

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  
«09» октября 2025г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
повышения квалификации

**«Повышение эффективности государственного управления  
в Российской Федерации»**

---

(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 «09» октября 2025 года, протокол № 14.

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>1. Общая характеристика программы .....</b>	<b>4</b>
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
<b>2. Содержание программы повышения квалификации .....</b>	<b>9</b>
2.1. Календарный учебный график.....	9
2.2. Учебный план.....	10
2.3. Содержание программы .....	11
<b>3. Организационно-педагогическое обеспечение .....</b>	<b>12</b>
3.1. Кадровое обеспечение .....	12
3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы.....	21
3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы.....	21
<b>4. Оценка качества освоения программы.....</b>	<b>26</b>
4.1. Формы и объем промежуточной аттестации.....	26
4.2. Формы и объем итоговой аттестации .....	27
4.3. Характеристика результатов освоения программы.....	28

## **1. Общая характеристика программы**

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «*Повышение эффективности государственного управления в Российской Федерации*» 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.

### **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 различных сферах экономики.

**Задачами реализации программы являются:**

- формирование новых точек роста современного руководителя, изучение лучших практик государственного и корпоративного управления для повышения показателей эффективности органов власти, стимулирования экономического роста страны, привлечения инвестиций, создания благоприятных условий для развития малого и среднего бизнеса;
- развитие сотрудничества между регионами, организациями, государством и бизнесом, 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 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 № 109н (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/programms/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/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_219036/).

### 1.3. Планируемые результаты обучения

Планируемые результаты обучения

Таблица 1.3.1

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 <sup>1</sup> - 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	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- понятие нормы права, нормативного правового акта, правоотношений и их признаки;</li> <li>- понятие проекта нормативного правового акта, инструменты и этапы его разработки;</li> <li>- понятие официального отзыва на проекты нормативных правовых актов: этапы, ключевые принципы и технологии разработки;</li> <li>- классификация моделей государственной политики;</li> <li>- задачи, сроки, ресурсы и инструменты государственной политики; современные тренды государственного управления</li> </ul>	<p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- осуществлять разработку, рассмотрение и согласование проектов нормативных правовых актов и других документов;</li> <li>- осуществлять подготовку официальных заключений, отзывов на проекты нормативных правовых актов;</li> <li>- осуществлять подготовку методических рекомендаций, разъяснений;</li> <li>- осуществлять подготовку аналитических, информационных и других материалов;</li> <li>- осуществлять организацию и проведение мониторинга применения законодательства;</li> <li>- осуществлять рассмотрение запросов, ходатайств, уведомлений, жалоб;</li> <li>- осуществлять взаимодействие со структурными подразделениями центрального аппарата, а также с территориальными органами и находящимися в ведении организациями по вопросам компетенции; пользоваться справочно-</li> </ul>	Владеть навыками нормативного правового регулирования и выработки государственной политики

<sup>1</sup> ФГОС ВО - магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Минобрнауки России от 13.08.2020 № 1000.

			правовыми системами; технологиями для работы с документами, в том числе для ее оптимизации и повышения эффективности	
ВД 2. Проектная	ОПК-6 <sup>2</sup> - способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	Знать: проектный подход в государственном управлении; основы управления проектом; понятие и виды административных процессов и процедур в органах власти	Уметь: организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	Владеть навыками: 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 <sup>3</sup> - разработка системы стратегического управления персоналом	Знать: 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 ответственности должностных лиц	Уметь: 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 Федерации и политик работодателя в области обработки	Владеть навыками: разработки системы организационного проектирования, планирование потребности в персонале организации

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

<sup>3</sup> Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Минтруда России от 09.03.2022 № 109 н (трудовая функция Н/01.7).

			персональных данных и конфиденциальной информации	
ВД 4. Управление рисками (риск-менеджмент) организации	ПСК-2. <sup>4</sup> Оценка эффективности управления рисками в организации и представление результатов оценки органам управления организации	Знать: 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	Уметь: 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	Владеть навыками организации, координации работы по оценке уровня зрелости управления рисками и разработке рекомендаций для внедрения риск-ориентированного подхода к управлению организацией
<b>Перечень компетенций (профессиональных и личностных качеств)</b>		<b>Характеристики компетенций (умения)</b>	<b>Поведенческие индикаторы</b>	
Командное взаимодействие	ПЛК-1 <sup>4</sup> – коммуникативные умения	– 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		
Гибкость и готовность к изменениям	ПЛК-2 <sup>4</sup> – умение управлять изменениями	– предлагает новые способы действия, повышающие эффективность исполнения должностных обязанностей;		

<sup>4</sup> Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками», утвержденный приказом Минтруда России от 18.04.2025 № 264н (трудовая функция D/05.6).

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– рассматривает идеи и предложения других по повышению эффективности исполнения должностных обязанностей и реализует их;</li> <li>– разъясняет другим необходимость изменений;</li> <li>– в короткие сроки переключается с выполнения одной задачи на другую; – не снижает qualità работы при необходимости выполнять несколько задач;</li> <li>– быстро изменяет подход к решению проблем, переходя от выполнения одной задачи к другой, и наоборот</li> </ul>
--	--

## 1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускаются: государственные и муниципальные служащие, занимающие руководящие должности.

Требования к поступающим: наличие высшего образования, опыт работы на государственной и (или) муниципальной службе от 2 лет.

## 1.5. Формы обучения и сроки освоения

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

Общая трудоемкость программы – 252 академических часа, из которых 130 академических часов контактной работы со слушателем, в том числе 24 академических часа с применением дистанционных образовательных технологий, включая 4 академических часа промежуточной аттестации; 122 академических часа самостоятельной работы с применением электронного обучения.

## 1.6. Период обучения и режим занятий

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

Режим занятий – до 8 ак. часов в день.

Предельная максимальная численность лекционной группы – 85 человек, численность практической (семинарской) группы – от 10 до 45 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

<b>Период обучения – 2 месяца</b>	
1 месяц	2 месяц
УЗ, СР ЭО, УЗ ДОТ, ПА ДОТ	УЗ, СР ЭО, УЗ ДОТ, ПА ДОТ, ИА

*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 ДОТ – промежуточная аттестация с применением дистанционных образовательных технологий.*

*ИА – итоговая аттестация.*

## 2.2. Учебный план

Таблица 2.2.1

**Учебный план**  
по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации  
*«Повышение эффективности государственного управления в Российской Федерации»*

№ п/п	Наименование модуля/темы	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.						Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий), час.						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	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	19
1.	Модуль 1. Современные технологии управления в государственном секторе	104	50	36		14			8	4		4		44	2/3(II)	OПК-3 OПК-6 ПСК-1 ПСК-2 ПЛК-1 ПЛК-2
2.	Модуль 2. Глобальные тренды развития. Новые методы управления в цифровом мире	146	54	40		14			12	2		10		78	2/3(II)	OПК-3 OПК-6 ПСК-1 ПСК-2 ПЛК-1 ПЛК-2
<b>Итого:</b>		<b>250</b>	<b>104</b>	<b>76</b>		<b>28</b>			<b>20</b>	<b>6</b>		<b>14</b>		<b>122</b>	<b>4</b>	
<b>Итоговая аттестация:</b>		<b>2</b>													<b>2/3(II)</b>	
<b>Всего:</b>		<b>252</b>	<b>104</b>	<b>76</b>		<b>28</b>			<b>20</b>	<b>6</b>		<b>14</b>		<b>122</b>	<b>4</b>	<b>2</b>

<sup>5</sup> Промежуточная аттестация проводится в виде зачета в форме презентаций с применением дистанционных образовательных технологий.

<sup>6</sup> Итоговая аттестация проводится в виде зачета в формате презентаций проектов с применением дистанционных образовательных технологий.

### **2.3. Содержание программы**

Таблица 2.3.1.

Содержание программы

<b>Номер модуля и его наименование</b>	<b>Содержание модуля</b>
Модуль 1. Современные технологии управления в государственном секторе	Управление регионом. Эффективное управление городом. Моделирование мышления государственного управлена. Гибкие навыки управленца XXI века. Эволюция местного самоуправления и его развитие в России сегодня. Законодательная власть и партийная система. Актуальные вопросы реализации антикоррупционной политики на современном этапе. Клиентоцентричное государство
Модуль 2. Глобальные тренды развития. Новые методы управления в цифровом мире	Моделирование мышления цифровой трансформации. Будущее России и мира: глобальные политические вызовы. Технологический суверенитет и способы его достижения. Цифровизация ФНС. Вызовы и стратегические приоритеты устойчивого развития экономики. Искусственный интеллект. Управление командой

### **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/дополнител- ьное 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 преподава- емой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Армандр 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 Курс «Применение гибких методов управления проектами в органах власти РФ», 2017	Директор Центра современных коммуникаций ВШГУ Президентской академии, <i>почасовая оплата труда</i>					Модуль 1. Современные технологии управления в государственном секторе Модуль 2. Глобальные тренды развития. Новые методы управления в цифровом мире

		Курс Всемирной торговой организации «Введение в ВТО», сертификат с отличием, 2016 Курс «Управление проектами», «Проектная Практика», 2016						
Артюхин Роман Евгеньевич	Государственная академия управления им. С. Орджоникидзе по специальности «Бухгалтерский учет и аудит», 1995 г.; Московская государственная юридическая академия, специальность «Юриспруденция», 1998 г.; Московский государственный институт международных отношений МИД РФ, 2011 г.; МШГП (Московская школа гражданского просвещения) - 2004 г.		Руководитель Федерального казначейства РФ <i>Безвозмездно</i>	Кандидат юридических наук	28			Модуль 2. Глобальные тренды развития. Новые методы управления в цифровом мире

Аузан Александр Александрович	МГУ имени М. В. Ломоносова, 1979 г., экономический факультет, экономист		Декан экономического факультета МГУ им. М. В. Ломоносова, заведующий кафедрой прикладной институциональной экономики экономического факультета МГУ им. М. В. Ломоносова, <i>Дополнительное место работы - договор ГПХ</i>	Доктор экономических наук	42	42	42	Модуль 2. Глобальные тренды развития. Новые методы управления в цифровом мире
Балдин Виктор Викторович	Томский государственный университет, 2003 г.	-	Начальник Управления по надзору за исполнением законодательства о противодействии коррупции Генеральной прокуратуры РФ <i>Безвозмездно</i>	-	20	-	-	Модуль 1. Современные технологии управления в государственном секторе
Безруков Андрей Олегович	Томский государственный университет по специальности «история», 1983г.	Канадский Йоркский университет (бакалавр по международной экономике, 1995г, парижская бизнес-школа «Национальная школа мостов и дорог» (магистр международного бизнеса), 1997г., Школа управления имени Джона Кеннеди при Гарвардском университете (магистр по государственному	Российский разведчик, полковник Службы внешней разведки в отставке, Советник Президента ПАО «НК Роснефть», доцент кафедры прикладного анализа международных проблем МГИМО <i>Безвозмездно</i>	-	38	-	-	Модуль 2. Глобальные тренды развития. Новые методы управления в цифровом мире

		и общественному управлению), 2000г.						
Гадзаов Феликс Русланович		MBA «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 2. Глобальные тренды развития. Новые методы управления в цифровом мире
Гатин Александр Айдарович....	Московский инженерно-физический институт (государственный университет), бакалавриат, 2004 г.	-	Исполнительный директор по исследованию данных ПАО «Сбербанк» <i>Безвозмездно</i>	-				Модуль 2. Глобальные тренды развития. Новые методы управления в цифровом мире
Годунов Дмитрий Игоревич	Экономический факультет МЭСИ, The University of Warwick, Великобритания (Executive MBA).	-	Первый заместитель руководителя Аналитического центра при Правительстве Российской Федерации. <i>Безвозмездно</i>	-	20	-	-	Модуль 2. Глобальные тренды развития. Новые методы управления в цифровом мире
Даванков Владислав Андреевич	МГУ, исторический факультет, 2006		Заместитель Председателя Государственной Думы ФС РФ <i>Безвозмездно</i>	Кандидат социологических наук				Модуль 1. Современные технологии управления в государственном секторе

Демидов Станислав Александрович	1993 -Московский ордена Дружбы народов государственный лингвистический университет, иностранные языки, переводчик-референт нем.и англ. языков	ПК «Стратегический HR»; 2020, РАНХиГС, ПК «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)»	Директор Центра развития лидерских и управленческих компетенций Института ВШГУ РАНХиГС.  <i>Безвозмездно</i>	-	25	10	8	Модуль 1. Современные технологии управления в государственном секторе Модуль 2. Глобальные тренды развития. Новые методы управления в цифровом мире
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 технологии управления в государственном секторе Модуль 2. Глобальные тренды развития. Новые методы управления в цифровом мире
Каган Михаил Моисеевич	Исторический ф-т Ленинградского государственного университета, 1990	-	Консалтинговое агентство «ИнтерМедиаКом», генеральный директор / Эксперт Центра «Школа андррагогики и образовательного дизайна», <i>почасовая оплата труда</i>	-	30 лет	15 лет	14 лет	Модуль 1. Современные технологии управления в государственном секторе Модуль 2. Глобальные тренды развития. Новые методы управления в цифровом мире

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 технологии управления в государственном секторе Модуль 2. Глобальные тренды развития. Новые методы управления в цифровом мире
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 технологии управления в государственном секторе Модуль 2. Глобальные тренды развития. Новые методы управления в цифровом мире
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, <i>почасовая оплата труда</i>		8 лет	2 года	2 года	Модуль 2. Глобальные тренды развития. Новые методы управления в цифровом мире
Марголин Андрей Маркович	Высшее. Специалитет, Московский гидромелиоративный институт, диплом	Повышение квалификации. Государственное регулирование экономики,	РАНХиГС, проректор директор института финансов и устойчивого развития,	доктор экономических наук	40 лет	40 лет	40 лет	Модуль 1. Современные технологии управления в

	<p>с отличием: 08.00.05 Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности)</p> <p>Высшее. Аспирантура, 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>Германия, 21.03.1995</p> <p>Повышение квалификации. Инновационная политика государства, Бельгия, 21.04.1997</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>	<p><i>почасовая оплата труда</i></p>					государственном секторе Модуль 2. Глобальные тренды развития. Новые методы управления в цифровом мире
Молодцов Александр Витальевич	Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации, 2007		Вице-президент Российского экспортного центра <i>Безвозмездно</i>		18 лет			Модуль 1. Современные технологии управления в государственном секторе

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 2. Глобальные тренды развития. Новые методы управления в цифровом мире
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 ДОТ)», РАНХиГС, 2020	Директор Центра развития лидерских и управленческих компетенций ВШГУ Президентской академии, <i>почасовая оплата труда</i>		17 лет	17 лет	17 лет	Модуль 1. Современные технологии управления в государственном секторе Модуль 2. Глобальные тренды развития. Новые методы управления в цифровом мире

### **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**

Слушатели самостоятельно изучают материалы, расположенные на платформе <https://portal.gosedu.ru/> по следующим темам:

1. Подготовка спикера к публичным выступлениям
2. Управление стрессом
3. Управление временем
4. Баланс личного и профессионального
5. Цифровая грамотность
6. Управление задачами
7. Основы искусственного интеллекта

8. Поведение госслужащего в соцсетях
9. Эмоциональный интеллект
10. Управление конфликтами

### **Пример задания для самостоятельной работы**

*Провести 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.

*Изучить учебные материалы и книги по следующим темам:*

- История профессии «Личный помощник»
- Деловая переписка
- Деловой протокол и этикет
- Психология профессии «Личный помощник»
- Цифровые навыки
- Корпоративный тайм-менеджмент
- Современный столовый этикет
- Профессиональное развитие
- Лучшие профессиональные практики

### **Примеры вопросов для подготовки к практическим занятиям:**

1. Государственные программы – основные положения
2. Особенности антикоррупционного законодательства в соответствии с 273-ФЗ
3. Порядок поступления на государственную службу
4. Региональные меры поддержки многодетных семей
5. Порядок поступления на муниципальную службу
6. Регулирования деятельности финансовых рынков и финансовых организаций
7. Привлечение внебюджетных инвестиций в инфраструктурные проекты
8. Использование механизмов государственно-частного партнерства
9. Системы мониторинга реализации проектов государственно-частного партнерства (ГЧП), муниципально-частного партнерства (МЧП) и концессий
10. 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/](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/](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) индустрий 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/](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 управлеченческих 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://itbank.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, Бомбара, 2021, 224 стр.;
7. Макаров А.В. [Межведомственное электронное взаимодействие при предоставлении государственных услуг//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](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 организаций 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-poyavyatsya-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\\_государственном\\_управлении](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Искусственный_интеллект_в_государственном_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://gossluzhba.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/](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-sii/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/vozrastnye-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-rynek-slozhnosti-podbora-komand-dlya-gosit/> (дата обращения: 26.01.2024).
- Жизненный цикл сотрудника (ЖЦС) // БИТОВЕ. URL: <https://blog.bitobe.ru/article/zhiznennyj-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-transformacij.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 защиты презентации по итогам каждого модуля.

Проектная работа готовится в группах до 15 человек и презентуется перед комиссией.

Примеры тем:

- 1) Мышление руководителя федерального органа исполнительной власти
- 2) Мышление руководителя регионального органа исполнительной власти
- 3) Мышление руководителя муниципального органа исполнительной власти
- 4) Мышление руководителя законодательных органов власти
- 5) Мышление руководителя общественного института
- 6) Мышление руководителя органов коррекции
- 7) Цифровые вызовы
- 8) Технологические вызовы
- 9) Политические вызовы
- 10) Социальные вызовы
- 11) Управленческие вызовы
- 12) Экономические вызовы

#### **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 15 человек и представляет собой более детальную проработку презентации в рамках 2 модуля обучения.

Примеры тем:

- 1) Цифровые вызовы
- 2) Технологические вызовы
- 3) Политические вызовы
- 4) Социальные вызовы
- 5) Управленческие вызовы
- 6) Экономические вызовы

Таблица 4.2.1

#### **Оценочные средства для итоговой аттестационной работы**

<b>Основные показатели оценки результата</b>	<b>Баллы</b>
Раскрытие темы	0-5
Ясность и конкретность представленных примеров	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**

<b>Оценка</b>	<b>Требования к знаниям</b>
<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**

<b>Компетенция (код, содержание)</b>	<b>Индикаторы</b>
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>– 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 анализа проблем и инструменты поиска решений;</li> <li>– 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;</li> <li>– владеет навыками управления проектами, оптимизации деятельности органов власти на основе современных технологий проектного управления;</li> <li>– совершенствования административных процедур при решении задач по повышению эффективности деятельности органов исполнительной власти</li> </ul>
ПСК-1. Разработка системы стратегического управления персоналом	<ul style="list-style-type: none"> <li>– владеет навыками применения методов управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности,</li> </ul>

	<p>выявления талантов, определения удовлетворенности работой;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– умеет определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала;</li> <li>– способен обеспечивать внедрение цифровых технологий в государственное управление</li> </ul>
ПСК-2. Оценка эффективности управления рисками в организации и представление результатов оценки органам управления организаций	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"> <li>– 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;</li> <li>– 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.</li> </ul>
ПЛК-2. Умение управлять изменениями	<ul style="list-style-type: none"> <li>– способен предлагать новые способы действия, повышающие эффективность исполнения должностных обязанностей и рассматривая идеи и предложения других по повышению эффективности их исполнения;</li> <li>– способен быстро изменять подход к решению проблем, переходя от выполнения одной задачи к другой, и наоборот.</li> </ul>