

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  
«11» сентября 2025г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
повышения квалификации

**«Лидеры заботы: эффективность социальной сферы»**

---

(наименование программы)

Москва, 2025

**Разработчик:**

М.В. Паратунов,  
директор центра внедрения клиентоцентричного подхода Института ВШГУ  
РАНХиГС

**Руководитель программы:**

М.В. Паратунов,  
директор центра внедрения клиентоцентричного подхода Института ВШГУ  
РАНХиГС

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации рассмотрена и рекомендована к утверждению и реализации на заседании Ученого совета Института ВШГУ от «11» сентября 2025 г., протокол № 10

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ .....	4
1.2. Нормативная правовая база.....	4
1.3. Планируемые результаты обучения .....	5
1.4. Категория слушателей .....	7
1.5. Формы обучения и сроки освоения .....	7
1.6. Период обучения и режим занятий .....	7
1.7. Документ о квалификации .....	7
2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ .....	8
2.1. Календарный учебный график .....	8
2.2. Учебный план .....	9
2.3. Содержание программы .....	12
3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ .....	15
3.1. Кадровое обеспечение.....	15
3.2. Сведения о профессорско-преподавательском составе .....	16
3.3. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы .....	20
3.4. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы .....	20
4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ .....	25
4.1. Формы и объем итоговой аттестации .....	25
4.2. Характеристика результатов освоения программы .....	29

# 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации *«Лидеры заботы: эффективность социальной сферы»* направлена на повышение профессионального уровня слушателя в рамках имеющейся квалификации.

## 1.1. Цель и задачи реализации программы

**Цель реализации программы:** укрепление профессиональной мотивации и развитие лидерских компетенций специалистов социальной сферы, а также формирование современных навыков эффективной, клиентоцентричной и технологичной работы для повышения качества и результативности их деятельности.

**Задачи реализации программы:**

- развить личную эффективность и эмоциональную устойчивость специалистов, обеспечив их готовность к работе с людьми в сложных ситуациях;
- сформировать навыки клиентоцентричной коммуникации и управления командами, основанные на уважении, доверии и эффективном взаимодействии;
- познакомить с современными тенденциями и технологиями в социальной сфере, включая цифровизацию и искусственный интеллект.

## 1.2. Нормативная правовая база

Программа разработана с учетом требований 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 (ред. от 13.12.2021) «Об утверждении перечней специальностей и направлений подготовки высшего образования» (зарегистрировано в Минюсте России 14.10.2013 № 30163).
4. Профессиональный стандарт «Руководитель организации социального обслуживания», утвержденный приказом Минтруда России от 18.06.2020 № 353н (зарегистрировано в Минюсте России 15.07.2020 № 58960).
5. ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Минобрнауки России от 13.08.2020 № 1016.
6. 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»).
7. 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».
8. 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».

9. 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».

10. Приказ РАНХиГС от 19 апреля 2019 г. № 02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию».

11. Порядок реализации дополнительных профессиональных программ в РАНХиГС (приложение № 3 к приказу от 19.04.2019 № 02-461) (с изменениями и дополнениями от 12 сентября 2023 г.).

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

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

14. Нормативные документы, определяющие требования к выпускнику программы:

- «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ.
- ОКВЭД 2 - Общероссийский классификатор видов экономической деятельности; ОК 029-2014 (КДЕС Ред.2), утвержденный приказом Росстандарта от 31.01.2014 № 14ст (ред. от 20.11.2024).
- Единый справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, установленный постановлением Правительства РФ 31.10.2002 № 787 (с изм. и доп. от 20.12.2003г.).

### 1.3. Планируемые результаты обучения

Выпускник программы «Лидеры заботы: эффективность социальной сферы» в соответствии с ее целями и задачами должен обладать следующими основными компетенциями (таблица 1.3.1).

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. Управление организацией социального обслуживания	ПСК-1. <sup>1</sup> Планирование деятельности организации социального обслуживания	<i>Знать:</i> законодательство Российской Федерации, региональное законодательство в сфере социального обслуживания и социальной защиты населения в части необходимой для исполнения должностных обязанностей;	<i>Уметь:</i> определять приоритеты, ставить цели и формулировать задачи по деятельности организации социального обслуживания; использовать технологии проектирования и прогнозирования в разработке текущих и перспективных планов работы организации;	<i>Владеть навыками:</i> разработки и утверждение текущих и перспективных планов работы организации; определения целевых показателей деятельности организации и ее работников

<sup>1</sup> Профессиональный стандарт «Руководитель организации социального обслуживания», утвержденный приказом Минтруда России от 18.06.2020 № 353н (трудовая функция А/01.7).

		технологии организации управленческой деятельности в системе социального обслуживания; основы комплексного планирования деятельности организации социального обслуживания; основы проектного и программно-целевого управления; перспективы развития отрасли социального обслуживания; методы и технологии оценки рисков и управления социальными рисками	использовать информационные технологии, в том числе информационно-телекоммуникационную сеть Интернет для разработки текущих и перспективных планов работы организации	
	ПСК-2.2 Контроль деятельности организации социального обслуживания	<i>Знать:</i> Законодательство Российской Федерации, региональное законодательство в сфере социального обслуживания и социальной защиты населения, в том числе административные регламенты и порядки предоставления социальных услуг в части необходимой для исполнения должностных обязанностей; основы управления персоналом, включая принципы нормирования труда, оценки и мотивации персонала, организации оплаты труда	<i>Уметь:</i> обеспечивать текущий контроль выполнения плановых целевых показателей развития организации социального обслуживания и своевременно производить корректирующие и предупреждающие действия с целью устранения выявленных несоответствий; соблюдать профессионально-этические требования к деятельности руководителя организации; использовать информационные технологии, в том числе информационно-телекоммуникационную сеть Интернет	<i>Владеть навыками:</i> организации контроля качества, результативности и эффективности оказания социальных услуг, выполнения организационно-методических работ, мониторинга удовлетворенности граждан доступностью и качеством предоставления социальных услуг
<i>УК - универсальные компетенции (формируются и (или) совершенствуются)</i>				
Код и наименование компетенции		Знания	Умения	Практический опыт
Системное и критическое мышление	УК-1. <sup>3</sup> Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	ключевых тенденции социального и демографического развития, национальные приоритеты и вызовы в социальной сфере;	анализировать собственные ресурсы и повышать личную эффективность; применять техники эмоциональной саморегуляции и конструктивного	понимание значимости своей профессиональной роли для достижения национальных целей и развития страны; ценности клиенториентированного подхода «человек к

<sup>2</sup> Профессиональный стандарт «Руководитель организации социального обслуживания», утвержденный приказом Минтруда России от 18.06.2020 № 353н (трудовая функция А/03.7).

<sup>3</sup> ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Минобрнауки России от 13.08.2020 № 1016.

		принципов клиентоцентричного государственного управления, основ эмоционального интеллекта и теории поколений; современных цифровые технологии и возможности искусственного интеллекта для повышения эффективности работы	взаимодействия конфликтных ситуациях; выстраивать клиентоцентричные коммуникации с гражданами и коллегами; использовать современные управленческие и цифровые инструменты для решения профессиональных задач	человеку» в работе социальной сферы; необходимости лидерства, эффективного командного взаимодействия и постоянного развития в профессиональной среде.
--	--	--	--	---

#### 1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускаются:

— руководители структурных подразделений органов исполнительной власти субъектов РФ в сфере социальной защиты и социального обслуживания (руководители и заместители руководителей департаментов/ управлений/отделов);

— заместители руководителей подведомственных организаций сферы социальной защиты и социального обслуживания в субъектах Российской Федерации.

Требования к слушателям программы: высшее образование (бакалавриат, магистратура, специалитет).

#### 1.5. Формы обучения и сроки освоения

Очная форма обучения (с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий).

Общая трудоемкость программы – 72 академических часа, из них 38 ак.часа контактной работы со слушателем, в том числе 6 ак.часов с применением ДОТ, включая 2 ак. часа итоговой аттестации; 34 ак.часов самостоятельной работы с применением ЭО.

#### 1.6. Период обучения и режим занятий

Период обучения составляет: 1 месяц 6 дней (см. табл. 2.1.1.).

Режим занятий: до 8 академических часов в день.

Предельная максимальная численность лекционной группы – 550 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

### 2.1. Календарный учебный график

Таблица 2.1.1

Календарный учебный график

Период обучения – 1 месяц 6 дней	
1 месяц	6 дней
УЗ/КРС ДОТ/СР ЭО	УЗ /СР ЭО/ИА ДОТ

*Календарный учебный график заполнен с помощью условных обозначений:*

УЗ – учебные занятия.

КРС ДОТ - учебные занятия с применением дистанционных образовательных технологий.

СР ЭО – самостоятельная работа с применением электронного обучения.

ИА ДОТ- итоговая аттестация с применением дистанционных образовательных технологий.

Таблица 2.2.1

по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации  
«Лидеры заботы: эффективность социальной сферы»

[illegible]

7.	Теория поколений и поведенческая типология в управлении персоналом	2	2		2													ПСК-1 ПСК-2 УК-1
8.	От проектов к людям: как формируется новое поколение лидеров.	2	2		2													ПСК-1 ПСК-2 УК-1
9.	Команда как механизм успеха	2	2		2													УК-1
10.	Экосистемный подход к построению бизнеса	2	2		2													ПСК-1 ПСК-2 УК-1
11.	Цифровизация социальной сферы на основе ЕЦП	2	2		2													ПСК-1 ПСК-2 УК-1
12.	Клиентоцентричность в государственном управлении	2	2		2													ПСК-1 ПСК-2 УК-1
13.	Человек к человеку: «коммуникация, конфликт и клиентоцентричность в госуправлении»	4	4		4													ПСК-1 ПСК-2 УК-1
14.	Личная эффективность: самоанализ и саморазвитие	8											8					ПСК-1 ПСК-2 УК-1
15.	Эмоциональный интеллект	8											8					ПСК-1 ПСК-2 УК-1
16.	Клиентоцентричная коммуникация	10						2				2	8					ПСК-1 ПСК-2 УК-1
17.	Введение в искусственный интеллект в государственном управлении	10						2				2	8					ПСК-1 ПСК-2 УК-1
18.	Бережная коммуникация: основы и аспекты	2	2		2													ПСК-1 ПСК-2 УК-1
19.	Причины коммуникативных неудач	2	2		2													ПСК-1 ПСК-2 УК-1
20.	Личностно-профессиональная диагностика	2											2					ПСК-1 ПСК-2 УК-1
	<b>Всего:</b>	<b>70</b>	<b>32</b>		<b>32</b>			<b>4</b>				<b>4</b>	<b>34</b>					

	<b>Итоговая аттестация:</b>	<b>2</b>															<b>2/3<sup>4</sup></b>	
	<b>ИТОГО:</b>	<b>72</b>	<b>32</b>		<b>32</b>				<b>4</b>				<b>4</b>	<b>34</b>			<b>2</b>	

---

<sup>4</sup> Итоговая аттестация проходит в виде зачета в форме итогового тестирования.

## 2.3. Содержание программы

Таблица 2.3.1

### Содержание программы

№ п/п	Наименование темы	Содержание темы
1.	Демографическая ситуация в РФ: вызовы современности	Структура населения и демографические процессы. Миграционная политика и её влияние. Рынок труда и демография. Социально-экономические последствия демографической ситуации. Политика семьи, здравоохранения и поддержки детей. Демографическая безопасность и устойчивое развитие.
2.	Ключевые тенденции социального развития и экономическое положение населения России	Инструменты государственной политики для решения вызовов. Общие тенденции социального развития. Социальная защита и поддержка населения.
3.	Тренды и вызовы в здравоохранении	Тенденции развития медицинских технологий. Демографические и социально-экономические вызовы. Организация и финансирование здравоохранения. Кадры и управленческие реформы. Логистика и инфраструктура здравоохранения.
4.	Формирование кадрового потенциала для национальной экономики. Цели, задачи и инструменты повышения производительности труда в социальной сфере	Образование и подготовка кадров. Профессиональная переподготовка и повышение квалификации. Развитие отраслевых кадровых центров и региональная координация. Инновации и цифровизация в системе подготовки кадров. Поддержка молодых специалистов и развитие лидерского потенциала. Мониторинг, оценка и прогнозирование спроса на кадры. Цели, задачи и инструменты повышения производительности труда в социальной сфере. Задачи достижения целей. Инструменты повышения производительности в социальной сфере. Метрики и показатели эффективности. Риски и управление изменениями.
5.	Разговор с интересным человеком	Определение экзистенциальных рисков и их влияние на образовательные цели. Развитие критического мышления и медиа-грамотности как инструментов против манипуляций. Инклюзивность и доступность образования в условиях глобальных рисков. Роль цифровых технологий: потенциал и риски (цифровая грамотность, кибербезопасность).
6.	Национальные проекты и приоритеты Российской Федерации	Цели и принципы реализации национальных проектов. Ключевые направления и проекты на текущий период: здравоохранение, образование, жилье и городская среда, цифровая экономика, экология, безопасность и качество жизни. Финансирование и механизм реализации. Региональная трансформация. Социальные эффекты и качество жизни. Перспективы развития и обновления стратегий.
7.	Теория поколений и поведенческая типология в управлении персоналом	Определения и базовые концепции. Поведенческая типология в контексте организации. Коммуникационные стратегии. Управление конфликтами и командная динамика. Оценка эффективности. Примеры кейсов и практик. Перспективы развития.
8.	От проектов к людям: как формируется новое поколение лидеров.	Лидеры и их роль в эволюции проектов: переход от задачи к людям. Развитие эмоционального интеллекта: диагностика и практики.
9.	Команда как механизм успеха	Эффективное командное взаимодействие: доверие, психологическая безопасность, обратная связь. Управление культурой и ценностями в условиях перемен. Роль руководителя, роли участников и принципы эффективной совместной работы в социальном секторе.
10.	Экосистемный подход к построению бизнеса	Ценности и принципы экосистемного бизнеса: совместная ценность, координация и кооперация. Архитектура экосистемы: платформы, интерфейсы и механизмы сетевых эффектов. Стратегия входа и расширения: как привлечь партнеров и запустить совместные ценности. Модели монетизации в

		экосистемах: распределение доходов, стимулы участников. Экосистемная культура и лидерство: роль лидеров, мотивация участников, трансферы знаний.
11.	Цифровизация социальной сферы на основе ЕЦП	Единый цифровой контур социальных услуг: принципы и архитектура. Электронная цифровая подпись (ЕЦП): функционал, безопасность и юридические аспекты. Интеграция госуслуг и ведомственных сервисов через ЕЦП. Безопасность данных и управление доступом в системах социальной сферы. Электронное взаимодействие граждан: порталы, мобильные приложения, чат-боты. Применение ЕЦП в медицинских и социально-реабилитационных услугах. Кейсы внедрения: переход на цифровые сервисы в соцзащите, образовании, социальной поддержке.
12.	Клиентоцентричность в государственном управлении	Основные сведения о федеральном проекте «Государство для людей». Ключевые идеи, ожидаемые результаты и эффекты от его реализации. Как он может повлиять на жизнь людей и сотрудников ведомств. В чем польза для органов государственной власти от реализации его ключевых положений.
13.	Человек к человеку: «коммуникация, конфликт и клиентоцентричность в госуправлении»	Эффективная коммуникация гражданина и государственного служащего: принципы и стандарты. Клиентоориентированность госуслуг: концепции, метрики качества, дизайн услуг. Управление ожиданиями граждан: информирование, обратная связь, прозрачность процессов. Конфликты в госуправлении: типология, источники, методы профилактики и разрешения. Эмпатия и сервис-дизайн: создание благоприятного пользовательского опыта в госорганах. Взаимодействие через цифровые каналы: онлайн-консультации, чат-боты, видеоконсультации. Управление конфликтами внутри госорганов: командная работа, межведомственная координация. Управление кризисами и коммуникация с гражданами в чрезвычайных ситуациях. Практические кейсы: успешные примеры клиентоцентричных преобразований в госорганах.
14.	Личная эффективность: самоанализ и саморазвитие	Индивидуальный ресурс. Байка «Неожиданный результат». Ловушки эффективности в модели игры. Правила сценариев. Ошибки сценариев. Формула гения коммуникации. Формула эффективности. Индивидуальный ресурс игрока. Ресурс гибкости. Практикум. Ловушки эффективности в организационной системе. Работа со стрессом. Противодействие моббингу. Преимущества уверенного поведения. Развитие интуитивных компетенций по правилу 5П.
15.	Эмоциональный интеллект	Знакомство с EQ. Об истории термина и EQ как области знаний. Основы понимания EQ. Первичный эмоциональный самоаудит. Прикладные аспекты EQ. Внешний контур. Настройки взаимодействия. Пример «Теории поколений». Роль эмоционального интеллекта во взаимодействии с людьми. Научные аспекты EQ. Информационный контур. «Колесо эмоций» (модель Р.Плутчика). Базовые эмоции. О пользе эмоциональной грамотности. Прикладные аспекты EQ. Внутренний контур. Базовый навык: формулировка Я-утверждений. Драйверы пирамиды личности. Практики для развития осознанности. Практики для развития самооценки. Практики для развития мотивации. Практики для развития адаптивности.
16.	Клиентоцентричная коммуникация	Основы и проблемы клиентоцентричной коммуникации. Основы клиентоцентричной коммуникации. Типичная проблематика внутренней коммуникации. Письменная коммуникация: как пишем. Деловая переписка в коллективе. Ответы гражданам. Устная коммуникация: как говорим. Общение с коллегами. Консультирование граждан. Коммуникации в сложных случаях. Конфликтные ситуации и реакция на них.
17.	Введение в искусственный интеллект в государственном управлении	Феномен искусственного интеллекта. Как учатся машины? рикладной искусственный интеллект. Управление на основе данных. Особенности внедрения систем искусственного интеллекта.
18.	Бережная коммуникация: основы и аспекты	Эффективная коммуникация/этапы консультирования. Взаимоотношения с заявителем/определение потребностей/внутренняя установка. Составляющие доверия и эмпатии. Три важных техники в процессе

		предоставления услуги/коммуникации. Критика/работа с возражениями. Эмоции/управление эмоциями своими и заявителя. Бережная коммуникация с собой
19.	Причины коммуникативных неудач	Коммуникации и коммуникационное пространство. Описание причин неудач во внутренних коммуникациях и рекомендации по их избеганию. Причины провалов и барьеров. Семантическая пустота. Синтаксическая многозначность. Эквивалентная замена. Доминирование и директивность. Избегание уточнений. Непринятая или мнимая вежливость. Неверный стиль. Нетождественность высказываний. Фактор расстояния. Уровень понимания речи.
20.	Личностно-профессиональная диагностика (ЛПД)	Оценка управленческого потенциала и потенциала клиентоцентричного поведения с использованием личностно-профессиональных опросников «Оценка управленческого потенциала» и «Открытость взаимодействию», получение индивидуального развивающего отчета по результатам ЛПД

### **3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ**

#### **3.1. Кадровое обеспечение**

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

Все преподаватели имеют опыт деятельности в соответствующей профессиональной области. К преподаванию привлекаются представители органов государственной власти, ведущих компаний негосударственного сектора экономики, а также иностранные специалисты. Участие практических специалистов составляет более 30% времени, отведенного на освоение программы.

Программа реализуется с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Для преподавания дисциплин привлекаются сертифицированные научно-педагогические кадры и учебно-вспомогательные работники.

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

## 3.2. Сведения о профессорско-преподавательском составе

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнительное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональной деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно-педагогической работы		Наименование преподаваемой темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Андреева Юлия Сергеевна			Директор программы Центра внедрения клиентоцентричного подхода Института ВШГУ Президентской академии <i>Почасовая оплата труда</i>					Тема 19. Причины коммуникативных неудач
Баталина Ольга Юрьевна			Первый заместитель Министра труда и социальной защиты РФ <i>Безвозмездно</i>					Тема 1. Демографическая ситуация в РФ: вызовы современности.
Малева Татьяна Михайловна			Директор Института социального анализа и прогнозирования Президентской академии <i>Почасовая оплата</i>					Тема 2. Ключевые тенденции социального развития и экономическое положение населения России
Семёнова Татьяна Владимировна			Заместитель Министра здравоохранения РФ <i>Безвозмездно</i>					Тема 2. Тренды и вызовы в здравоохранении
Платыгин Дмитрий Николаевич			Заместитель Министра труда и социальной защиты РФ <i>Безвозмездно</i>					Тема 3. Формирование кадрового потенциала для национальной экономики. Цели, задачи и инструменты повышения

								производительности труда в социальной сфере
Папушенко Максим Валерьевич			Генеральный директор АНО «Федеральный центр компетенций» <i>Безвозмездно</i>					Тема 3. Тема 3. Формирование кадрового потенциала для национальной экономики. Цели, задачи и инструменты повышения производительности труда в социальной сфере
Асмолов Александр Григорьевич			Директор Школы антропологии будущего Президентской академии <i>Почасовая оплата труда</i>					Тема 5. Разговор с интересным человеком
Малявина София Андреевна			Генеральный директор АНО «Национальные приоритеты» <i>Безвозмездно</i>					Тема 6. Национальные проекты и приоритеты Российской Федерации
Шамис Евгения Михайловна			Основатель и координатор исследовательского центра «RuGenerations» <i>Договор ГПХ</i>					Тема 7. Теория поколений и поведенческая типология в управлении персоналом
Гурьянов Геннадий Евгеньевич			Первый заместитель генерального директора президентской платформы «Россия - страна возможностей» <i>Безвозмездно</i>					Тема 8. От проектов к людям: как формируется новое поколение лидеров
Крылов Сергей Андреевич, Вице-			президент по развитию технологического бизнеса ПАО Сбербанк <i>Договор ГПХ</i>					Тема 10. Экосистемный подход к построению бизнеса
Кананыхин Роман Александрович			Директор по клиентскому опыту VK <i>Договор ГПХ</i>					Тема 10. Экосистемный подход к построению бизнеса
Федулов Владислав Викторович			Управляющий директор Авито <i>Договор ГПХ</i>					Тема 10. Экосистемный подход к построению бизнеса

Новиков Михаил Вячеславович			Капитан-наставник барков «Крузенштерн» и «Седов» <i>Договор ГПХ</i>					Тема 9. Команда как механизм успеха
Шолкин Андрей Анатольевич			Заместитель Председателя СФР <i>Безвозмездно</i>					Тема 11. Цифровизация социальной сферы на основе ЕЦП
Паратунов Максим Владимирович			Директор центра внедрения клиентоцентричного подхода ВШГУ Президентской академии <i>Почасовая оплата труда</i>					Тема 12. Клиентоцентричность в государственном управлении
Крамской Григорий Владимирович			Психолог, автор программ по стратегическому развитию личности, executive коуч <i>Договор ГПХ</i>					Тема 13. Человек к человеку: «коммуникация, конфликт и клиентоцентричность в госуправлении»
Манагарова Екатерина Геннадьевна			Психолог, бизнес-тренер, эксперт по коммуникации ВШГУ РАНХиГС <i>Почасовая оплата труда</i>					Тема 18. Бережная коммуникация: основы и аспекты
Никонов Евгений Николаевич	Российский государственный гидрометеорологический университет, бакалавр гидрометеорологии		Руководитель проекта «RuGenerations – российская школа Теории поколений» <i>Договор ГПХ</i>					Тема 7. Теория поколений и поведенческая типология в управлении персоналом
Дерябин Сергей Александрович	1987 год, Московское высшее общевойсковое командное училище им. Верховного Совета РСФСР, специальность командная тактическая,		Индивидуальная преподавательская деятельность  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>					Тема 8. От проектов к людям: как формируется новое поколение лидеров

	гусеничные и колесные машины, квалификация инженер по эксплуатации гусеничных и колесных машин							
Сахарова Виктория Владиславовна	1993, Челябинский медицинский институт, по специальности «Врач акушер-гинеколог»		Заместитель директора департамента медицинской помощи детям, службы родовспоможения и общественного здоровья Министерства здравоохранения РФ  Безвозмездно					Тема 3. Тренды и вызовы в здравоохранении
Бахарь Павел Иванович			И.о. директора СоцТех  <i>Безвозмездно</i>					Цифровизация социальной сферы на основе ЕЦП
Шведов Александр Михайлович			Директор по работе с государственными заказчиками ПАО ВымпелКом (Билайн)  <i>Безвозмездно</i>					Экосистемный подход к построению бизнеса
Терехова Алиса Сергеевна			Руководитель проектов компании Beyond Taylor  <i>Безвозмездно</i>					Экосистемный подход к построению бизнеса

### **3.3. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы**

РАНХиГС располагает необходимой материально-технической базой, обеспечивающей проведение программы повышения квалификации, предусмотренной учебным планом и соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам. Реализуемая программа повышения квалификации обеспечена всеми необходимыми материально-техническими ресурсами. Занятия по программе проводятся в помещениях, оснащенных для проведения лекционных занятий и тренингов. При проведении лекционных и практических занятий используется мультимедийное оборудование.

Для обеспечения обучения слушателей имеется следующая материально-техническая база:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- 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.

Во время обучения слушатели имеют доступ к библиотечному фонду с необходимым количеством учебной, методической литературы и другой печатной продукции, для самостоятельной работы, а также к автоматизированным системам хранения и поиска информации, национальным и международным информационным ресурсам.

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

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.

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

### **3.4. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы**

#### **Самостоятельная работа**

Самостоятельная работа предполагает изучение электронных курсов, основных и дополнительных учебных материалов, нормативно-правовых документов, пересмотр презентационных материалов, изучение литературы выполнение заданий, расположенных на платформе <https://new.portal.gosedu.ru>.

Темы электронных курсов:

1. Личная эффективность: самоанализ и саморазвитие.
2. Эмоциональный интеллект.
3. Клиентоцентричная коммуникация.
4. Введение в искусственный интеллект в государственном управлении.

## **Контактная самостоятельная работа**

Контактная самостоятельная работа предполагает работу со слушателем по темам «Личная эффективность: самоанализ и саморазвитие», «Эмоциональный интеллект», «Клиентоцентричная коммуникация», «Введение в искусственный интеллект в государственном управлении», которая включает различные задания практического характера, презентационные материалы, изучение основной и дополнительной литературы.

## **Нормативно-правовые документы:**

1. Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями от 8 августа 2024 г.)

2. Федеральный Проект «Государство для людей» и разработанные в рамках него:

- Декларация ценностей клиентоцентричного государства.
- Стандарт «Государство для людей».
- Стандарт «Государство для бизнеса»

[https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe\\_upravlenie/gosudarstvo\\_dlya\\_lyudey/standarty\\_klientocentrichnosti/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/gosudarstvo_dlya_lyudey/standarty_klientocentrichnosti/).

3. Постановление Правительства РФ от 25.12.2009 № 1088 (ред. 16.12.2024) «О государственной автоматизированной информационной системе «Управление» <https://base.garant.ru/197043/>.

4. Постановление Правительства РФ № 1278 от 27.11.2015 «О федеральной информационной системе стратегического планирования и внесении изменений в Положение о государственной автоматизированной информационной системе «Управление» <https://base.garant.ru/71264440/>.

5. Постановление Правительства РФ № 842-р от 5.04.2024 «СТРАТЕГИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ в области цифровой трансформации социальной сферы, относящейся к сфере деятельности Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, на период до 2030 года»

6. Распоряжение Правительства РФ от 20 февраля 2021 г. № 431-р Об утверждении Концепции цифровой и функциональной трансформации социальной сферы, относящейся к сфере деятельности Министерства труда и социальной защиты РФ, на период до 2025 г.

## **Основная литература:**

1. Васильев, В. П. Государственное и муниципальное управление учебник и практикум для вузов / В. П. Васильев, Н. Г. Деханова, Ю. А. Холоденко. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 314 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15469-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/gosudarstvennoe-i-municipalnoe-upravlenie-540833#page/1>;

2. Царенко, А. С. «Бережливое мышление» в государственном управлении: монография / А. С. Царенко, О. Ю. Гусельникова. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 206 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-13961-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/berezhlivoe-myshlenie-v-gosudarstvennom-upravlenii-544106#page/1>;

3. Староверова, К. О. Бережливое производство: учебное пособие для вузов / К. О. Староверова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 74 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18348-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/berezhlivoe-proizvodstvo-534836#page/1>;

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. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы: монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт; под редакцией А. И. Громова. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 367 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-03094-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/upravlenie-biznes-processami-sovremennye-metody-560423#page/1>.
6. Дудоров, А. Ю. Главная книга о фасилитации: практическое руководство для работы с командами / Александр Дудоров, Людмила Дудорова. — Москва: Эксмо, 2025. — 384 с.
7. Ицхак Адизес. Управление изменениями без потрясений и конфликтов, Альпина Паблишер, 2023, 310 стр..
8. 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>;
9. Кукушкин М., Аникеев А., Сильная культура – сильный бизнес: Пять элементов трансформации корпоративной культуры Уникальная авторская модель организации бизнеса, обеспечивающая его жизнеспособность и развитие, Альпина Паблишер, 2025 – 133 с.
10. Леврик, Михаэль. Дизайн-мышление. От инсайта к новым продуктам и рынкам / Михаэль Леврик, Патрик Линк, Ларри Лейфер; [перевела с английского И. Рузмайкина]. - Санкт-Петербург [и др.]: Питер, 2022;
11. Миллиардов А., Секреты работы с партнерами. Как строить успешные бизнес-связи автор, Литрес, 2025 – 256 с.
12. Государственная служба: учебник и практикум для вузов / Е. В. Охотский [и др.]; под общей редакцией Е. В. Охотского. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 340 с. — (Высшее образование). — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru.ezproxu.ru.ru/2443/bcode/490079>;
13. 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>;
14. Цифровой трансформации / под ред. О. В. Линник, А. В. Ожаровского, М. С. Шклярчук. — Москва: РАНХиГС при Президенте РФ, 2020. — 180 с <https://it-bank.gov39.ru/upload/iblock/d4f/d4f7b37e0809a89c135f2f75c18c0a57.pdf>;
15. Клиентоцентричный подход в государственном управлении: навигатор цифровой трансформации колл. монография Москва, 2020. Картавцев В.В., Коршунова С.В., Крель М.В., Круглов А.Б. и др.;
16. Рогозин, Д., Солодовникова, О. [Рукопись] Клиентоориентированная оценка эффективности госуслуг / Центр полевых исследований ИНСАП РАНХиГС. М., 2021;
17. Стахов А. И., Административно-процедурная регламентация предоставления государственных услуг в Российской Федерации [Электронный ресурс]: учебное пособие /— Электрон. текстовые данные. — М.: Российский государственный университет

- правосудия, 2019. — 136 с. — 978-5-93916-732-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/86268.html>;
18. Фейдер, Питер. Клиентоцентричность: отношения с потребителями в цифровую эпоху / Питер Фейдер, Сара Томс; перевод с английского П. Миронов. - Москва: Альпина Паблишер, 2021;
19. Черкашин, П. А. Стратегия управления взаимоотношениями с клиентами (CRM): учебное пособие / П. А. Черкашин. — 3-е изд. — Москва: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 420 с. — ISBN 978-5-4497-0695-9. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www-iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/97585.html>;
20. Эстер Дерби. Психология управления изменениями Альпина Паблишер, 2020, 160 стр.
21. Шайдукова, Л. Д. Социальная политика Российской Федерации: учебник для вузов / Л. Д. Шайдукова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 172 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17835-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/socialnaya-politika-rossiyskoy-federacii-567988#page/>.

### Дополнительная литература:

1. Дэвид Аллен. Как привести дела в порядок. М: «Манн, Иванов и Фербер», 2022;
2. Максим Дорофеев «Джедайские техники». М.: «Манн, Иванов и Фербер», 2022;
3. Глеб Архангельский. Тайм-драйв. Как успевать жить и работать. М: «Манн, Иванов и Фербер», 2021;
4. Дэвид Бернс. Терапия настроения. М.: «Альпина Паблишер», 2022;
5. Франческо Чирилло. Метод Помидора. Управление временем, вдохновением и концентрацией. М.: «Эксмо», 2020;
6. Грег МакКеон. Эссенциализм. Путь к простоте. М.: «Манн, Иванов и Фербер», 2021;
7. Путь клиента: создаем ценность продуктов и услуг через карты путей, блупринты и другие инструменты визуализации / Джим Колбах; пер. с англ. П. Миронова; науч. ред. М. Сташенко. - Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2022. - 433 с.: ил. - (Серия O'Reilly);
8. Бережливое управление в Госсекторе как наладить процесс. Колл. монография, Москва, 2021;
9. Браун Т. Дизайн-мышление в бизнесе: от разработки новых продуктов до проектирования бизнес-моделей. – Litres, 2020;
10. Аносова М.И., Горлатых И.С. [Развитие электронных государственных и муниципальных услуг в России](https://elibrary.ru/item.asp?id=42384012) // [Проблемы развития современного общества](https://elibrary.ru/item.asp?id=42384012). Сб.статей 5-й Всероссийской научно-практической конференции. под редакцией: Кузьминой В.М.. 2020. С. 41-43. <https://elibrary.ru/item.asp?id=42384012>;
11. Богатырева Т.Г., Мартынова С.Э. Внедрение ценностей клиентоцентричности в деятельность органов власти: концептуальные подходы и инструменты // Среднерусский вестник общественных наук. 2021 №3;
12. 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>;
13. Государство как платформа: Люди и технологии/ под ред. Шклярчук М.С., — М: РАНХиГС, 2019 — 111 с.;
14. Жак Пейл. Реальная стратегия. Как планировать только то, что можно воплотить «Альпина Паблишер» 2021. 450 стр.;
15. Зюзина, Н. Н. Государственная гражданская служба: учебное пособие / Н. Н. Зюзина, О. Ю. Бурлюкина. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС

- ACB, 2021. — 84 с.— Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116161.html>;
16. Кемпкенс Оливер. Дизайн-мышление. Все инструменты в одной книге Лучшие практики из 150 кейсов, Бомбора, 2021, 224 стр.;
17. Канеман Даниэль. Думай медленно...Решай быстро, АСТ, 2021, 656 стр.;
18. 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>;
19. 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);
20. Розин Марк. Восхождение по спирали: Теория и практика реформирования организаций, альпина Пабlishер, 2022, 380.стр.;
21. Салтыкова О. П., Организация предоставления государственных и муниципальных услуг в электронном виде в субъекте РФ: монография / О. П. Салтыкова. — Саратов: Вузовское образование, 2020. — 61 с. — ISBN 978-5-4487-0594-6. — Текст: электронный// Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/87202.html> (дата обращения: 11.05.2020). — Режим доступа: для авторизир. пользователей;
22. Тьякин Е.Н., Рыжков И.С. Нормативно-правовое регулирование предоставления государственных и муниципальных услуг// Сборник избранных статей по материалам научных конференций ГНИИ «Нацразвитие». СПб, 2019. С. 135-136. <https://elibrary.ru/item.asp?id=38180754>;
23. Грязнова В.Н., Шпеко П.А. Государственная кадровая политика в цифровой трансформации: социологический аспект//Миссия конфессий. 2020. Т. 9. № 7 (48). С. 771-776. <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=45074786>;
24. Филип Котлер, Нильс Бикхофф, Роланд Бергер. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы, «Альпина Пабlishер» 2016. 140 стр.;
25. Черри, Пол Продающие вопросы: Эффективный способ выяснить, чего действительно хотят ваши клиенты / Пол Черри; перевод И. Окунькова. — Москва: Альпина Пабlishер, 2019. — 176 с. — ISBN 978-5-9614-6094-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www-iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/82427.html>.

#### **Справочные системы (информационные технологии, программное обеспечение)**

- [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru) / - Российская национальная библиотека
- [www.nns.ru](http://www.nns.ru) / -Национальная электронная библиотека
- [www.rsi.ru](http://www.rsi.ru) / - Российская государственная библиотека
- [www.asi.ru/](http://www.asi.ru/) - Агентство стратегических инициатив
- [www.biznes-karta.ru](http://www.biznes-karta.ru) / -Агентство деловой информации «Бизнес-карта»
- [www.rbs.ru](http://www.rbs.ru) / - Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг»
- [www.aport.ru](http://www.aport.ru) / - Поисковая система
- [www.rambler.ru](http://www.rambler.ru) / - Поисковая система
- [www.yandex.ru](http://www.yandex.ru) / - Поисковая система
- [www.busineslearning.ru](http://www.busineslearning.ru) / - Система дистанционного бизнес-образования
- <http://www.consultant.ru/> - Консультант плюс
- <http://www.garant.ru/> - Гарант
- <http://government.ru/docs/31988/> - О совершенствовании системы оценки гражданами качества предоставления госуслуг
- <https://gosszluzhba.gov.ru> Госслужба – Портал госслужбы

- <http://www.gosuslugi.ru/> - Портал государственных услуг
- <https://cx.cdto.ranepa.ru/> Клиентоцентричный подход в государственном управлении. Навигатор Центра подготовки руководителей цифровой трансформации ВШГУ РАНХиГС
- <https://legalacts.ru/doc/rasporjazhenie-pravitelstva-rf-ot-01102021-n-2765-r-ob-utverzhdanii/> - Законы, кодексы и нормативно-правовые акты Российской Федерации

## **4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ**

### **4.1. Формы и объем итоговой аттестации**

Оценка качества освоения программы проводится в отношении соответствия результатов освоения программы заявленным целям и планируемым результатам обучения.

Итоговая аттестация проходит в виде зачета в форме итогового тестирования по изученному материалу.

Итоговая аттестация является обязательной для слушателей, завершающих обучение по программе.

К итоговой аттестации допускаются слушатели, не имеющие академической задолженности и в полном объеме выполнившие учебный план.

Оценка качества освоения программы проводится в отношении соответствия результатов освоения программы заявленным целям и планируемым результатам обучения.

Слушатели, успешно прошедшие итоговую аттестацию, получают соответствующие документы о повышении квалификации, форму которых образовательная организация устанавливает самостоятельно: удостоверение о повышении квалификации.

Слушатели, не прошедшие итоговую аттестацию или получившие на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, вправе пройти повторно итоговую аттестацию в сроки, определяемые образовательной организацией.

Слушателям, не прошедшим итоговую аттестацию по уважительной причине (по медицинским показаниям или в других исключительных случаях, документально подтвержденных), должна быть предоставлена возможность пройти итоговую аттестацию без отчисления из организации, в соответствии с медицинским заключением или другим документом, предъявленным слушателем, или с восстановлением на дату проведения итоговой аттестации.

Слушателям, не прошедшим итоговую аттестацию или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, выдается справка об обучении или о периоде обучения по образцу, самостоятельно установленному образовательной организацией.

Итоговая аттестация слушателей осуществляется аттестационной комиссией, созданной образовательной организацией в соответствии с локальными нормативными актами организации из числа сотрудников РАНХиГС и других организаций.

Примеры тестовых заданий по подготовке к итоговой аттестации:

Инструкция для слушателя:

1. Заходим на портал ВШГУ <https://new.portal.gosedu.ru/>.
2. В открытой вкладке «Моё обучение» выбираем «Показать расписание»/.
3. Нажимаем «Курсы и тесты».
4. Выбираем курс «Итоговое тестирование».
5. Пролистываем вниз страницы до кнопки «Начать».
6. Вам необходимо выбрать один или несколько правильных ответов.

1. Что должно быть реализовано в рамках федерального проекта «Государство для людей» в 2024 году? (выберите несколько вариантов ответа)
  - a. **В деятельность органов власти должны быть внедрены единые стандарты, принципы и ценности клиентоцентричности.**
  - b. Автоматическая оценка и обновление госуслуг в соответствии с принципами и ценностями клиентоцентричности.
  - c. **Должна быть создана сеть лабораторий пользовательского тестирования.**
  - d. Будет создана единая система электронного управления без внедрения единых стандартов и ценностей клиентоцентричности.
2. Какое из перечисленных утверждений не является одной из целей трансформации подхода к исполнению государственных функций и предоставлению государственных услуг?
  - a. Повышение доверия к государству.
  - b. **Уменьшение скорости и гибкости реагирования государства на актуальные запросы и вызовы.**
  - c. Повышение эффективности и качества решения задач человека.
  - d. Более эффективное и разумное распределение бюджетных средств при исполнении государственных функций и предоставлении государственных услуг.
3. Выберите два верных утверждения
  - a. **Функция – деятельность по реализации установленных полномочий органа публичной власти, осуществляемая без запроса заявителя.**
  - b. **Услуга – деятельность по реализации установленных полномочий органа публичной власти, осуществляемая по запросам заявителей.**
  - c. Функция – деятельность по реализации установленных полномочий органа публичной власти, осуществляемая по запросам заявителей.
  - d. Услуга – деятельность по реализации установленных полномочий органа публичной власти, осуществляемая без запроса заявителя.
4. На чем основана деловая культура клиентоцентричного государства?
  - a. **На эмпатии, честности и профессионализме.**
  - b. На стремлении к максимизации прибыли.
  - c. На иерархических структурах без учета мнения клиентов.
  - d. На минимизации взаимодействия с гражданами для упрощения управленческих процессов.
5. Что из перечисленного не является одной из ценностей клиентоцентричного государства?
  - a. Эффективность и удобство.
  - b. Единство и целостность.
  - c. Объективность и беспристрастность.
  - d. **Тестировать и внедрять инновации, экспериментировать.**
6. Какие этапы входят в процесс проектирования новых, реинжиниринг существующих услуг и сервисов? (выберите два варианта ответа)
  - a. Ввод прототипов услуг и сервисов в эксплуатацию.
  - b. Разработка минимально жизнеспособного продукта.
  - c. Разработка и тестирование прототипов услуг и сервисов.

d. Актуализация ответов на часто задаваемые вопросы.

7. Сопоставьте описание ролей и обязанностей, которые в них входят

Проектный офис	Выполнение функций оператора реестра жизненных ситуаций
Проектный офис	Выявление и изучение потребностей клиентов для приоритетных ЖС
Проектный офис	Сопровождение формирования кроссфункциональных команд из представителей органов власти, уполномоченных организаций, разработчиков прототипов услуг и сервисов, иных экспертов
Органы власти и уполномоченные организации	Обеспечение контроля достижения показателей клиентоцентричности
Органы власти и уполномоченные организации	Утверждение планов по внедрению клиентоцентричного подхода
Органы власти и уполномоченные организации	Формирование для реализации планов кросс-функциональных команд

8. Что такое план адаптации нового сотрудника на государственной службе?

- a. **Инструмент для проведения адаптации, который содержит мероприятия для реализации комплексного процесса освоения должностных обязанностей адаптируемым работником, основывающегося на поэтапном вовлечении работника в решение стоящих перед органом или организацией задач.**
- b. Набор процедур, направленных на быстрое введение сотрудника в курс дела без поэтапного вовлечения в специфику работы и культуру организации.
- c. Список обязательных тренингов и курсов повышения квалификации, которые сотрудник должен пройти в первую неделю работы с учетом индивидуальных особенностей процесса адаптации.
- d. Перечень неформальных встреч с руководителями всех уровней для знакомства с новым сотрудником, не включающий мероприятия по освоению должностных обязанностей.

9. Правильно распределите руководящие принципы и поддерживающие их ценности клиентоцентричного государства, применяемые в «Стандарте для внутреннего клиента»

Ценность	Принцип
Объективность и беспристрастность	Аналогичные ситуации из запросы решаются единообразно
Объективность и беспристрастность	Решения государства основаны на анализе объективных данных, а не на стереотипах
Открытость и прозрачность	Обратная связь воспринимается как помощь в совершенствовании
Открытость и прозрачность	Информация сообщается своевременно, простым и понятным языком удобным для человека способом

Единство и целостность	Необходимо обеспечивать эффективное взаимодействие и обмен информацией между сотрудниками и органами
Единство и целостность	Необходимо постоянно работать для устранения противоречий и дублирований в требованиях и деятельности различных органов власти

10. Какие исследования наиболее востребованны в лаборатории пользовательского тестирования? (выберите несколько вариантов ответа)
  - a. **Исследование клиентского пути.**
  - b. Этнографическое исследования.
  - c. **Юзабилити-тестирование.**
  - d. Тайный покупатель.
11. Какой из следующих критериев не относится к характеристикам хорошей метрики?
  - a. Измеримость – может быть независимо подтверждена.
  - b. Адекватность – обеспечение достаточных оснований для оценки эффективности.
  - c. **Оперативность – необходимая информация может быть собрана быстро.**
12. Что измеряет метрика NPS (Net Promoter Score)?
  - a. Удовлетворенность клиентов ценой продукта.
  - b. **Готовность клиентов рекомендовать продукт или услугу друзьям или коллегам.**
  - c. Качество обслуживания клиентов.
  - d. Время реакции на запросы клиентов.
13. Выберите верное утверждение про метрику «индекс удовлетворенности потребителя» (CSI).
  - a. Метрика может быть, как отрицательной, так и положительной.
  - b. Метрика применима только к отдельному продукту или сервису, но не организации в целом.
  - c. Данная метрика используется только совместно с метрикой NPS («готовность рекомендовать»).
  - d. **Метрика может оцениваться по разным шкалам, например, 3-балльной, 5-балльной, 10-балльной.**
14. Какие параметры услуги/сервиса влияют на метрику «индекс клиентских усилий»?
  - a. **Скорость оказания услуги/сервиса.**
  - b. Отсутствие платы за получение услугой/пользование сервисом.
  - c. Наличие службы технической поддержки услуги/сервиса.
  - d. **Число различных точек контакта с клиентом в рамках услуги/сервиса.**
15. Организация разработала новый функционал дистанционной подачи заявлений, чтобы увеличить скорость этого процесса. Собрала данные аналитики по его использованию. Оказалось, что с введением функционала время оформления запроса не сократилось, увеличилось на 30%. Согласно данным, иных изменений, повлиявших на показатель, не было. Как должна поступить организация, реализующая data-driven подход?

- a. Придерживаться изначальной цифровой стратегии. Сохранить изменения и продолжать вносить изменения в продукты и сервисы.
- b. Сделать обучающие видео, письменные инструкции по работе с новым сервисом, чтобы люди поняли, насколько он стал удобнее.
- c. **Вернуть предыдущий вариант функционала, потому что он давал лучшие показатели. Провести UX-исследования неудачного варианта для понимания проблем и разработки нового варианта.**
- d. Увеличить маркетинговый бюджет для продвижения нового функционала среди целевой аудитории, чтобы повысить его популярность.

Пояснение. Правильные варианты ответов выделены **жирным** шрифтом.

#### Критерии балльной оценки и рекомендации по выставлению итогового балла в ходе проведения итоговой аттестации

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено»	12-15 правильных ответов
«не зачтено»	0-11 правильных ответов

## 4.2. Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы следующие компетенции:

Таблица 4.2.1

#### Характеристика результатов освоения программы

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК-1. Планирование деятельности организации социального обслуживания	Способность разработки и утверждения текущих и перспективных планов работы организации; определения целевых показателей деятельности организации и ее работников
ПСК-2. Контроль деятельности организации социального обслуживания	Способность организации контроля качества, результативности и эффективности оказания социальных услуг, выполнения организационно-методических работ, мониторинга удовлетворенности граждан доступностью и качеством предоставления социальных услуг
УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	Понимание значимости своей профессиональной роли для достижения национальных целей и развития страны; ценности клиентоориентированного подхода «человек к человеку» в работе социальной сферы; необходимости лидерства, эффективного командного взаимодействия и постоянного развития в профессиональной среде.