилизации состояния; определите навык саморегуляции.	саморегуляция	УК-6
17.	При первых признаках эмоционального истощения специалист корректирует режим работы и восстанавливает ресурс; определите процесс.	профилактика выгорания	УК-6
18.	В ситуации неопределённости специалист сохраняет внутреннюю устойчивость и гибкость поведения; определите личностное качество.	психологическая устойчивость/резилентность	УК-6
19.	После завершения проекта специалист анализирует собственные решения и корректирует стратегию развития; определите процесс.	рефлексия	УК-6
20.	При формировании лидерской позиции специалист формулирует собственные ценности и принципы; определите итоговый документ или форму фиксации.	лидерский манифест/манифест лидера	УК-6