

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

Институт «Высшая школа государственного управления»

Научно-образовательный центр обмена лучшими практиками государственного
управления и формирования инвестиционного климата в субъектах РФ
Института «Высшая школа государственного управления»

УТВЕРЖДЕНА
Ученым советом
Протокол от «19» сентября 2023 г. №17

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации**

**«Модерационные техники по совершенствованию процессов
в государственном и муниципальном управлении»**

(наименование программы)

Москва, 2023

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

Институт «Высшая школа государственного управления»

ВЫПИСКА ИЗ ПРОТОКОЛА
заседания Учёного совета

от 15 сентября 2023 г.

№ 05

Москва

По пункту 3 повестки дня

Заместитель председателя – Кондратенко Олег Игоревич

Ученый секретарь – Готовщикова Наталья Эдуардовна

Присутствовали: 11 чел.

Повестка дня.

Об утверждении программы повышения квалификации на год.

СЛУШАЛИ: Подшивалова Е.Н., директора Центра развития регионов Института ВШГУ РАНХиГС. На обсуждение представлена программа повышения квалификации:

№ п/п	Наименование программы	Форма обучения	Количество часов (общая трудоемкость)
1.	Модерационные техники по совершенствованию процессов в государственном и муниципальном управлении	заочная с применением ЭО и ДОТ	24

Постановили:

Рекомендовать к утверждению Ученым Советом Академии представленную дополнительную профессиональную программу повышения квалификации.

Заместитель председателя
Ученого совета Института ВШГУ РАНХиГС

О.И. Кондратенко

Секретарь
Ученого совета Института ВШГУ РАНХиГС

Н.Э. Готовщикова

901/23

Разработчики:

Заместитель директора
Института ВШГУ РАНХиГС



О.И. Кондратенко

Директор Центра развития регионов
Института ВШГУ РАНХиГС



Е.Н. Подшивалов

Руководитель программы:

Директор Центра развития регионов
Института ВШГУ РАНХиГС



Е.Н. Подшивалов

**Руководитель
структурного подразделения:**

Директор
Института ВШГУ РАНХиГС



А.М. Колесников

Дополнительная профессиональная программа рассмотрена на заседании Ученого совета
Института ВШГУ «15» сентября 2023 г., протокол № 05.

РЕЦЕНЗИЯ

на дополнительную профессиональную программу повышения квалификации
«Модерационные техники по совершенствованию процессов в государственном и
муниципальном управлении»

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Модерационные техники по совершенствованию процессов в государственном и муниципальном управлении» (далее – Программа) строится на основе Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению 37.03.04 «Государственное и муниципальное управление» (утвержден приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 13.08.2020 № 1016) и профессионального стандарта «Специалист по процессному управлению», утвержденный приказом Минтруда России от 17.04.2018 № 248н (А/02.6). В ней также учтены квалификационные требования для замещения должностей государственной гражданской службы.

Целью обучения является повышение профессионального уровня обучающихся в рамках имеющейся квалификации, получение дополнительных теоретических и практических знаний в области управления групповой работой в ходе различных коллективных форм работы: совещаний, стратегических сессий, конференций, проектных сессий, экспертных и дискуссионных панелей.

Задачами программы являются:

1. Ознакомление обучающихся с современными техниками управления групповыми дискуссиями.

2. Обучение навыкам эффективного взаимодействия и клиентоцентричному подходу в государственном управлении.

3. Получение обучающимися практических навыков управления групповой работой.

В результате освоения Программы обучающиеся:

- будут знать основные способы управления групповой динамикой и энергией;
- будут знать основы процессного управления и актуальные методы совершенствования процессов, применяемых в государственном управлении;
- будут уметь управлять процессом групповой работы, деловыми встречами, совещаниями;
- будут уметь проводить встречи в офлайн и онлайн форматах;
- будут знать способы управления конфликтами и деструктивным поведением в группе.

К освоению программы допускаются государственные гражданские служащие (федеральные и субъектов Российской Федерации), муниципальные служащие, работники организаций, учреждений и предприятий различных форм собственности, самозанятые и граждане, имеющие следующие уровни высшего образования: бакалавр, специалист, магистр по специальностям: психология, экономика, менеджмент, управление персоналом, государственное и муниципальное управление, социология, политология, юриспруденция, международные отношения.

В Программу включены следующие элементы: цель программы, категория слушателей, формы обучения и сроки освоения, период обучения и режим занятий, содержание программы повышения квалификации: учебный план, содержание дисциплины; сведения о профессорско-преподавательском составе, учебно-методическое и информационное обеспечение программы; вид итоговой аттестации, включающий и оценочные средства для ее проведения.

Программа предполагает заочную форму обучения (24 академических часа) с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ) и электронного обучения (ЭО).

Содержание дисциплин четко структурировано по видам учебных занятий с указанием их объемов. При этом расчет времени в программе соответствует объему часов, отведенному на изучение дисциплины по учебному плану. Подробно определено учебно-методическое и

информационное обеспечение программы, перечень основной литературы, справочные системы (информационные технологии, программное обеспечение).

Слушателям, успешно прошедшим обучение, выдается удостоверение о повышении квалификации Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Модерационные техники по совершенствованию процессов в государственном и муниципальном управлении» полностью соответствует требованиям, предъявляемым к программам повышения квалификации, и рекомендуется к использованию в учебном процессе.

Рецензент

Заместитель директора Департамента
производительности труда, защиты и
поощрения капиталовложений
Министерства экономического развития
Российской Федерации



А.В. Лагута

«__» _____ 2023 г.

Внутренняя рецензия
на дополнительную профессиональную программу повышения квалификации
«Модерационные техники по совершенствованию процессов в государственном и муниципальном управлении»

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Модерационные техники по совершенствованию процессов в государственном и муниципальном управлении» (далее – Программа) подготовлена с целью повышения профессионального уровня обучающихся в рамках имеющейся квалификации, получение дополнительных теоретических и практических знаний в области управления групповой работой в ходе различных коллективных форм работы: совещаний, стратегических сессий, конференций, проектных сессий, экспертных и дискуссионных панелей.

Задачами программы являются:

1. Ознакомление обучающихся с современными техниками управления групповыми дискуссиями.
2. Обучение навыкам эффективного взаимодействия и клиентоцентричному подходу в государственном управлении.
3. Получение обучающимися практических навыков управления групповой работой.

В результате освоения Программы обучающиеся:

- будут знать основные способы управления групповой динамикой и энергией;
- будут знать основы процессного управления и актуальные методы совершенствования процессов, применяемых в государственном управлении;
- будут уметь управлять процессом групповой работы, деловыми встречами, совещаниями;
- будут уметь проводить встречи в офлайн и онлайн форматах;
- будут знать способы управления конфликтами и деструктивным поведением в группе.

По окончании обучения у слушателей Программы будут сформированы следующие компетенции:

1. Осуществление внутриорганизационных и межведомственных коммуникаций, обеспечение взаимодействия органов власти с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации;
2. Разработка и усовершенствование регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации;
3. Умение мыслить системно (стратегически) и оперативно принимать и реализовывать управленческие решения.

Программа строится на основе Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению 37.03.04 «Государственное и муниципальное управление» (утвержден приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 13.08.2020 № 1016) и профессионального стандарта «Специалист по процессному управлению», утвержденный приказом Минтруда России от 17.04.2018 № 248н (А/02.6). В ней также учтены квалификационные требования для замещения должностей государственной гражданской службы.

При разработке программы были учтены следующие элементы: цель программы, категория слушателей, формы обучения и сроки освоения, период обучения и режим занятий, документ о квалификации, содержание программы повышения квалификации: учебный план содержание дисциплины; сведения о профессорско-преподавательском составе, учебно-методическое и информационное обеспечение программы; вид итоговой аттестации, включающий оценочные средства для итоговой аттестации.

К освоению программы допускаются государственные гражданские служащие (федеральные и субъектов Российской Федерации), муниципальные служащие, работники

организаций, учреждений и предприятий различных форм собственности, самозанятые и граждане, имеющие следующие уровни высшего образования: бакалавр, специалист, магистр по специальностям: психология, экономика, менеджмент, управление персоналом, государственное и муниципальное управление, социология, политология, юриспруденция, международные отношения.

В Программу включены следующие элементы: цель программы, категория слушателей, формы обучения и сроки освоения, период обучения и режим занятий, содержание программы повышения квалификации: учебный план, содержание дисциплины; сведения о профессорско-преподавательском составе, учебно-методическое и информационное обеспечение программы; вид итоговой аттестации, включающий и оценочные средства для ее проведения.

Программа предполагает заочную форму обучения (24 академических часа) с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ) и электронного обучения (ЭО).

Образовательная программа «Модерационные техники по совершенствованию процессов в государственном и муниципальном управлении» своевременна и актуальна и полностью соответствует требованиям, предъявляемым к программам повышения квалификации и рекомендуется для реализации.

Рецензент

Директор Центра профессионального развития государственных служащих Института «Высшей школы государственного управления», кандидат педагогических наук

С.А. Еварович

Содержание

1. Общая характеристика программы	4
1.1. Цель реализации	4
1.2. Нормативная правовая база	4
1.3. Планируемые результаты обучения	6
1.4. Категория слушателей	7
1.5. Формы обучения и сроки освоения	8
1.6. Период обучения и режим занятий.....	8
1.7. Документ о квалификации.....	8
2. Содержание программы	8
2.1. Календарный учебный график	8
2.2. Учебный план	9
2.3. Содержание программы по темам	11
3. Организационно-педагогическое обеспечение.....	12
3.1. Кадровое обеспечение.....	12
3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы	14
3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы	14
4. Оценка качества освоения программы повышения квалификации	17

Приложение 1. Рецензии (внутренняя и внешняя)

1. Общая характеристика программы

1.1. Цель и задачи реализации программы

Целью дополнительной профессиональной программы повышения квалификации является повышение профессионального уровня обучающихся в рамках имеющейся квалификации, получение дополнительных теоретических и практических знаний в области управления групповой работой в ходе различных коллективных форм работы: совещаний, стратегических сессий, конференций, проектных сессий, экспертных и дискуссионных панелей.

Задачами программы являются:

1. Ознакомление обучающихся с современными техниками управления групповыми дискуссиями.
2. Обучение навыкам эффективного взаимодействия и клиентоцентричному подходу в государственном управлении.
3. Получение обучающимися практических навыков управления групповой работой.

В результате освоения программы обучающиеся:

- будут знать основные способы управления групповой динамикой и энергией;
- будут знать основы процессного управления и актуальные методы совершенствования процессов, применяемых в государственном управлении;
- будут уметь управлять процессом групповой работы, деловыми встречами, совещаниями;
- будут уметь проводить встречи в офлайн и онлайн форматах;
- будут знать способы управления конфликтами и деструктивным поведением в группе.

1.2. Нормативная правовая база

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

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
2. Приказ Минобрнауки России от 01.07.2013 № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
3. Приказ Минтруда России от 17.04.2018 № 248н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по процессному управлению», трудовая функция А/02.6 (Зарегистрировано в Минюсте России 08.05.2018 № 51030);
4. Приказ РАНХиГС от 19.04.2019 № 02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию»;
5. Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 23.08.2017 № 816 «Об утверждении порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ»;
6. Приказ РАНХиГС от 22.09.2017 № 01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ»;
7. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное

управление, утвержденный приказом Минобрнауки России от 13.08.2020 № 1016 (ред. от 27.02.2023) (Зарегистрировано в Минюсте России 27.08.2020 № 59497);

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

9. Методические рекомендации по использованию электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации дополнительных профессиональных образовательных программ (приложение к письму Министерства образования и науки РФ от 10.04.2014 № 06-381);

10. Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов (утверждены Министерства образования и науки РФ 22.01.2015 № ДЛ-1/05вн);

При формировании образовательной программы учтены:

1. Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (версия 4.0). <http://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/1>;

2. Общероссийский классификатор видов экономической деятельности (ОКВЭД2) ОК 029-2014 (утвержден приказом Росстандарта от 31.01.2014 № 14-ст) (ред. от 23.09.2020);

3. Справочник квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих <https://www.economy.gov.ru/material/file/b35b18044d02717aa97b0921e6d9427a/spravochnik.pdf?ysclid=li1e9yi544799762946>;

4. Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, Раздел I Общеотраслевые квалификационные характеристики должностей работников, занятых на предприятиях, в учреждениях и организациях (постановление Минтруда России от 21.08.1998 № 37);

5. Единый классификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, установленный постановлением Правительства РФ (ЕКС) от 31.10.2002 № 787.

1.3. Планируемые результаты обучения

Таблица 1.3.1

Планируемые результаты освоения программы повышения квалификации

Виды деятельности	Общепрофессиональные, универсальные, профессионально-специализированные компетенции или трудовые функции (ОПК, УК, ПСК) (формируются и (или) совершенствуются)	Знания	Умения	Практический опыт
ВД 1. Коммуникативная	ОПК-7 ¹ . Способен осуществлять внутриорганизационные и межведомственные коммуникации, обеспечивать взаимодействие органов власти с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации	<i>Знать:</i> условия, принципы, механизмы взаимодействия органов власти, бизнеса и гражданского общества, системы взаимодействия, которая функционирует как различные институты государства и общества	<i>Уметь:</i> организовывать внутренние и межведомственные коммуникации, взаимодействие органов власти с гражданским обществом и СМИ	<i>Владеть навыками:</i> выстраивания эффективного взаимодействия и сотрудничества с институтами публичной власти, гражданского общества, СМИ в процессе профессиональной деятельности
ВД 2. Регламентация процессов подразделений организации или разработка административных регламентов подразделений организации	ПСК-1 ² . Разработка и усовершенствование регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	<i>Знать:</i> – методы проектирования функционально-ролевых моделей; – методы классификации информации о процессе и окружении процесса; – методы повышения эффективности процессов и административных регламентов.	<i>Уметь:</i> – оценивать ресурсы, необходимые для усовершенствования процессов или административных регламентов, – осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус	<i>Владеть навыками:</i> разработки предложений по повышению эффективности процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации
ВД 3. Стратегическое мышление	ПЛК-1 ³ умение мыслить системно (стратегически)	Не указано	<i>Поведенческие индикаторы:</i> • при решении задач определяет пробелы в информации, находит	

¹ Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Минобрнауки России от 13.08.2020 № 1016 (ред. от 27.02.2023) (Зарегистрировано в Минюсте России 27.08.2020 № 59497).

² Приказ Минтруда России от 17.04.2018 № 248н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по процессному управлению», трудовая функция А/02.6 (Зарегистрировано в Минюсте России 08.05.2018 № 51030).

³ Методический инструментальный по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (версия 4.0) <http://rosmintrud.ru/ministry/programmms/gossluzhba/16/1>

			<p>возможные источники и формулирует точные вопросы для ее получения;</p> <ul style="list-style-type: none"> • определяет взаимосвязь отдельных частей проблемы, находит причины ее возникновения; • рассматривает ситуацию в широком контексте, учитывает влияние максимального количества факторов; • точно прогнозирует развитие событий и оценивает, как его решения отражаются на других (людях, организациях, регионах), в том числе в долгосрочной перспективе; • предлагает варианты решений, направленные на предотвращение возможных проблем и использование будущих возможностей; <p>руководствуется в работе стратегическими целями государственного органа.</p>
ВД-4 Принятие управленческих решений	ПЛК-2 ⁴ - умение оперативно принимать и реализовывать управленческие решения	Не указано	<p><i>Поведенческие индикаторы:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • оперативно принимает решения на своем уровне ответственности, соблюдая установленную процедуру принятия решений; • решения принимаются взвешенно с учетом возможных рисков; • выстраивает систему мотивации на основе прозрачных и понятных показателей; <p>несет ответственность за свои решения и действия.</p>

1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускаются: государственные гражданские служащие (федеральные и субъектов Российской Федерации), муниципальные служащие, работники организаций, учреждений и предприятий различных форм собственности, самозанятые и граждане, имеющие следующие уровни высшего образования: бакалавр, специалист, магистр по специальностям: психология, экономика, менеджмент, управление персоналом, государственное и муниципальное управление, социология, политология, юриспруденция, международные отношения.

Пределная максимальная численность лекционной группы, практической (семинарской) группы, а также иных групп и подгрупп – 100 чел. для лекционной группы, 50 человек для практической (семинарской) группы.

⁴ Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (версия 4.0) <http://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/1>

1.5. Формы обучения и сроки освоения

Заочная форма обучения. Занятия проводятся с применением электронного обучения (далее – ЭО) и дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Общая трудоемкость программы составляет 24 академических часа, 22 академических часов контактной работы с применением ЭО и ДОТ, 2 академических часа – итоговая аттестация с применением ДОТ (тестирование).

1.6. Период обучения и режим занятий

Период обучения 5 дней (таблица 2.1).

Режим занятий:

- работа слушателей с применением ЭО и ДОТ – 22 академических часа;
- итоговая аттестация с применением ДОТ – 2 академических часа.

1.7. Документ о квалификации

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

2. Содержание программы

2.1. Календарный учебный график

Календарный учебный график

Таблица 2.1

Период обучения – 5 дней				
1 день	2 день	3 день	4 день	5 день
УЗ ЭО и ДОТ	УЗ ЭО и ДОТ	УЗ ЭО и ДОТ	УЗ ЭО и ДОТ	УЗ ЭО и ДОТ ИА ДОТ

Календарные учебные графики заполнены с помощью следующих условных обозначений:

УЗ ЭО и ДОТ – обучение с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий

ИА ДОТ – итоговая аттестация с применением дистанционных образовательных технологий.

2.2. Учебный план

Таблица 2.2

Учебный план

N п/п	Наименование модуля/раздела/дисциплины/темы	Общая трудоемкость, час.				Самостоятельная работа, час.				Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.				Промежуточная аттестация (форма/час)	Итоговая аттестация (вид/час.)	Код компетенции			
		Контактная работа, час.				Самостоятельная работа, час				В том числе									
		Всего	Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия / в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Всего	Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия / в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Всего	Лекции / в интерактивной форме				Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия / в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	16	17	18	19	20	
1.	Коммуникации в групповой работе	4							4			4							ОПК-7
2.	Системное мышление модератора и системный подход к организации работы	2							2			2							ПЛК-1
3.	Клиентоцентричный подход в государственном управлении	2							2			2							ОПК-7
4.	Управление групповой динамикой	2							2			2							ПСК-1 ОПК-7
5.	От формирования идей к принятию сложных управленческих решений	4							4			4							ПЛК-2 ОПК-7
6.	Тренировки по кейсам, разбор сложных ситуаций	2							2			2							ПСК-1 ПЛК-1

2.3. Содержание программы по темам

Таблица 2.3.1

Содержание программы

Наименование темы	Содержание темы
1. Коммуникации в групповой работе	Коммуникации в групповой работе
2. Системное мышление модератора и системный подход к организации работы	Системное мышление модератора и системный подход к организации работы
3. Клиентоцентричный подход в государственном управлении	Стратегическая инициатива «Клиентоцентричность». Цели и задачи федерального проекта «Государство для людей». Основополагающие документы ФП: Декларация ценностей клиентоцентричного государства, стандарт «Государство для людей», стандарт «Государство для бизнеса», «Стандарт для внутреннего клиента». Уровни формирования клиентоцентричной культуры. Эффекты клиентоцентричности. Инструменты внедрения клиентоцентричности.
4. Управление групповой динамикой	Техники управления групповой динамикой малых групп. Индикаторы спада динамики работы
5. От формирования проектной идеи к принятию сложных управленческих решений	Разработка сценариев проектных работ, обеспечивающих принятие группой сложных управленческих решений
6. Тренировки по кейсам, разбор сложных ситуаций	Составление перечня сложных ситуаций, которые могут встретиться в организации коммуникации с участниками образовательной программы. Мозговой штурм предложений (инструментов и приёмов работы модератора), которые помогают предотвратить или правильно среагировать в на сложную ситуацию
7. Методические рекомендации по оптимизации процессов	Перечень шагов по оптимизации процесса. Состав действий на каждом шаге по оптимизации процесса. Шаблоны и инструменты работы для каждого шага оптимизации процесса
8. Основы процессного управления	Определение процесса. Различение процесса, проекта, продукта. Типы процессов. Составляющие элементы процессного подхода. Методика lean / 6 sigma в организации, управлении и оптимизации процессов. Внедрение процессного управления в организации
Итоговая аттестация	Итоговая аттестация зачет: (тестирование)

3. Организационно-педагогическое обеспечение

3.1. Кадровое обеспечение

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

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

Таблица 3.1.1

Сведения о профессорско-преподавательском составе

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность/дополнительное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональной деятельности или дополнительной квалификации	Стаж научно-педагогической работы		Наименование преподаваемой темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Бантос Сергей Александрович	Квалификация Экономист Специальность Экономическая теория	-	- Договор ГПХ		23	0	0	Тема 1. Коммуникации в групповой работе
Коричин Денис Александрович	Квалификация Психолог Специальность Преподаватель психологии	-	Индивидуальный предприниматель. ИП Коричин Д.А. Договор ГПХ		20	-	-	Тема 2. Системное мышление модератора и системный

Паратунов Максим Владимирович	Волгоградский государственный педагогический университет Иностранный язык (английский) с дополнительной квалификацией Иностранный язык (немецкий) Учитель английского и немецкого языков			Ведущий специалист. Группа разработки и реализации проектного трека обучения госслужащих высшего звена. Отдел организации обучения государственных служащих высшего звена. Академия при Президенте РФ Почасовая оплата труда	16	3	3	подход к организации работы Тема 3. Клиентоцентрич ный подход в государственном управлении. Тема 7. Методические рекомендации по оптимизации процессов. Тема 8. Основы процессного управления.
Яцына Алексей Юрьевич	Квалификация Экономист Специальность Экономика и управление на предприятии	-	Договор ГПХ	24	-	-	Тема 4. Управление групповой динамикой. Тема 5. От формирования проектной идеи к принятию сложных управленческих решений. Тема 6. Тренировки по кейсам, разбор сложных ситуаций	

3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

Реализация программы в дистанционном режиме осуществляется через Систему дистанционного обучения (СДО) WebTutor. Слушателям предоставляется авторизованный доступ на информационно-образовательный портал Института ВШГУ через ввод логина и пароля. Логин и пароль присваивается администратором системы дистанционного обучения.

Для обучения по программе слушатель должен иметь возможность использовать компьютер или ноутбук, оборудованный камерой и микрофоном. На компьютере должна быть возможность посещения веб-страниц: образовательной платформы <https://new.portal.gosedu.ru/> (включая просмотр медиа-контента: изображений и видео), поисковых систем, платформ для совместной работы (например, <https://deskle.com>, сервисы Яндекс, Google и Microsoft). Для целей информирования и сопровождения слушателей в процессе обучения используется общедоступный бесплатный мессенджер Telegram.

В процессе обучения слушателю требуется использовать смартфон с возможностью подключения к wi-fi или мобильному интернету для работы с веб-страницами и мессенджерами.

Учебные занятия с применением ДОТ и итоговая аттестация проводятся с использованием образовательной платформы <https://new.portal.gosedu.ru/>, возможно использование инструментов online-трансляций, коллективных досок, облачных платформ, мессенджеров, социальных сетей, различных сервисов совместной online-работы.

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

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

3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Основные нормативные правовые акты:

1. Конституция Российской Федерации принята 12.12.1993 - https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/;
2. Федеральный закон от 27 мая 2003г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» - https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_42413/;
3. Федеральный закон от 6 октября 2003г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/;
4. Федеральный Закон от 27 июля 2004г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/;
5. Федеральный закон от 25.12.2008 № 273-ФЗ (посл. ред.) «О противодействии коррупции» https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82959/;
6. Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/;

7. Федеральный закон от 20 июля 2020 года № 236-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_357767/;
8. Указ Президента РФ от 21.02.2019 № 68 «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации» (вместе с «Положением о порядке осуществления профессионального развития государственных гражданских служащих Российской Федерации») https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_318654/?ysclid=lde97yqqt2386643408;
9. Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» <https://login.consultant.ru/link/?req=doc&base=LAW&n=357927&demo=1>;
10. Указ Президента РФ от 12.08.2002 № 885 (последняя редакция) «Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих» http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_89509/;
11. Указ Президента РФ от 21.05.2012 № 636 (ред. от 14.09.2018, с изм. от 21.01.2020) «О структуре федеральных органов исполнительной власти» http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_306865/;
12. Послание Президента РФ Федеральному Собранию от 20.02.2019 «Послание Президента Федеральному Собранию» https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_318543/;
13. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» <http://kremlin.ru/acts/bank/43027>;
14. Общая концепция формирования и использования резервов управленческих кадров в Российской Федерации (утверждена решением Комиссии при Президенте Российской Федерации по вопросам государственной службы и резерва управленческих кадров протокол от 29.11.2017 № 5) https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_306332/;
15. Распоряжение Правительства РФ от 27 декабря 2021 г. № 3878-р «О проведении эксперимента по апробации инструментов, обеспечивающих внедрение принципов клиентоцентричности в государственном управлении» <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/403221094/>;
16. Основные направления деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2024 года (утв. Правительством РФ 29.09.2018) http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_307872/.

Список основной литературы:

1. Боровикова, Н. Ведущий к цели: практический курс для модераторов и фасилитаторов / Н. Боровикова. — Москва: Альпина ПРО, 2022. — 246 с. — ISBN 978-5-907534-31-5. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/122514.html>;
2. Домрачева, С. А. Психология взаимодействия в цифровой среде: учебное пособие / С. А. Домрачева, И. Е. Дрёмина. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2023. — 138 с. — ISBN 978-5-4497-2014-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/127541.html>;
3. Козлов, В. В. Групповая работа. Стратегия и методы исследования: методическое пособие / В. В. Козлов. — Саратов: Вузовское образование, 2014. — 70 с. // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/18324.html>;
4. Ларионов, И. К. Невербальное мышление (От мышления словами к мышлению смысловыми идентификациями) / И. К. Ларионов. — 3-е изд. — Москва: Дашков и К, 2020.

- 376 с. // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110980.html>;
5. Фетискин, Н. П. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп: учебное пособие / Н. П. Фетискин, В. В. Козлов, Г. М. Мануйлов. — Саратов: Вузовское образование, 2023. — 390 с. // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/18340.html>;
6. Клаус, Фопель. Барьеры, блокады и кризисы в групповой работе: сборник упражнений / Фопель Клаус; перевод М. Янкова. — 4-е изд. — Москва: Генезис, 2018. — 160 с. // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/89695.html>;
7. Кашапов, М. М. Психология творческого мышления профессионала: монография / М. М. Кашапов. — 2-е изд. — Москва, Саратов: ПЕР СЭ, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 688 с. // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/88207.html>;
8. Механизм организационных кризисных коммуникаций / О. Ю. Голуб, М. Н. Зарубина, С. В. Оганезова [и др.]; под редакцией О. Ю. Голуб. — Саратов: Издательство Саратовского университета, 2023. — 148 с. — ISBN 978-5-292-04806-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/131805.html>
9. Палагина, А. В. Конструктивный конфликт / А. В. Палагина. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2010. — 91 с. // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/834.html>;
10. Чумиков, А. Н. Переговоры - фасилитация - медиация: учебное пособие для студентов вузов / А. Н. Чумиков. — Москва: Аспект Пресс, 2014. — 159 с. // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/56797.html>;
11. Купрейченко, А. Б. Психология доверия и недоверия / А. Б. Купрейченко. — 2-е изд. — Москва: Издательство «Институт психологии РАН», 2019. — 570 с. // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/88372.html>;
12. Степаненко, К. И. Участие заинтересованных сторон в принятии решений: теория и практика взаимодействия / К. И. Степаненко, Е. В. Перфильева; под редакцией Е. В. Перфильевой. — Новокузнецк: Всемирный фонд дикой природы (WWF), ИнЭКА, 2018. — 121 с. // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/97458.html>;
13. Шкроб, Н. В. Психология межличностных и межгрупповых отношений в профессиональной (служебной) деятельности: учебное пособие / Н. В. Шкроб, Ю. Г. Хлоповских. — Железногорск: Сибирская пожарно-спасательная академия ГПС МЧС России, 2023. — 167 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/130879.html>.

Список дополнительной литературы:

1. Виговская, М. Е. Психология делового общения: учебное пособие для бакалавров / М. Е. Виговская, А. В. Лисевич. — 3-е изд. — Москва: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2021. — 139 с. — ISBN 978-5-394-04357-4. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/102278.html>;
2. Калюжный, А. С. Краткий курс психологии и педагогики: учебное пособие / А. С. Калюжный. — Москва, Вологда: Инфра-Инженерия, 2023. — 292 с. — ISBN 978-5-9729-1559-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/133359.html>;
3. Симингтон, Дж. Клиническое мышление Уилфреда Биона / Дж. Симингтон, Н. Симингтон. — Москва: Когито-Центр, 2010. — 285 с. // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/3890.html>;

4. Шендяпин, В. М. Моделирование принятия решения и уверенности в сенсорных задачах / В. М. Шендяпин, И. Г. Скотникова. — Москва: Институт психологии РАН, 2015. — 208 с. // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/51930.html>;
5. Агаева, А. Ш. Деловая культура и психология общения: учебное пособие / А. Ш. Агаева, Ш. А. Идрисов. — Москва, Вологда: Инфра-Инженерия, 2022. — 232 с. — ISBN 978-5-9729-0854-7. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/124038.html>.
6. Полянок, О. В. Коммуникативная культура: инклюзивное взаимодействие. В 2 частях.: практикум / О. В. Полянок, И. В. Гладкова. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2023. — 187 с. — ISBN 978-5-4497-2228-7 (ч. 2), 978-5-4497-2229-4. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/132512.html>.

Интернет-ресурсы:

1. Сайт международной ассоциации фасилитаторов IAF www.iaf-world.org
2. Сайт Сбера https://www.sberbank.ru/ru/s_m_business
3. Энциклопедия практической психологии. - <http://www.psychologos.ru>
4. Мотивация персонала - <http://hr-portal.ru/>

При подготовке к итоговой аттестации слушатели используют нормативные правовые документы, основную и дополнительную литературу, Интернет-ресурсы и компьютерные справочные правовые системы (Гарант, Консультант-Плюс, Кодекс).

4. Оценка качества освоения программы повышения квалификации

4.1. Формы и объем итоговой аттестации

Итоговая аттестация проводится в форме зачета (тестирование). Итоговый тест включает в себя 11 тестовых заданий. Для успешного прохождения теста необходимо набрать более 7 правильных ответов, что составляет 70 % от общего количества тестовых заданий.

Примерные тестовые задания к итоговой аттестации

Таблица 4.1.1

№	Вопрос	Варианты ответа / правильные ответы
1.	Перечислите ценности клиентоцентричного подхода	<p>Эффективность в достижении необходимого человеку результата и удобство созданного для этого решения, продукта или сервиса</p> <p>Равный доступ к услугам и функциям для каждого с учетом его возможностей, потребностей и индивидуальных особенностей</p> <p>Постоянное повышение качества государственных функций и услуг, а также условий работы их исполнителей</p> <p>Единство команд исполнителей государственных функций и услуг</p> <p>Открытость диалога государства и человека и прозрачность государственных процедур</p> <p>Объективность и беспристрастность в принятии решении</p> <p>Взаимное доверие в отношениях человека и государства и безопасное взаимодействие с государством</p>

№	Вопрос	Варианты ответа / правильные ответы
2	Какая формулировка миссии клиентоцентричного подхода правильная?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обеспечивать достойную жизнь людей, а также спокойствие и уверенность в любой жизненной ситуации, помогая человеку решать свои задачи и оказывая незримую поддержку, когда она требуется (правильный) 2. Обеспечить максимальное удовлетворение запросов жителей, обеспечивая высокие стандарты качества жизни 3. Обеспечить своевременное и полное удовлетворение запросов людей в любых жизненных ситуациях
3	Назовите основную методику совершенствования процессов, применяемую в госуправлении	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lean / 6 sigma 2. Danaher 3. TQM
4	Выберите открытый вопрос	<ol style="list-style-type: none"> 1. Как вы собираетесь организовать работу по изменению процесса? (правильный) 2. Какие показатели эффективности процесса вы используете? 3. Кого вы собираетесь привлечь в команду для изменения процесса?
5.	Кто является внешним клиентом?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Житель города (правильный) 2. Глава города 3. Глава региона
6	К чему на практике должно привести повсеместное внедрение ценностей и принципов, стандартов клиентоцентричности?	<ol style="list-style-type: none"> 1. К оптимизации затрат на государственное и муниципальное управление 2. К ускорению оказания услуг для жителей 3. К изменению культуры в органах государственной власти (правильный)
7	Назовите основные характеристики описания процесса по SIPOC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Вход, процесс, выход, управление 2. Поставщик, вход, процесс, результат, клиент (правильный) 3. Задача, действие, результат, показатель
8	Назовите 3 основных способа описания процесса	<ol style="list-style-type: none"> 1. Текстовый, графический, схематический 2. Текстовый, графический, табличный (правильный) 3. Графический, табличный, регламентный
9.	Какая роль является критически необходимой для работы по описанию и изменению процесса	<ol style="list-style-type: none"> 1. Исполнитель 2. Клиент 3. Владелец процесса (правильный) 4. Заказчик
10	Перечислите этапы изменения процесса	<p>Определение предпосылок оптимизации, формирование команды</p> <p>Изучение текущего состояния процесса</p> <p>Проведение анализа и разработка предложений по изменению процесса</p> <p>Реализация плана изменений процесса</p> <p>Поддержание достигнутых результатов</p>

№	Вопрос	Варианты ответа / правильные ответы
11	Какие инструменты рекомендуется применять при анализе проблем в процессе	<ol style="list-style-type: none"> 1. Диаграмма Ишикавы, 5 почему (правильный) 2. Мозговой штурм, метод 6-4-5 3. Моделирование

Балльно-рейтинговая система оценки знаний слушателей на итоговой аттестации в форме зачета

Баллы (рейтинговой оценки), %	Оценка	Требования к знаниям
1	2	3
70-100	«зачтено»	7-11 правильных ответов
0-69	«не зачтено»	0-6 правильных ответов

Таблица 4.1.2

Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ОПК-7. Способен осуществлять внутриорганизационные и межведомственные коммуникации, обеспечивать взаимодействие органов власти с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации	<ul style="list-style-type: none"> • умеет выстраивать эффективное взаимодействие и сотрудничество с институтами публичной власти, гражданского общества, СМИ в процессе профессиональной деятельности; • владеет современными техниками управления групповыми дискуссиями и навыками управления групповой работой; • умеет в профессиональной деятельности применять клиентоцентричный подход .
ПСК-1. Разработка и усовершенствование регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	<ul style="list-style-type: none"> • способен оценивать ресурсы, необходимые для усовершенствования процессов или административных регламентов; • осуществлять коммуникации при групповой работе; • умеет применять технологии по оптимизации процессов.
ПЛК-1 умение мыслить системно (стратегически)	<ul style="list-style-type: none"> • умеет в профессиональной деятельности находить системный подход к организации в работе
ПЛК-2 - умение оперативно принимать и реализовывать управленческие решения	<ul style="list-style-type: none"> • способен оперативно и взвешенно с учетом возможных рисков принимать решения при разработке сценариев проектных работ на своем уровне ответственности; • умеет нести ответственность за принятие решений и свои действия.