

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

Институт «Высшая школа государственного управления»

«УТВЕРЖДАЮ»
Директор Института ВШГУ РАНХиГС
О.И. Кондратенко
«14» августа 2025г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации

«Мастер государственного управления для руководителей»

(наименование программы)

Москва, 2025

Разработчик:

В.В. Салихова,
директор программы Федерального центра подготовки управленческих кадров Института
ВШГУ РАНХиГС

Руководитель программы:

В.В. Салихова,
директор программы Федерального центра подготовки управленческих кадров Института
ВШГУ РАНХиГС

)

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации рассмотрена и рекомендована к утверждению и реализации на заседании Ученого совета Института ВШГУ «14» августа 2025 года, протокол № 09.

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|--|-----------|
| 1. Общая характеристика программы | 4 |
| 1.1. Цель и задачи реализации программы..... | 4 |
| 1.2. Нормативная правовая база | 4 |
| 1.3. Планируемые результаты обучения..... | 6 |
| 1.4. Категория слушателей..... | 9 |
| 1.5. Формы обучения и сроки освоения..... | 9 |
| 1.6. Период обучения и режим занятий | 9 |
| 1.7. Документ о квалификации | 9 |
| 2. Содержание программы повышения квалификации | 10 |
| 2.1. Календарный учебный график..... | 10 |
| 2.2. Учебный план..... | 11 |
| 2.3. Содержание программы | 15 |
| 3. Организационно-педагогическое обеспечение | 16 |
| 3.1. Кадровое обеспечение | 16 |
| 3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы..... | 25 |
| 3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы..... | 25 |
| 4. Оценка качества освоения программы..... | 31 |
| 4.1. Формы и объем промежуточной аттестации..... | 31 |
| 4.2. Формы и объем итоговой аттестации | 32 |
| 4.3. Характеристика результатов освоения программы..... | 33 |

1. Общая характеристика программы

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «*Мастер государственного управления для руководителей*» направлена на повышение профессионального уровня высококвалифицированных, компетентных специалистов в области государственного управления, обладающих современными знаниями, умениями и навыками, которые позволяют добиваться эффективного решения задач, стоящих перед страной в сфере инвестиций, промышленности и торговли.

Реализация программы осуществляется в рамках мероприятий, предусмотренных государственной программой «Содействие международному развитию»¹, а также Меморандума о сотрудничестве между Министерством инвестиций, промышленности и торговли Республики Узбекистан и Президентской академией.

1.1. Цель и задачи реализации программы

Целью реализации программы является повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации в сфере государственного управления для укрепления позиций страны в сферах инвестиций, промышленности и торговли.

Задачами реализации программы являются:

- формирование новых точек роста современного руководителя, изучение лучших практик государственного и корпоративного управления для повышения показателей эффективности Министерства инвестиций, промышленности и торговли Республики Узбекистан, стимулирования экономического роста страны, привлечения инвестиций, создания благоприятных условий для развития малого и среднего бизнеса;
- развитие международного сотрудничества между организациями, внедрение проектного управления, навыков принятия управленческих решений.

1.2. Нормативная правовая база

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

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
2. Приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».
3. Приказ Минобрнауки России от 12.09.2013 № 1061 «Об утверждении перечней специальностей и направлений подготовки высшего образования» (зарегистрировано в Минюсте России 14.10.2013 № 30163).
4. Приказ РАНХиГС от 19 апреля 2019 г. № 02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию».
5. 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».
6. Приказ РАНХиГС от 09 декабря 2024 года № 02–2499 «О внесении изменений в Порядок разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных

¹ Распоряжение Правительства РФ от 21.12.2021 № 3734-р (ред. от 07.10.2024) «Об утверждении перечней государственных программ РФ, в состав которых включены направления деятельности федеральных государственных органов и (или) иных главных распорядителей средств федерального бюджета и бюджетов государственных внебюджетных фондов Российской Федерации».

программ-программ повышения квалификации, программ профессиональной переподготовки, утвержденный приказом от 13 августа 2021 года №02–835».

7. ФГОС ВО - магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Минобрнауки России от 13.08.2020 № 1000.

8. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Минтруда России от 09.03.2022 № 109 н (зарегистрировано в Минюсте России 08.04.2022 № 68136).

9. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками», утвержденный приказом Минтруда России от 18.04.2025 № 264н (зарегистрировано в Минюсте России 28.05.2025 № 82370).

10. Постановление Правительства РФ от 11.10.2023 № 1678 «Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

11. Приказ РАНХиГС от 22 сентября 2017 г. № 01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

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

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

14. Методические рекомендации по использованию электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации дополнительных профессиональных образовательных программ, направленные письмом Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.04.2014 № 06-381.

15. Нормативные документы, определяющие требования к выпускнику программы:

– «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ.

– ОК 010-2014 (МСКЗ-08). «Общероссийский классификатор занятий» (принят и введен в действие приказом Росстандарта от 12.12.2014 № 2020-ст).

– ОКВЭД 2 - Общероссийский классификатор видов экономической деятельности ОК 029-2014 (КДЕС Ред.2), утвержденный приказом Росстандарта от 31.01.2014 № 14ст (ред. от 20.12.2024).

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

– Справочник квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки (к укрупненным группам специальностей и направлений подготовки), к профессиональному уровню, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих, утвержденный Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации // https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_219036/.

1.3. Планируемые результаты обучения

Таблица 1.3.1

Планируемые результаты обучения

| Виды деятельности | Общепрофессиональные, профессионально-специализированные компетенции или трудовые функции (ОПК, ПСК, ПЛК) (формируются и (или) совершенствуются) | Знания | Умения | Практический опыт |
|------------------------------|--|--|--|---|
| ВД 1. Нормативно-правовая | ОПК-3 ² . Способен разрабатывать нормативно-правовое обеспечение соответствующей сферы профессиональной деятельности, проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их реализацию и определение источников финансирования, осуществлять социально-экономический прогноз последствий их применения и мониторинг правоприменительной практики | <i>Знать:</i> - понятие нормы права, нормативного правового акта, правоотношений и их признаки; - понятие проекта нормативного правового акта, инструменты и этапы его разработки; - понятие официального отзыва на проекты нормативных правовых актов: этапы, ключевые принципы и технологии разработки; - классификация моделей государственной политики; - задачи, сроки, ресурсы и инструменты государственной политики; современные тренды государственного управления | <i>Уметь:</i> - осуществлять разработку, рассмотрение и согласование проектов нормативных правовых актов и других документов; - осуществлять подготовку официальных заключений, отзывов на проекты нормативных правовых актов; - осуществлять подготовку методических рекомендаций, разъяснений; - осуществлять подготовку аналитических, информационных и других материалов; - осуществлять организацию и проведение мониторинга применения законодательства; - осуществлять рассмотрение запросов, ходатайств, уведомлений, жалоб; - осуществлять взаимодействие со структурными подразделениями центрального аппарата, а также с территориальными органами и находящимися в ведении организациями по | <i>Владеть навыками</i> нормативного правового регулирования и выработки государственной политики |

² ФГОС ВО - магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Минобрнауки России от 13.08.2020 № 1000.

| | | | | |
|---|--|---|---|--|
| | | | вопросам компетенции; пользоваться справочно-правовыми системами; технологиями для работы с документами, в том числе для ее оптимизации и повышения эффективности | |
| ВД 2. Проектная | ОПК-6 ³ . Способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти | <i>Знать:</i> проектный подход. в государственном управлении; основы управления проектом; понятие и виды административных процессов и процедур в органах власти | <i>Уметь:</i> организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти | <i>Владеть навыками:</i> управления проектами, оптимизации деятельности органов власти на основе современных технологий проектного управления; совершенствования административных процедур при решении задачи повышения эффективности деятельности органов исполнительной власти |
| ВД 3. Стратегическое управление персоналом организации | ПСК-1 ⁴ . Разработка системы стратегического управления персоналом | <i>Знать:</i> методы управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности, методы обеспечения кадровой безопасности; методы организационного проектирования; специализированные информационные системы, цифровые услуги и сервисы в области стратегического управления персоналом, границы их применения; основы административного законодательства Российской Федерации в области управления персоналом и | <i>Уметь:</i> применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой; определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала; формировать предложения по автоматизации и цифровизации процесса разработки стратегии работы с персоналом обеспечивать соблюдение требований законодательства Российской | <i>Владеть навыками:</i> разработки системы организационного проектирования, планирование потребности в персонале организации |

³ ФГОС ВО - магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Минобрнауки России от 13.08.2020 № 1000.

⁴ Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Минтруда России от 09.03.2022 № 109 н (трудовая функция Н/01.7).

| | | ответственности должностных лиц | Федерации и политик работодателя в области обработки персональных данных и конфиденциальной информации | |
|--|--|---|--|---|
| ВД 4. Управление рисками (риск-менеджмент) организации | ПСК-2 ⁵ . Оценка эффективности управления рисками в организации и представление результатов оценки органам управления организации | <i>Знать:</i> законодательство Российской Федерации по виду деятельности организации и требования (рекомендации) в области управления рисками; организацию управленческой отчетности организации, отдельных бизнес-процессов, проектов, решений; цели организации, цели и задачи бизнес-процессов, цели ключевых управленческих решений; подходы к управлению, методы и инструменты управления рисками, в том числе оценки рисков, включая идентификацию и анализ влияния рисков на цели организации и ключевые показатели деятельности, приоритизации рисков, определения критериев существенности | <i>Уметь:</i> применять подходы безопасной работы в информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (защита персональных данных, антивирусная защита, информационная гигиена); управлять размещением цифровой информации, в том числе в дисковых хранилищах локальной и глобальной компьютерной сети | <i>Владеть навыками</i> организация, координации работы по оценке уровня зрелости управления рисками и разработке рекомендаций для внедрения риск-ориентированного подхода к управлению организацией |
| Перечень компетенций (профессиональных и личностных качеств) | Характеристики компетенций (умения) | Поведенческие индикаторы | | |
| Командное взаимодействие | ПЛК-1 ⁴ . Коммуникативные умения | <ul style="list-style-type: none"> – общается с другими в уважительной и доброжелательной манере; – устанавливает и поддерживает долгосрочные партнерские отношения с другими людьми внутри и вне организации, расширяет круг контактов; – в своих действиях учитывает потребности других людей, вырабатывает взаимовыгодные решения, проявляет готовность идти на компромисс; – четко и ясно выражает свою точку зрения; – последовательно и логично излагает свою позицию в необходимых для собеседника форме и объеме; – проявляет уверенность в общении с разными людьми; – аргументированно объясняет другим свою точку зрения; – оказывает влияние и заручается поддержкой других для продвижения идей, решений, проектов | | |

⁵ Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками», утвержденный приказом Минтруда России от 18.04.2025 № 264н (трудовая функция D/05.6).

| | | |
|------------------------------------|---|---|
| Гибкость и готовность к изменениям | ПЛК-2 ⁴ . Умение управлять изменениями | <ul style="list-style-type: none"> – предлагает новые способы действия, повышающие эффективность исполнения должностных обязанностей; – рассматривает идеи и предложения других по повышению эффективности исполнения должностных обязанностей и реализует их; – разъясняет другим необходимость изменений; – в короткие сроки переключается с выполнения одной задачи на другую; – не снижает качества работы при необходимости выполнять несколько задач; – быстро изменяет подход к решению проблем, переходя от выполнения одной задачи к другой, и наоборот |
|------------------------------------|---|---|

1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускаются: государственные служащие Республики Узбекистан из числа сотрудников Министерства инвестиций, промышленности и торговли Республики Узбекистан.

Требования к поступающим: высшее образование.

1.5. Формы обучения и сроки освоения

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

Общая трудоемкость программы – 156 академических часов, из которых 100 академических часов контактной работы со слушателем, в том числе 24 академических часа с применением дистанционных образовательных технологий, включая 4 академических часа промежуточной и итоговой аттестации; 58 ак. часа с применением электронного обучения, включая 2 ак. часа промежуточной аттестации.

1.6. Период обучения и режим занятий

Период обучения составляет 2 месяца 12 дней (см. табл. 2.1.1).

Режим занятий – до 8 ак. часов в день.

Предельная максимальная численность лекционной группы – 30 человек, численность практической (семинарской) группы – от 10 до 30 человек.

1.7. Документ о квалификации

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

2. Содержание программы повышения квалификации

2.1. Календарный учебный график

Таблица 2.1.1

Календарный учебный график

| Период обучения – 2 месяца и 12 дней | | |
|--------------------------------------|-------------------|----------------|
| 1 месяц | 2 месяц | 12 дней |
| УЗ, СР ЭО, ПА ЭО | УЗ, СР ЭО, ПА ДОТ | УЗ, ПА, ИА ДОТ |

Календарный учебный график выполнен с помощью следующих условных обозначений:

УЗ – учебные занятия.

УЗ ДОТ – учебные занятия с использованием дистанционных образовательных технологий.

СР ЭО – самостоятельная работа с применением электронного обучения.

ПА – промежуточная аттестация.

ПА ЭО- промежуточная аттестация с применением электронного обучения.

ПА ДОТ – промежуточная аттестация с применением дистанционных образовательных технологий.

ИА ДОТ – итоговая аттестация с применением дистанционных образовательных технологий.

2.2. Учебный план

Таблица 2.2.1

Учебный план
по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации
«Мастер государственного управления для руководителей»

| № п/п | Наименование модуля/темы | Общая трудоемкость, час. | Контактная работа, час. | | | | | Самостоятельная работа, час | Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий), час. | | | | | Самостоятельная работа (в т.ч. электронное обучение), час | Текущий контроль успеваемости | Промежуточная аттестация (форма/час) ⁶ | Итоговая аттестация (вид /час.) ⁷ | Код компетенции |
|----------|--|--------------------------|-------------------------|--------------------------------|---|---|--|-----------------------------|--|-------------------------------|---|---|--|---|-------------------------------|---|--|----------------------------------|
| | | | Всего | В том числе | | | | | Всего | В том числе | | | | | | | | |
| | | | | Лекции / в интерактивной форме | Лабораторные занятия (практикум) /в интерактивной форме | Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме | Контактная самостоятельная работа, час | | | 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 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 |
| 1. | Модуль 1. Современные тренды государственного управления в сфере инвестиций, промышленности и торговли | 50 | 38 | 22 | | 16 | | | | | | | | 10 | | 2/3 (КС) | | ОПК-3 ОПК-6 ПСК-1 ПСК-2 |
| 1.1. | Развитие промышленности и торговых отношений РФ на современном этапе | 2 | 2 | 2 | | | | | | | | | | | | | | ОПК-3 |
| 1.2. | Стратегические приоритеты устойчивого развития экономики. Роль инвестиционной политики в их реализации | 2 | 2 | 2 | | | | | | | | | | | | | | ОПК-3 |

⁶ Промежуточная аттестация проводится в виде зачета в форме проведения круглого стола.

⁷ Итоговая аттестация проводится в виде зачета в формате презентаций проектов.

| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------|---|-----------|----|---|--|----|--|--|-----------|-----------|--|----------|---|-----------|--------|---------------------------|----------------------------------|
| 1.3. | Опыт Российской Федерации в сфере поддержки и развития экспортной деятельности | 2 | 2 | 2 | | | | | | | | | | | | | ОПК-3 |
| 1.4. | Правовое регулирование государства в сфере промышленной политики | 2 | 2 | 2 | | | | | | | | | | | | | ОПК-3 |
| 1.5. | Привлечение внебюджетных инвестиций в инфраструктурные проекты. Опыт Российской Федерации | 2 | 2 | 2 | | | | | | | | | | | | | ОПК-3 |
| 1.6. | Факторы и перспективы развития мировой экономики и мировой торговли | 4 | 4 | 4 | | | | | | | | | | | | | ОПК-3 |
| 1.7. | Промышленная и инвестиционная деятельность Москвы | 8 | 8 | 4 | | 4 | | | | | | | | | | | ОПК-3 |
| 1.8. | Решение сложных управленческих задач | 14 | 10 | | | 10 | | | | | | | 4 | | | | ПСК-1 |
| 1.9. | Клиентоцентричный подход в органах власти | 8 | 2 | 2 | | | | | | | | | 6 | | | | ОПК-6 |
| 1.10. | Реализация инновационных проектов | 2 | 2 | | | 2 | | | | | | | | | | | ОПК-6 ПСК-1 ПСК-2 |
| 1.11. | Экономическое сотрудничество России и Узбекистана | 2 | 2 | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.12 | Промежуточная аттестация | 2 | | | | | | | | | | | | | 2/3(К) | | |
| 2. | Модуль 2. Цифровизация и искусственный интеллект в государственном управлении | 50 | | | | | | | 20 | 12 | | 8 | | 28 | | 2/3(Т)⁸ | ОПК-3 ПСК-1 ПСК-2 |
| 2.1. | Цифровая трансформация государственного управления | 10 | | | | | | | 2 | 2 | | | | 8 | | | ПСК-2 |
| 2.2. | Каналы влияния в профессиональной коммуникации | 2 | | | | | | | 2 | 2 | | | | | | | ПСК-2 |
| 2.3. | Внедрение технологий искусственного интеллекта в государственное управление | 14 | | | | | | | 2 | 2 | | | | 12 | | | ПСК-1 ПСК-2 |

⁸ Промежуточная аттестация проводится в виде зачета в форме тестирования с применением электронного обучения.

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------|--|-----------|-----------|-----------|--|-----------|--|--|---|---|--|---|--|-----------|--|---------------------------|--|--|
| 2.4. | Цифровой интеллект. Практические навыки работы с искусственным интеллектом | 12 | | | | | | | 4 | | | 4 | | 8 | | | | ПСК-2 |
| 2.5. | Организационные изменения | 2 | | | | | | | 2 | 2 | | | | | | | | |
| 2.6. | Международный деловой этикет и протокол. Переговоры | 2 | | | | | | | 2 | 2 | | | | | | | | ОПК-3 |
| 2.7. | Окно Овертона и Карго-мышление | 2 | | | | | | | 2 | | | 2 | | | | | | ОПК-2 |
| 2.8. | Культура обратной связи | 2 | | | | | | | 2 | 2 | | | | | | | | ОПК-2 |
| 2.9. | Принятие решений. Практикум. | 2 | | | | | | | 2 | | | 2 | | | | | | |
| 2.9. | Промежуточная аттестация | 2 | | | | | | | | | | | | | | 2/3(Т) | | |
| 3. | Модуль 3. Личная эффективность руководителя | 54 | 34 | 18 | | 16 | | | | | | | | 18 | | 2/3(П)⁹ | | ОПК-6 ПСК-1 ПСК-2 ПЛК-1 ПЛК-2 |
| 3.1. | Антикризисная стратегия для приоритетного инвестиционного проекта | 4 | 2 | 2 | | | | | | | | | | 2 | | | | ОПК-6 |
| 3.2. | Управление рисками органов власти. Репутация руководителя | 4 | 4 | 2 | | 2 | | | | | | | | | | | | ПСК-2 |
| 3.3. | Публичные выступления | 8 | 2 | 2 | | | | | | | | | | 6 | | | | ОПК-3 |
| 3.4. | Мастер-класс: игры в обучении коммуникациям | 2 | 2 | | | 2 | | | | | | | | | | | | ПЛК-1 |
| 3.5. | Управленец 21 века. Компетенции современного руководителя | 4 | 4 | 2 | | 2 | | | | | | | | | | | | ПСК-1 |
| 3.6. | Эмоциональный интеллект руководителя | 6 | 2 | 2 | | | | | | | | | | 4 | | | | ПСК-1 |
| 3.7. | Управление командами | 10 | 4 | 2 | | 2 | | | | | | | | 6 | | | | ПСК-1 |
| 3.8. | Ситуационное руководство. Роли в команде. Мотивация сотрудников | 4 | 4 | 2 | | 2 | | | | | | | | | | | | ПСК-1 |
| 3.9. | Управление изменениями | 4 | 4 | 2 | | 2 | | | | | | | | | | | | |
| 3.10. | Предварительная защита проектов. Обратная связь | 2 | 2 | | | 2 | | | | | | | | | | | | ПЛК-1 |

⁹ Промежуточная аттестация проводится в виде зачета в формате презентации.

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------|--------------------------------------|------------|-----------|-----------|--|-----------|--|--|-----------|-----------|--|----------|--|-----------|--|----------|---------------|----------------|
| 3.11. | Социальный интеллект руководителя | 2 | 2 | 2 | | | | | | | | | | | | | | ПЛК-1 |
| 3.12. | Формирование команды | 2 | 2 | | | 2 | | | | | | | | | | | | ПСК-1 ПЛК-1 |
| 3.13. | Промежуточная аттестация | 2 | | | | | | | | | | | | | | 2/3(П) | | |
| | Итого: | 154 | 72 | 40 | | 32 | | | 20 | 12 | | 8 | | 56 | | 6 | | |
| | Итоговая аттестация: | 2 | | | | | | | | | | | | | | | 2/3(П) | |
| | Всего: | 156 | 72 | 40 | | 32 | | | 20 | 12 | | 8 | | 56 | | 6 | 2 | |

2.3. Содержание программы

Таблица 2.3.1.

Содержание программы

| Номер модуля и его наименование | Содержание модуля |
|--|---|
| Модуль 1. Современные тренды государственного управления в сфере инвестиций, промышленности и торговли | Развитие промышленности и торговых отношений РФ на современном этапе. Стратегические приоритеты устойчивого развития экономики. Роль инвестиционной политики в их реализации. Опыт Российской Федерации в сфере поддержки и развития экспортной деятельности. Правовое регулирование государства в сфере промышленной политики. Привлечение внебюджетных инвестиций в инфраструктурные проекты. Опыт РФ. Факторы и перспективы развития мировой экономики и мировой торговли. Промышленная и инвестиционная деятельность Москвы |
| Модуль 2. Цифровизация и искусственный интеллект в государственном управлении | Цифровая трансформация государственного управления. Управление на основе данных. Внедрение технологий искусственного интеллекта в государственное управление. Цифровой интеллект: Практические навыки работы с ИИ. Организационные изменения |
| Модуль 3. Личная эффективность руководителя | Управление рисками органов власти. Репутация руководителя. Публичные выступления. Игры в обучении коммуникациям. Управленец 21 века. Компетенции современного руководителя. Эмоциональный интеллект руководителя. Управление командами. Ситуационное руководство. Роли в команде. Мотивация сотрудников. Управление изменениями. Культура обратной связи. Социальный интеллект руководителя |

3. Организационно-педагогическое обеспечение

3.1. Кадровое обеспечение

Реализация программы обеспечивается научно-педагогическими кадрами Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины, систематически занимающимися научной и (или) научно-методической деятельностью, а также владеющие навыками интерактивной работы. Условием допуска к участию в Программе является наличие у преподавателя методических разработок, а также владение активными формами и методами обучения.

Все преподаватели имеют ученую степень или опыт деятельности в соответствующей профессиональной области.

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

Таблица 3.1.1

Сведения о профессорско-преподавательском составе

| Ф.И.О. преподавателя | Специальность, присвоенная квалификация по диплому | Дополнительная квалификация | Место работы, должность Основное/дополнитель ное место работы | Ученая степень, ученое (почетное) звание | Стаж работы в области профессиональ- ной деятельности или дополнительная квалификация | Стаж научно- педагогической работы | | Наименование преподаваемой темы или разработанного электронного курса (указать необходимое) |
|------------------------------|---|---|--|--|--|--|--|---|
| | | | | | | Всего | В том числе по преподавае мой дисциплине (модулю) | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| Анисимов Иван Альбертович | Российская Экономическая академия им. Г.В. Плеханова по специальности Финансы и Кредит | London Business School (Великобритания) по программе для топ-менеджмента | Эксперт Центра развития лидерских и управленческих компетенций ВШГУ Президентской академии <i>почасовая оплата труда</i> | | 25 | 8 | | Модуль 3. Личная эффективность руководителя. |
| Арманд Юрий Владимирович | Московский государственный лингвистический университет Политолог (со знанием английского и французского языков), красный диплом, 2006 | Программа повышения квалификации «Маркетинг на основе данных», 2023 Курс TRIZ and Systematic Innovation for Business and Management, IBTA, 2021 Курс Алексея Каптерева по созданию презентаций, 2020 | Директор Центра современных коммуникаций ВШГУ Президентской академии, <i>почасовая оплата труда</i> | | | | | Модуль 1. Современные тренды государственного управления в сфере инвестиций, промышленности и торговли Модуль 2. Цифровизация и искусственный интеллект в государственном управлении |

| | | | | | | | | |
|------------------------------------|---|--|--|--|--|--|--|---|
| | | <p>Курс «Применение гибких методов управления проектами в органах власти РФ», 2017</p> <p>Курс Всемирной торговой организации «Введение в ВТО», сертификат с отличием, 2016</p> <p>Курс «Управление проектами», «Проектная Практика», 2016</p> | | | | | | Модуль 3. Личная эффективность руководителя |
| Вартанов Александр Микичевич | <p>Российская правовая академия Минюста РФ по специальности «Юрист» 2009г. Магистратура Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации по специальности «Психология управления». 2015г.</p> | | <p>Заместитель руководителя Центра разработок "Государство для людей" Аналитического центра при Правительстве Российской Федерации</p> <p><i>Договор ГПХ</i></p> | | | | | |

| | | | | | | | | |
|------------------------------|---|--|---|-----------------------------|--------|--------|--------|--|
| Гадзаов Феликс Русланович | ФГАОУ ВО «Московский государственный институт международных отношений (университет) МИД РФ» Цифровая экономика | МВА «Цифровая экономика» МГИМО МИД РФ и МФТИ, 2021 | Директор Центра «Цифровая школа госуправления» ВШГУ Президентской академии, <i>почасовая оплата труда</i> | Кандидат экономических наук | | | | Модуль 1. Современные тренды государственного управления в сфере инвестиций, промышленности и торговли Модуль 2. Цифровизация и искусственный интеллект в государственном управлении Модуль 3. Личная эффективность руководителя |
| Дронова Екатерина Николаевна | Московский государственный социальный университет Министерства труда и социального развития Российской Федерации Специальность: психология, 2005 | | Директор программы Федерального центра подготовки управленческих кадров Института ВШГУ РАНХиГС/ Руководитель Академии дипломатического и бизнес протокола, <i>почасовая оплата труда</i> | | 20 лет | 4 года | 4 года | Модуль 1. Современные тренды государственного управления в сфере инвестиций, промышленности и торговли Модуль 2. Цифровизация и искусственный интеллект в государственном управлении Модуль 3. Личная эффективность руководителя |
| Каган Михаил Моисеевич | Исторический ф-т Ленинградского государственного университета, 1990 | - | Консалтинговое агентство «ИнтерМедиаКом», генеральный директор / Эксперт Центра | - | 30 лет | 15 лет | 14 лет | Модуль 1. Современные тренды государственного управления в |

| | | | | | | | | |
|--------------------------------|---|---|---|-----------------------------|--------|--------|--------|--|
| | | | «Школа андрагогики и образовательного дизайна», <i>почасовая оплата труда</i> | | | | | сфере инвестиций, промышленности и торговли Модуль 2. Цифровизация и искусственный интеллект в государственном управлении Модуль 3. Личная эффективность руководителя |
| Комиссаров Алексей Геннадиевич | Московский автомобильно-дорожный институт по специальности «Инженер по техническому обслуживанию и ремонту автомобилей», 1994 | - | Ректор РАНХиГС, <i>основное место работы -штатный</i> | кандидат экономических наук | 35 лет | 7 лет | 2 года | Модуль 1. Современные тренды государственного управления в сфере инвестиций, промышленности и торговли Модуль 2. Цифровизация и искусственный интеллект в государственном управлении Модуль 3. Личная эффективность руководителя |
| Куртов Алексей Анатольевич | Томский государственный университет, радиофизика, 1984г.; Санкт-Петербургский государственный университет, психология, 1993 | - | Вице-президент Российской ассоциации политических консультантов (РАПК), председатель Совета директоров ЗАО «ИнтерМедиаКом», <i>почасовая оплата труда</i> | | 37 лет | 10 лет | 10 лет | Модуль 1. Современные тренды государственного управления в сфере инвестиций, промышленности и торговли Модуль 2. Цифровизация и |

| | | | | | | | | |
|--------------------------|---|--|--|---------------------------|--------|--------|--------|--|
| | | | | | | | | искусственный интеллект в государственном управлении Модуль 3. Личная эффективность руководителя |
| Лапшин Иван Михайлович | РАНХиГС, Менеджмент организации, 2015, МИРЭА, Информатика и новые информационные технологии, 2024, РАНХиГС, Управление проектами, 2017 | | Директор программы Центра «Цифровая школа госуправления» ВШГУ Президентской академии, почасовая оплата труда | | 8 лет | 2 года | 2 года | Модуль 1. Современные тренды государственного управления в сфере инвестиций, промышленности и торговли Модуль 2. Цифровизация и искусственный интеллект в государственном управлении Модуль 3. Личная эффективность руководителя |
| Марголин Андрей Маркович | Высшее. Специалитет, Московский гидромелиоративный институт, диплом с отличием: 08.00.05 Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности) Высшее. Аспирантура, | Повышение квалификации. Государственное регулирование экономики, Германия, 21.03.1995 Повышение квалификации. Инновационная политика государства, Бельгия, 21.04.1997 | РАНХиГС, проректор директор института финансов и устойчивого развития, почасовая оплата труда | доктор экономических наук | 40 лет | 40 лет | 40 лет | Модуль 1. Современные тренды государственного управления в сфере инвестиций, промышленности и торговли Модуль 2. Цифровизация и искусственный интеллект в государственном управлении |

| | | | | | | | | |
|-------------------------------|--|--|---|--|--------|--|--|--|
| | <p>Московский гидромелиоративный институт: 05.00.00 Технические науки</p> <p>Кандидат наук, Московский гидромелиоративный институт, 1987, Мелиорация, рекультивация и охрана земель</p> <p>Доктор наук, Российская академия управления, 1993, Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности)</p> | <p>Повышение квалификации. разработка и реализация целевых государственных программ, Великобритания, 21.10.1998</p> <p>Повышение квалификации. Лидерство и переговорный процесс, США, 21.11.2003</p> | | | | | | |
| Молодцов Александр Витальевич | <p>Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации, 2007</p> | | <p>Вице-президент Российского экспортного центра</p> <p><i>Безвозмездно</i></p> | | 18 лет | | | <p>Модуль 1. Современные тренды государственного управления в сфере инвестиций, промышленности и торговли</p> <p>Модуль 2. Цифровизация и искусственный интеллект в государственном управлении</p> |

| | | | | | | | | |
|---------------------------|---|--|---|-------------------------------------|--------|--------|--------|---|
| Орел Егор Олегович | НГТУ (НЭТИ) Факультет мехатроники и автоматизации, 2023 НГТУ (НЭТИ) Факультет гуманитарного образования, 2017 | | Первый заместитель директора Стратегического агентства поддержки и формирования ИИ-разработок (САПФИР), <i>Договор ГПХ</i> | Кандидат технических наук | 5 лет | 5 лет | 5 лет | Модуль 1. Современные тренды государственного управления в сфере инвестиций, промышленности и торговли Модуль 2. Цифровизация и искусственный интеллект в государственном управлении |
| Отоцкий Петр Леонидович | Московский физико-технический институт (государственный университет), специальность «Прикладные математика и физика», квалификация «Магистр прикладных математики и физики» | | Начальник отдела изучения и развития искусственного интеллекта в сфере госуправления ВШГУ Президентской академии, <i>почасовая оплата труда</i> | Кандидат физико-математических наук | 17 лет | 3 года | 3 года | Модуль 1. Современные тренды государственного управления в сфере инвестиций, промышленности и торговли Модуль 2. Цифровизация и искусственный интеллект в государственном управлении |
| Чепурнова Елена Сергеевна | 2001, МПГУ, бакалавриат, бакалавр образования по специальности «Естествознание»; 2003, МПГУ, магистратура, магистр физико-математического образования | ПК «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и | Директор Центра развития лидерских и управленческих компетенций ВШГУ Президентской академии, <i>почасовая оплата труда</i> | | 17 лет | 17 лет | 17 лет | Модуль 1. Современные тренды государственного управления в сфере инвестиций, промышленности и торговли Модуль 2. Цифровизация и искусственный |

| | | | | | | | | |
|----------------------------|---|-------------------------|---|--|--|--|--|---|
| | | ДОТ)», РАНХиГС, 2020 | | | | | | интеллект в государственном управлении |
| Фадеев Андрей Федорович | Мордовский государственный университет, исторический факультет. | | Заместитель директора Центра современных коммуникаций ВШГУ Президентской академии, <i>почасовая оплата труда</i> | | | | | Модуль 3. Личная эффективность руководителя |

3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

Российская академия народного хозяйства и государственная служба при Президенте Российской Федерации обеспечивает слушателей необходимой материально-технической базой, соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам:

- учебные аудитории с возможностью использования преподавателем мультимедийного проектора, ноутбука или стационарного компьютера, средства звуковоспроизведения, экрана, флипчарта, обычной или электронной доски и маркеров, доступа к беспроводным сетям Wi-Fi с выходом в Интернет для проведения занятий лекционного-практического типа, групповых и индивидуальных консультаций и промежуточной аттестации, в том числе с применением дистанционных образовательных технологий
- помещения для проведения практических занятий, оборудованными учебной мебелью;
- библиотека, имеющую рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет;
- компьютерные классы.

Реализуемая программа повышения квалификации обеспечена всеми необходимыми материально-техническими ресурсами. На весь период обучения слушателям предоставляются:

- учебные и учебно-методические материалы: разработанная дополнительная профессиональная программа повышения квалификации, учебно- методический комплекс, информационно-методические материалы по образовательной программе, в том числе в электронном виде;
- доступ к библиотечному фонду, современным профессиональным базам данных и информационным справочным правовым системам, а также к автоматизированным системам хранения и поиска информации;
- доступ к платформе СДО: <https://new.portal.gosedu.ru/>;
- техническая поддержка.

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

Программное обеспечение: лицензионные системные программы - операционные системы (Acrobat Reader и 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

Самостоятельная работа

Задание 1.

Анализ понятия «управление».

Цель: проанализировать понятие «управление».

Задача.

Проанализировать информацию: «Видный английский философ М. Оукшотт, возглавлявший в 50–60-е годы кафедру политической науки Лондонской школы

экономики, писал: «Управление становится особой ограниченной сферой деятельности по обеспечению и поддержанию общих норм поведения, которые рассматриваются не как предписания, навязывающие основные виды, деятельности, а как средства, предоставляющие людям возможность заниматься по своему усмотрению любой деятельностью»

Ответить на вопрос: Согласны ли Вы с данным суждением? Ответ аргументируйте.

Задание 2. Выберите верные утверждения:

1. Нейросеть, обученная с учителем, может оценивать стоимость недвижимости, предсказывать изменения цен, планировать закупки – правильный ответ
2. Обучение нейросети без учителя позволяет использовать неразмеченные данные, которых может быть очень много – правильный ответ
3. Нейросеть, обученная без учителя, может выявлять необычные данные, которые могут свидетельствовать о проблеме – правильный ответ
4. Нейросеть, обученная с учителем, может выявлять необычные данные, которые могут свидетельствовать о проблеме

Задание 3. Выберите верные утверждения:

5. Нейросети, обученные с учителем, отлично справляются с задачами классификации – правильный ответ
6. Нейросеть, обученная с учителем, может отличать котов от собак, людей от машин, рукописные буквы от печатных – правильный ответ
7. Нейросеть, обученная с учителем, может определять темы, настроения, выявлять ключевые слова – правильный ответ.

Примеры заданий для подготовки к практическим занятиям:

Задание на тему: «Анализ различий российского и зарубежного менеджмента».

Цель: проанализировать различия российского и зарубежного менеджмента.

Задания:

1. Используя рекомендуемую литературу и личный опыт, заполнить таблицу, описав подходы к реализации менеджмента в России.
2. Проанализировать и сопоставить реализацию подходов к менеджменту в России и зарубежных странах, которые, по мнению специалистов, различаются по следующим позициям:
 - внешняя среда (в силу различий исторического развития);
 - менталитет народа (взгляды, привычки, психология, нравственный уровень).

Примеры вопросов для подготовки к практическим занятиям:

1. Государственные программы поддержки промышленности в регионах
2. Регулирование деятельности финансовых рынков и финансовых организаций
3. Привлечение внебюджетных инвестиций в инфраструктурные проекты
4. Использование механизмов государственно-частного партнерства
5. Системы мониторинга реализации проектов государственно-частного партнерства (ГЧП), муниципально-частного партнерства (МЧП) и концессий
6. Мировые тренды инновационного развития

Нормативно-правовые документы:

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. (с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 1 июля 2020 года) https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации, 07.01.2002, № 1 (ч. 1), ст. 3. https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/.
3. Федеральный закон от 21 декабря 2021 г. № 414-ФЗ «Об общих принципах организации публичной власти в субъектах Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями от 13.12.2024) <https://base.garant.ru/403266160/>.
4. Федеральный закон от 18 июля 1999 г. № 183-ФЗ «Об экспортном контроле» (с изменениями и дополнениями от 26.03.2022) <https://base.garant.ru/12116419/>.
5. Федеральный закон от 8 августа 2024 г. № 330-ФЗ «О развитии креативных (творческих) индустрии в Российской Федерации» <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/409395175/>.
6. Указ Президента Российской Федерации от 19.12.2012 № 1666 «О Стратегии государственной национальной политики Российской Федерации на период до 2025 года» (ред. от 06.12.2018)// Собрание законодательства Российской Федерации. 2012. №52. Ст. 7477 <https://base.garant.ru/70284810/>;
7. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408892634/>.
8. Указ Президента Российской Федерации «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» от 10.10.2019 № 490 (с изменениями и дополнениями от 15.02.2024 г.) - URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201910110003>.
9. Протокол президиума Правительственной комиссии по цифровому развитию, использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности от 25.06.2021 №19.
10. Приказ Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации от 18.11.2020 № 600 (ред. от 29.12.2023) «Об утверждении методик расчета целевых показателей национальной цели развития Российской Федерации «Цифровая трансформация».
11. Паспорт национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 04.06.2019 № 7).
12. Перечень поручений по итогам совещания по вопросам развития технологий в области искусственного интеллекта (утв. Президентом РФ 12.06.2019 № Пр-1030).
13. Национальная стратегия развития ИИ на период до 2030 г. - URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202402150063?index=1>
14. Федеральный проект «Искусственный интеллект». - URL: https://www.economy.gov.ru/material/directions/fed_proekt_iskusstvennyy_intellekt/

Основная литература:

1. Аврамчикова, Н. Т. Эффективное государственное и муниципальное управление: учебник для вузов / Н. Т. Аврамчикова, И. П. Рожнов. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 167 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14761-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/effektivnoe-gosudarstvennoe-i-municipalnoe-upravlenie-567981#page/1>.
2. Воронов, М. В. Системы искусственного интеллекта: учебник и практикум для среднего профессионального образования / М. В. Воронов, В. И. Пименов, И. А. Небаев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 268 с. —

(Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-17699-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/sistemy-iskusstvennogo-intellekta-580320#page/1>.

3. Загорулько, Ю. А. Искусственный интеллект. Инженерия знаний: учебное пособие для вузов / Ю. А. Загорулько, Г. Б. Загорулько. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 93 с. — (Высшее образование). — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт — URL: <https://urait.ru/bcode/540987>.

4. Государственное и муниципальное управление: учебник и практикум для вузов / С. Е. Прокофьев [и др.]; под редакцией С. Е. Прокофьева, О. В. Паниной, С. Г. Еремина, Н. Н. Мусиновой. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 608 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13133-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/gosudarstvennoe-i-municipalnoe-upravlenie-519311>.

5. Косоруков А. А., Цифровое государственное управление: учебное пособие / А. А. Косоруков. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 226 с. — ISBN 978-5-4497-1472-5. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/117051.html>.

6. Гребенникова А. А., Организация предоставления государственных и муниципальных услуг: учебное пособие / А. А. Гребенникова, И. В. Лагун. — Саратов: Вузовское образование, 2022. — 82 с. — ISBN 978-5-4487-0828-2. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/120290.html>.

7. Авдеева Д. Комментарии о государстве и бизнесе. «Центр развития» НИУ ВШЭ, № 161 — 2018. — с. 4.

8. Байтеряков С.В., Барышникова А.В., Копыток В.К., Филиппова А., Шубина Д.О. Кадровая политика на госслужбе: текущие проблемы и необходимые изменения / под ред. М.С. Шклярук; М.: Счетная палата Российской Федерации, Центр перспективных управленческих решений, 2021 — 118 с..

9. Клиентоцентричный подход в государственном управлении: Навигатор цифровой трансформации / под ред. О. В. Линник, А. В. Ожаровского, М. С. Шклярук. — Москва: РАНХиГС при Президенте РФ, 2020. — 180 с. <https://it-bank.gov39.ru/upload/iblock/d4f/d4f7b37e0809a89c135f2f75c18c0a57.pdf>.

Дополнительная литература:

1. Новек, Б. Как сделать, чтобы государство работало для граждан: практическое руководство по решению общественных проблем и изменению мира / Б. Новек; перевод М. Карманова; под редакцией К. Бакаева. — Москва: Альпина ПРО, 2022. — 544 с. — ISBN 978-5-907534-13-1. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/122530.html>

2. Браун Т. Дизайн-мышление в бизнесе: от разработки новых продуктов до проектирования бизнес-моделей. — Litres, 2020;

3. Богатырева Т.Г., Мартынова С.Э. Внедрение ценностей клиентоцентричности в деятельность органов власти: концептуальные подходы и инструменты//Среднерусский вестник общественных наук.2021 №3;

4. Добролюбова, Е. И. Оценка качества государственного управления: обоснованность, результативность, эффективность / Е. И. Добролюбова, В. Н. Южаков, А. Н. Старостина. — Москва: Дело, 2021. — 282 с.— Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/119150.html>;

5. Зюзина, Н. Н. Государственная гражданская служба: учебное пособие / Н. Н. Зюзина, О. Ю. Бурлюкина. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 84 с.— Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116161.html>;

6. Кемпкенс Оливер. Дизайн-мышление. Все инструменты в одной книге Лучшие практики из 150 кейсов, Бомбора, 2021, 224 стр.;
7. Макаров А.В. [Межведомственное электронное взаимодействие при предоставлении государственных услуг](https://elibrary.ru/item.asp?id=36878814)//Аллея науки. 2018. Т. 3. № 11 (27). С. 400-403. <https://elibrary.ru/item.asp?id=36878814>;
8. Практика применения проектного управления/Аналитический центр при Правительстве РФ https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/Sbornik_PO_22.04.22.pdf.

Интернет-ресурсы, справочные системы (информационные технологии, программное обеспечение):

- <http://kremlin.ru/> – Официальный сайт Президента Российской Федерации.
- <http://government.ru/> – Официальный сайт Правительства Российской Федерации.
- <https://ac.gov.ru/about> - аналитический центр при Правительстве российской Федерации
- <http://www.duma.gov.ru> – Официальный сайт Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации.
- <http://www.council.gov.ru/> – Официальный сайт Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации.
- <http://www.potentiales.ru/> - Официальный сайт Центра современных кадровых технологий Высшей школы государственного управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при президенте РФ.
- <https://cpur.ru/digitalconsulting/>- Адаптируемая методология оценки цифровой зрелости организации на примере Счетной палаты Российской Федерации, АНО «ЦПУР», 2020
- <https://docs.cntd.ru/> Электронный фонд нормативно-технической и нормативно-правовой информации Консорциума «Кодекс».
- Паспорт национального проекта «Экономика данных и цифровая трансформация государства» (2025 г.). --- URL: <https://digital.gov.ru/>
- Паспорт федерального проекта «Цифровое государственное управление» (2025 г.). --- URL: <https://digital.gov.ru/>
- Программа внедрения типовых ИИ-решений для получения госуслуг (представлена вице-премьером Д. Григоренко, февраль 2025 г.). --- URL: <https://nangs.org/news/it/pervye-tipovye-ii-resheniya-dlya-polucheniya-gosuslug-rovyavyatsya-v-2025-godu>
- Исследование "Доверенный искусственный интеллект в государственном управлении" // Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ, 2025. --- URL: <https://digital.gov.ru/>
- Аналитический отчет "ИИ в госсекторе: Перспективные сценарии и план для начала использования" // TAdviser, 2025. --- URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Искусственный_интеллект_в_государственно_м_управлении
- Тренды искусственного интеллекта на 2025 год // АНО Центр экспертизы по цифровой экономике, 2024. --- URL: <https://d-economy.ru/news/ano-cje-predstavila-cifro-trendy-na-2025-god/>
- <https://habr.com/ru/post/513680/> - Интервью с создателями нейросети «Николай Иронов»: как он устроен, в чем вообще фишка и почему все зовут его Колей.
- <https://ai.gov.ru/ncpii/> - Национальный центр искусственного интеллекта: [сайт] / Искусственный интеллект Российской Федерации.
- <https://raai.org/> -Ассоциация развития искусственного интеллекта: [сайт] / Российская ассоциация искусственного интеллекта.
- <https://repec.ranepa.ru/rnp/wpaper/w2022070.pdf> - Т.Б. Лаврова, С.А. Еварович, С.Э. Мартынова, Н.Э. Готовщикова, О.А. Карлова «Профессиональное развитие государственных гражданских служащих в условиях цифровой трансформации».
- <https://gossulzhba.gov.ru> – Госслужба

- Кодекс этики в сфере ИИ // Альянс в сфере ИИ URL: <https://ethics.a-ai.ru/> (дата обращения: 09.05.2024).
- Queensland hospitals can predict admissions ten years in advance // apolitical.co URL: <https://apolitical.co/solution-articles/en/queensland-hospitals-save-millions-forecasting-patient-admissions> (дата обращения: 09.05.2024).
- Italy's COVID-hit Lombardy to use algorithm to decide who gets vaccine first // REUTERS URL: <https://www.reuters.com/article/us-health%02coronavirus-italy%02algorithm%02idUKKBN2BH282/> (дата обращения: 09.05.2024).
- MDDC Кардио // SberMedAI URL: <https://sbermed.ai/meditsinskoye-oborudovaniye-s-ii/mddc-cardio> (дата обращения: 09.05.2024).
- Диагностический ассистент AIDA (AI Diagnostics Assistant) // SberMedAI URL: <https://sbermed.ai/our-algorithms/aida> (дата обращения: 09.05.2024).
- Artificial intelligence is selecting grant reviewers in China // Nature URL: <https://www.nature.com/articles/d41586-019-01517-8> (дата обращения: 09.05.2024).
- Snowplow Management Gets a Lot Smarter in Syracuse, N.Y. // Government Technology URL: <https://www.govtech.com/fs/snowplow-management-gets-a-lot-smarter-in-syracuse-n-y> (дата обращения: 09.05.2024).
- "The Work", AI Job Recommendation Service Using the National Job Information Platform // Observatory of Public Sector Innovation URL: <https://oecd-opsi.org/innovations/the-work/> (дата обращения: 09.05.2024).
- МЧС России внедряет в систему предупреждения чрезвычайных ситуаций элементы «искусственного интеллекта» // МЧС России URL: <https://mchs.gov.ru/deyatelnost/press-centr/novosti/4289158> (дата обращения: 09.05.2024).
- На цифровом контроле: «Ростелеком» запустит систему мониторинга вывоза мусора в Ростовской области // Ростелеком URL: <https://www.company.rt.ru/press/news/d458510/> (дата обращения: 09.05.2024).
- <https://blog.roboflow.com/multimodal-models/>
- <https://ideausher.com/blog/what-are-multimodal-model-ai/>
- <https://toloka.ai/blog/multimodal-models/>
- <https://www.v7labs.com/blog/multimodal-deep-learning-guide#multimodal-deep-learning-datasets>
- <https://habr.com/ru/companies/airi/articles/806277/>
- <https://www.freecodecamp.org/news/create-user-interfaces-for-machine-learning-models-using-gradio/>
- <https://core.telegram.org/>
- <https://docs.python.org/3/library/tk.html>
- <https://github.com/kivy/kivy>
- Команда цифрового развития организации: 44 профиля ролей. Каталог ролей команд цифровой трансформации / под редакцией Н. С. Гаркуши, Н. С. Карташевой. — Москва: РАНХиГС, 2023. — 112 с.
- Карташева, Н. Возрастные специалисты в ИТ // Центр оценки и кадрового развития специалистов в области цифровой трансформации. — URL: <https://cdto.work/2022/04/27/vozzrastnyye-specialisty-v-it/> (дата обращения: 26.01.2024).
- Карташева, Н. ИТ-рынок. Сложности подбора команд для ГосИТ // Центр оценки и кадрового развития специалистов в области цифровой трансформации. — URL: <https://cdto.work/2021/03/25/it-rynok-slozhnosti-podbora-komand-dlja-gosit/> (дата обращения: 26.01.2024).
- Жизненный цикл сотрудника (ЖЦС) // BITOBE. URL: <https://blog.bitobe.ru/article/zhiznennyy-tsikl-sotrudnika-zhtss/> (дата обращения: 26.01.2024).

- Жизненный цикл сотрудника: 19 советов, чтобы все сделать правильно // Блог про HR-аналитику. URL: <https://edwvb.blogspot.com/2020/09/zhiznennyj-cikl-sotrudnika-19-sovetov-chtoby-vse-sdelat-pravilno.html> (дата обращения: 26.01.2024).
- <https://vc.ru/chatgpt/1237057-prompt-inzhiniring-principy-napisaniya-horoshih-promptov>
- <https://arxiv.org/abs/2312.16171>
- <https://rg.ru/2024/05/29/mezhdu-cifrovoj-i-ii-transformaciej.html>.
- <https://www.verywellmind.com/differences-between-extrinsic-and-intrinsic-motivation-2795384#citation-4>.

4. Оценка качества освоения программы

4.1. Формы и объем промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация проводится в виде зачета в формате круглого стола по итогам модуля 1, в формате тестирования по итогам модуля 2 и в формате презентации по итогам модуля 3.

4.1.1. Зачет в формате круглого стола представляет собой командное обсуждение тем пройденного модуля. Каждой группе участников (до 10 человек) задается тема/вопрос, на которую предлагается подискутировать.

Примеры тем/вопросов:

1. Совершенствование процесса организации взаимодействия Министерства инвестиций, промышленности и торговли Республики Узбекистан с предпринимателями при реализации инвестиционных проектов (бизнес-проектов);
2. Торговля в условиях санкционного давления – какие есть плюсы, минусы, сложности?
3. Нужен ли инвестиционный стандарт?

Таблица 4.1.1

Оценивание в процессе промежуточной аттестации в формате круглого стола

| Оценка | Требования к знаниям |
|-------------------|--|
| <i>зачтено</i> | Выставляется слушателю, если он структурированно и аргументированно представил свою точку зрения. Содержание выступления показало владение темой, на уточняющие вопросы даны ответы. |
| <i>не зачтено</i> | Выставляется слушателю, если он не смог ответить на поставленный вопрос/представить свою точку зрения на заданную тему или его выступление было не структурировано и имело грубые содержательные ошибки. |

4.1.2. Зачет в форме тестирования проходит с использованием электронного обучения на платформе СДО: <https://new.portal.gosedu.ru/> и включает в себя вопросы по темам, пройденным в рамках модуля.

Примеры вопросов:

1. В настоящее время нормативные требования к ИИ-системам
 - 1) установлены рядом нормативно-правовых актов;
 - 2) не определены, идет формирование нормативной базы;
 - 3) не требуются.

1. В случае, если для создания или внедрения ИИ-система у нас мало данных, ответственным подходом будет
 - 1) создать искусственные наборы данных, поскольку без них машинное обучение не работает;
 - 2) сдублировать данные в наборе использование «копирование» и «вставку», поскольку на малом числе записей в наборе ИИ-система обучается плохо;
 - 3) отказаться от применения технологии ИИ.
3. Независимая валидация ИИ-алгоритмов, используемых в ИИ-системах
 - 1) может быть полезна, если компания-разработчик сомневается в своем продукте;
 - 2) не нужна, если продукт поставляется на рынок известная и большая компания;
 - 3) не нужна в любом случае;
 - 4) очень важна с точки зрения доверия, хотя поддерживается компаниями -разработчиками довольно редко.

Таблица 4.1.2

Оценивание в процессе промежуточной аттестации в формате тестирования

| Оценка | Требования к знаниям |
|-------------------|--|
| <i>зачтено</i> | Выставляется слушателю, если он верно ответил на 60 и более процентов вопросов |
| <i>не зачтено</i> | Выставляется слушателю, если он верно ответил менее чем на 60 процентов вопросов |

4.2. Формы и объем итоговой аттестации

Итоговая аттестация проводится в виде зачета в формате защиты презентации итоговой аттестационной работы.

Итоговая аттестационная работа готовится в группах до 10 человек. Тема определяется участниками группы самостоятельно и согласовывается предварительно (не менее чем за 10 рабочих дней до итоговой аттестации) с руководителем программы. Тема должна относиться к сфере деятельности слушателей, а именно, быть связанной с промышленностью и (или) инвестициями и (или) торговлей, и быть направленной на экономической развитие страны и (или) отдельного муниципалитета/субъекта и (или) отдельных организаций.

Примеры тем:

1. Разработка механизмов регулирования экспорта продукции в условиях санкционного давления.
2. Разработка мер поддержки промышленного производства для малого и среднего бизнеса.
3. Инвестиционная привлекательность территории как залог благосостояния страны.

Таблица 4.2.1

Оценочные средства для итоговой аттестационной работы

| Основные показатели оценки результата | Баллы |
|---|-------|
| Актуальность темы и анализ задачи | 0-5 |
| Ясность и конкретность предложенных решений | 0-5 |
| Описание результатов и эффектов от предложенных решений | 0-5 |
| Качество презентации и выступления команды, ответы на вопросы | 0-5 |

По результатам итоговой аттестации выставляются отметки по двухбалльной шкале («зачтено», «не зачтено»).

По каждому критерию члены аттестационной комиссии проставляют оценки. Итоговой оценкой является среднее значение всех оцениваемых критериев.

Таблица 4.2.2

Оценивание в процессе итоговой аттестации в формате защиты презентации

| Оценка | Требования к знаниям |
|-------------------|---|
| <i>зачтено</i> | Выставляется слушателям, если среднее значение всех оцениваемых критериев равно 4,0 и более |
| <i>не зачтено</i> | Выставляется слушателям, если среднее значение всех оцениваемых критериев менее 4,0 |

4.3. Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы следующие компетенции:

Таблица 4.3.1

Характеристика результатов освоения программы

| Компетенция (код, содержание) | Индикаторы |
|--|---|
| ОПК-3. Способен разрабатывать нормативно-правовое обеспечение соответствующей сферы профессиональной деятельности, проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их реализацию и определение источников финансирования, осуществлять социально-экономический прогноз последствий их применения и мониторинг правоприменительной практики | знает современные тренды государственного управления в сфере инвестиций, промышленности и торговли и способен осуществлять нормативное правовое регулирование в сфере государственного управления |
| ОПК-6. Способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти | – знает основные нормативно-методические документы в области управления проектами и проектной деятельностью; основные подходы к управлению проектами в органах власти; основные элементы системы управления проектной деятельностью; основные нормативные документы в сфере информационной политики, особенности работы с общественными проектами; особенности патриотической работы, работы с ветеранами и волонтерами; особенности и управленческие практики в сфере публичного управления, обороны и национальной безопасности; основные подходы к разработке проектных инициатив и особенности анализ проблем и инструменты поиска решений; |

| | |
|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> – умеет организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти; управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла; формировать политику по направлениям работы; внедрять лучшие управленческие практики; разрабатывать проектные инициативы регионального и федерального уровней; – владеет навыками управления проектами, оптимизации деятельности органов власти на основе современных технологий проектного управления; – совершенствования административных процедур при решении задач по повышению эффективности деятельности органов исполнительной власти |
| ПСК-1 - разработка системы стратегического управления персоналом | <ul style="list-style-type: none"> – владеет навыками применения методов управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой; – умеет определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала; – способен обеспечивать внедрение цифровых технологий в государственное управление |
| ПСК-2 - оценка эффективности управления рисками в организации и представление результатов оценки органам управления организации | владеет навыками организации, координации работы по оценке уровня зрелости управления рисками и разработке рекомендаций для внедрения риск-ориентированного подхода к управлению организацией |
| ПЛК-1 - коммуникативные умения | <ul style="list-style-type: none"> – способен устанавливать и поддерживать долгосрочные партнерские отношения с другими людьми внутри и вне организации, расширяя круг контактов и в своих действиях учитывая потребности других людей; – умеет четко и ясно выражать свою точку зрения, последовательно и логично излагать свою позицию, проявлять уверенность в общении с разными людьми; аргументированно объяснять другим свою точку зрения. |
| ПЛК-2 – умение управлять изменениями | <ul style="list-style-type: none"> – способен предлагать новые способы действия, повышающие эффективность исполнения должностных обязанностей и рассматривая идеи и предложения других по повышению эффективности их исполнения; – способен быстро изменять подход к решению проблем, переходя от выполнения одной задачи к другой, и наоборот. |