Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Институт «Высшая школа государственного управления»

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 458F8CD8698157343F17480C0CF8B0A9
Владелец: Кондратенко Олег Игоревич
Действителен: с 19.03.2026 до 12.06.2027

«УТВЕРЖДАЮ»
Директор Института ВШГУ РАНХиГС
О.И. Кондратенко
«08» октября 2026 г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА

повышения квалификации

«Система управления кадрами в государственной сфере»

(наименование программы)

Москва, 2026

Разработчик:

Т.Б. Лаврова,
заместитель директора Института ВШГУ РАНХиГС,
кандидат экономических наук

Руководители программы:

Е.А. Аверьянов,
директор Федерального центра подготовки управленческих кадров
Института ВШГУ РАНХиГС

Ю.В. Козлова,
директор Центра развития международных проектов
Института ВШГУ РАНХиГС

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации рассмотрена на заседании ученого совета Института ВШГУ, рекомендована к реализации, протокол № 41 от «08» октября 2026 года.

Содержание

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ…… 4
   - 1.1. Цель и задачи реализации программы…….. 5
   - 1.2. Нормативные правовые акты……..... 5
   - 1.3. Планируемые результаты обучения……... 7
   - 1.4. Категория слушателей…… 8
   - 1.5. Формы и технологии обучения……... 8
   - 1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий…..... 8
   - 1.7. Документ о квалификации…….. 8
2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ……..….. 9
   - 2.1. Календарный учебный график……. 9
   - 2.2. Учебный план……... 10
   - 2.3. Содержание программы …….……..... 12
3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ…… 13
   - 3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы…….…….. 13
   - 3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы…….. 14
4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ……..... 16
5. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ…….…….. 18

Приложение № 1. Сведения о профессорско-преподавательском составе и ведущих специалистах (кадровая справка)[1].

[1] Кадровая справка не входит в состав программы и формируется отдельно.

1. Общая характеристика программы

Во исполнение распоряжения Президента Российской Федерации от 17 сентября 2026 года № 347-рп «Об организации в 2026 году дополнительного профессионального образования федеральных государственных гражданских служащих за пределами территории Российской Федерации» и государственного контракта, заключенного федеральным государственным бюджетным образовательным учреждением высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» с Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации от 07 октября 2026 года № 26-К-28-089, , Институтом «Высшая школа государственного управления» разработана дополнительная профессиональная программа повышения квалификации *«Система управления кадрами в государственной сфере»* для обучения федеральных государственных гражданских служащих, в том числе и в форме зарубежной стажировки в образовательных организациях Малайзии.

Программа направлена на получение зарубежного опыта государственного управления Малайзии с дальнейшим его использованием в системе управления Российской Федерации и включает образовательный компонент, обеспечиваемый ведущими преподавателями, учеными, практиками в области управления Малайзии, ознакомление с работой органов государственной власти центрального и регионального (территориального) уровня, проведение совместных коммуникационных мероприятий с учеными, экспертами и государственными служащими.

Реализация дополнительной профессиональной программы повышения квалификации *«Система управления кадрами в государственной сфере»* осуществляется в следующем порядке:

Таблица 1.1.1

План-график
реализации дополнительной профессиональной программы повышения квалификации
«Система управления кадрами в государственной сфере»

№ п/п	Наименование темы/видов оценочных процедур	Форма и технологии обучения	Место оказания услуг	Наименование организации, ответственной за проведение учебных часов
1.	Кросс-культурная коммуникация: особенности коммуникации в Малайзии	очно, с применением дистанционных образовательных технологий	г. Москва, территория Российской Федерации	РАНХиГС
2.	Подготовка руководителей высшего звена, развитие лидерских качеств перспективных государственных служащих и подготовка резерва управленческих кадров	очно	г. Куала-Лумпур – Малайзия, за пределами территории Российской Федерации	образовательная организация Малайзии
3.	Стратегия управления кадрами в органах власти: опыт Малайзии	очно	г. Куала-Лумпур – Малайзия, за пределами территории Российской Федерации	образовательная организация Малайзии

4.	Формирование модели компетенций государственного служащего и развитие ключевых компетенций государственных служащих в условиях цифровой трансформации	очно	г. Куала-Лумпур – Малайзия, за пределами территории Российской Федерации	образовательная организация Малайзии
5.	Оценка и мотивация государственных служащих (формирование системы ключевых показателей эффективности, методы нематериальной мотивации, ротация кадров)	очно	г. Куала-Лумпур – Малайзия, за пределами территории Российской Федерации	образовательная организация Малайзии
6.	Цифровизация HR-процессов в государственных органах	очно	г. Куала-Лумпур – Малайзия, за пределами территории Российской Федерации	образовательная организация Малайзии
	Итоговая аттестация	очно	г. Москва, территория Российской Федерации	РАНХиГС

1.1. Цель реализации программы

Целью реализации программы является формирование новых и совершенствование имеющихся у гражданских служащих компетенций, необходимых для повышения эффективности профессиональной служебной деятельности**.**

1.2. Нормативно-правовые акты

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. Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации».
3. Приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».
4. Приказ Министерства образования науки Российской Федерации от 12.09.2013 № 1061 «Об утверждении перечней специальностей и направлений подготовки высшего образования».
5. Приказ РАНХиГС от 20 апреля 2026 года № 02-00742/001 «Об утверждении порядка реализации дополнительных профессиональных программам в Академии».
6. Приказ РАНХиГС от 13.01.2026 №02-00010/001 «Об утверждении Правил приема на обучение по дополнительным профессиональным программам в Академию».
7. Приказ РАНХиГС от 02 декабря 2025 года № 02-02669/001 «Об утверждении порядка разработки и утверждения в Академии дополнительных профессиональных программ - программ повышения квалификации, программ профессиональной переподготовки».

8. Приказ от 13 января 2026 года № 02-00009/001 «Об утверждении Положения об итоговой аттестации слушателей дополнительных профессиональных программ в Академии».

9. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13 августа 2020 г. № 1000.

10. Приказ Минтруда России от 17.04.2018 № 248н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по процессному управлению».

11. 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».

12. 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»;

13. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 15 марта 2025 г. № 613-р об утверждении распределения бюджетных ассигнований федерального бюджета на 2025 год и плановый период 2026 и 2027 годов, предусмотренных на профессиональное развитие федеральных государственных гражданских служащих, и государственного заказа на мероприятия по профессиональному развитию федеральных государственных гражданских служащих на 2025 год.

14. Распоряжение Президента Российской Федерации от 22 сентября 2025 г. № 367-рп об организации в 2025 году дополнительного профессионального образования федеральных государственных гражданских служащих за пределами территории Российской Федерации.

15. Указ Президента Российской Федерации от 21 февраля 2019 г. № 68 «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации».

16. Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (версия 4.0).

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

18. 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.

19. Нормативные документы, определяющие требования к выпускнику программы:

– Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ, статья 195.1.

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

– 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 (утв. Минтрудом России).

1.3. Планируемые результаты обучения

Таблица 1.3.1

Планируемые результаты обучения

Виды деятельности	Общепрофессиональные, профессионально-специализированные компетенции или трудовые функции (ОПК, ПСК, ПЛК,) *(формируются и (или) совершенствуются)*	Практический опыт	Знания	Умения
ВД 1. Организационно-управленческий	ОПК-4[2] - Способен организовывать внедрение современных информационно-коммуникационных технологий в соответствующей сфере профессиональной деятельности и обеспечивать информационную открытость деятельности органа власти	*Владеть:* навыками применения современных технологий, используемых в системе государственного управления Малайзии, в профессиональной деятельности в системе управления Российской Федерации	*Знать:* современные технологии, используемые в системе государственного управления Малайзией	*Уметь:* внедрять современные технологии в сферу профессиональной деятельности
ВД 2. Проектирование и внедрение системы процессного управления организации	ПСК-1[3]- Анализ системы процессного управления организации для целей ее проектирования, усовершенствования и внедрения	*Владеть навыками:* оценки текущих показателей действующей системы процессного управления по принятой модели; определения целевых показателей системы процессного управления организации и ее компонентов; оценки соответствия экономической и функциональной эффективности системы процессного управления организации целям системы управления организацией и требованиям к ней	*Знать:* принципы и методы трансляции целей организации в показатели процессов или административных регламентов; международные стандарты в области управления процессами; принципы системного подхода; теорию процессного управления	*Уметь:* анализировать требования к системе процессного управления организации исходя из стратегии организации, требований законодательства Российской Федерации и регулирующих органов, международных, национальных и отраслевых стандартов; осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус
Перечень компетенций (профессиональных и личностных качеств)	Характеристики компетенций (умения)	Поведенческие индикаторы		

[2] Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13 августа 2020 г. № 1000.

[3] Профессиональный стандарт «Специалист по процессному управлению», утвержденный приказом Минтруда России от 17.04.2018 № 248н (трудовая функция С/01.7).

Гибкость и готовность к изменениям	ПЛК-1[4] - умение управлять изменениями	– предлагает новые способы действия, повышающие эффективность исполнения должностных обязанностей; – рассматривает идеи и предложения других по повышению эффективности исполнения должностных обязанностей и реализует их; – разъясняет другим необходимость изменений; – в короткие сроки переключается с выполнения одной задачи на другую; – не снижает качества работы при необходимости выполнять несколько задач; – быстро изменяет подход к решению проблем, переходя от выполнения одной задачи к другой, и наоборот.

1.4. Категория слушателей

Категория слушателей: федеральные государственные гражданские служащие.

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

1.5. Формы и технологии обучения

Форма и технологии обучения: очная (с применением дистанционных образовательных технологий).

Обучение осуществляется с отрывом от федеральной государственной гражданской службы.

1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий

Период обучения составляет 15 дней (см.табл. 2.1.1).

Общая трудоемкость программы – 44 академических часа контактной работы со слушателем, в т.ч. 2 академических часа с применением дистанционных образовательных технологий.

Режим занятий: до 8 ак.часов в день.

Предельная максимальная численность лекционной группы – до 15 человек, практической (семинарской) группы – до 6-7 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».

[4] Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (версия 4.0).

2. Содержание программы

2.1. Календарный учебный график

Таблица 2.1.1

Календарный учебный график

Период обучения – 15 дней					
1 день	2 день	3 день	4 день	5 день	6 день
УЗ ДОТ	ВХ	ВХ	ВХ	ВХ	ВХ
7 день	8 день	9 день	10 день	11 день	12 день
УЗ	УЗ	УЗ	УЗ	УЗ	ВХ
13 день	14 день	15 день			
ВХ	ВХ	ИА			

Календарный учебный график заполнен с помощью следующих условных обозначений:

УЗ – учебные занятия.
УЗ ДОТ – учебные занятия с применением дистанционных образовательных технологий.
ВХ – выходной день.
ИА – итоговая аттестация.

2.2. Учебный план

Таблица 2.2.1

Учебный план
по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации
«Система управления кадрами в государственной сфере»

№ п/п	Наименование темы	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий), час.					Самостоятельная работа (в т.ч. электронное обучение (ЭО), час	Текущий контроль успеваемости, час.	Промежуточная аттестация (форма/час)	Итоговая аттестация (вид /час.)	Код компетенции
			Всего	В том числе					Всего	В том числе								
				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские/лабораторные) занятия	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальные и групповые консультации			Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские/лабораторные) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальные и групповые консультации					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1.	Кросс-культурная коммуникация: особенности коммуникации в Малайзии	2							2	2								ОПК-4 ПСК-1 ПЛК-1
2.	Подготовка руководителей высшего звена, развитие лидерских качеств перспективных государственных служащих и подготовка резерва управленческих кадров	6	6	6														ОПК-4 ПСК-1 ПЛК-1
3.	Стратегия управления кадрами в органах власти: опыт Малайзии	6	6	2	4													ОПК-4 ПСК-1 ПЛК-1
4.	Формирование модели компетенций государственного служащего и развитие ключевых компетенций	10	10	4	6													ОПК-4 ПСК-1 ПЛК-1

	государственных служащих в условиях цифровой трансформации																	
5.	Оценка и мотивация государственных служащих (формирование системы ключевых показателей эффективности, методы нематериальной мотивации, ротация кадров)	8	8	4	4													ОПК-4 ПСК-1 ПЛК-1
6.	Цифровизация HR-процессов в государственных органах	10	10	4	6													ОПК-4 ПСК-1 ПЛК-1
	Итого:	**42**	**40**	**20**	**20**				**2**	**2**								
	Итоговая аттестация:	**2**	**круглый стол**														**2/З**	**ОПК-4 ПСК-1 ПЛК-1**
	Всего:	**44**	**40**	**20**	**20**				**2**	**2**							**2**	

2.3. Содержание программы по темам

Таблица 2.3.1

Содержание программы

Номер и наименование темы	Содержание темы
Тема 1. Кросс-культурная коммуникация: особенности коммуникации в Малайзии	Тема посвящена изучению специфики межкультурного взаимодействия в полиэтническом и многоконфессиональном обществе Малайзии. Рассматриваются ключевые культурные детерминанты (малайская, китайская, индийская традиции, влияние ислама), определяющие стиль делового и межличностного общения. Основное внимание уделяется высококонтекстному характеру коммуникации, значению невербальных сигналов (жесты, дистанция, язык тела), соблюдению иерархии и принципа «сохранения лица». Анализируются практические аспекты ведения переговоров, выстраивания взаимоотношений с государственными органами и бизнес-структурами, а также преодоление коммуникативных барьеров, возникающих из-за культурных и религиозных различий. Ключевые понятия: кросс-культурный менеджмент, высококонтекстная культура, религиозные нормы, деловой этикет, межкультурная толерантность.
Тема 2. Подготовка руководителей высшего звена, развитие лидерских качеств перспективных государственных служащих и подготовка резерва управленческих кадров.	Тема посвящена системному подходу к формированию управленческой элиты государственной службы. Рассматриваются современные методики выявления и развития лидерского потенциала, программы наставничества, коучинга и тренинги для перспективных сотрудников. Особое внимание уделяется созданию эффективной системы кадрового резерва, способной обеспечить преемственность власти и оперативное замещение руководящих должностей компетентными специалистами, обладающими стратегическим мышлением и навыками управления изменениями.
Тема 3. Стратегия управления кадрами в органах власти: опыт Малайзии.	Анализируется успешный опыт Малайзии в построении системы управления человеческими ресурсами на государственной службе. Изучаются ключевые реформы, направленные на повышение эффективности и прозрачности кадровых процессов, внедрение принципов меритократии и борьбу с бюрократией. Рассматриваются механизмы адаптации малазийской модели управления кадрами к специфике других государств, включая аспекты стратегического планирования, найма и удержания квалифицированных специалистов.
Тема 4. Формирование модели компетенций государственного служащего и развитие ключевых компетенций государственных служащих в условиях цифровой трансформации.	Рассматриваются методологические основы разработки профилей компетенций современных государственных служащих. Акцент делается на интеграцию цифровых навыков (работа с данными, кибербезопасность, использование искусственного интеллекта) в профессиональные стандарты. Изучаются подходы к непрерывному обучению и переподготовке кадров для

	успешной адаптации к вызовам цифровой экономики, а также инструменты оценки и развития ключевых компетенций, необходимых для эффективной работы в госсекторе.
Тема 5. Оценка и мотивация государственных служащих (формирование системы ключевых показателей эффективности, методы нематериальной мотивации, ротация кадров).	Изучаются современные инструменты оценки результативности труда госслужащих. Основное внимание уделяется внедрению системы ключевых показателей эффективности (KPI), ориентированной на достижение стратегических целей ведомства. Анализируются методы нематериального стимулирования (признание заслуг, карьерный рост, обеспечение баланса между работой и личной жизнью) и механизмы ротации кадров как способа предотвращения профессионального выгорания, развития межфункциональных навыков и снижения коррупционных рисков.
Тема 6. Цифровизация HR-процессов в государственных органах.	Тема посвящена внедрению цифровых технологий в кадровую работу государственных органов. Рассматриваются возможности автоматизации рутинных HR-процессов (учет кадров, расчет отпусков, электронный документооборот). Изучаются перспективы использования HR-аналитики для принятия управленческих решений, а также платформенных решений для подбора, адаптации, обучения и оценки персонала на государственной службе. Ключевые понятия: HR-Tech, автоматизация, цифровой профиль служащего, кадровая аналитика.

3. Организационные условия реализации программы

3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы[5]

Для обеспечения учебного процесса образовательные организации, находящиеся на территории Российской Федерации (г. Москва, РАНХиГС) и за пределами территории Российской Федерации (г. Куала-Лумпур, Малайзия), располагают 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.

[5] В соответствии с п. 6.2 Приложения № 1 к государственному контракту конкретные образовательные организации Малайзии согласовываются с Заказчиком

При реализации программы обеспечивается современный уровень ведения учебного процесса, применение современных образовательных технологий и предоставление слушателям доступ к учебно-методическим и иным материалам, необходимым и рекомендуемым для освоения в процессе обучения, а также необходимым кейс-комплектом учебно-методических материалов и литературой.

Во время проведения учебного процесса на базе исполнителя – института «Высшая школа государственного управления» федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» - на территории Российской Федерации слушатели будут иметь доступ:

- к библиотечному фонду с необходимым количеством учебной, методической литературы и другой печатной продукции;

- 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, Яндекс).

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.

3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Проведение практических занятий предполагает подготовку докладов по следующим темам:

✓ Подготовка руководителей высшего звена, развитие лидерских качеств перспективных государственных служащих и подготовка резерва управленческих кадров.

✓ Стратегия управления кадрами в органах власти: опыт Малайзии.

✓ Формирование модели компетенций государственного служащего и развитие ключевых компетенций государственных служащих в условиях цифровой трансформации.

✓ Оценка и мотивация государственных служащих (формирование системы ключевых показателей эффективности, методы нематериальной мотивации, ротация кадров).

✓ Цифровизация HR-процессов в государственных органах.

Нормативно-правовые документы:

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020).
2. Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации».
3. Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации».
4. Федеральный закон от 31 июля 2020 г. № 258-ФЗ «Об экспериментальных правовых режимах в сфере цифровых инноваций в Российской Федерации».

5. Федеральный закон от 25.12.2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции».

6. Приказ Минкомсвязи России от 01.08.2018 № 428 «Об утверждении Разъяснений (методических рекомендаций) по разработке региональных проектов в рамках федеральных проектов национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации».

7. Постановление Правительства РФ от 10.10.2020 № 1646 «О мерах по обеспечению эффективности мероприятий по использованию информационно-коммуникационных технологий в деятельности федеральных органов исполнительной власти и органов управления государственными внебюджетными фондами» (вместе с «Положением о ведомственных программах цифровой трансформации»).

8. Указ Президента Российской Федерации от 21 февраля 2019 г. № 68 «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации» (с изм. и доп. от 26 июня 2023 г.).

9. 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/.

Основная литература:

1. Таова В.М., Сидячева Н.В. Влияние искусственного интеллекта на чувство субъектности при принятии решений/ Электронный научно-практический журнал «Личность: ресурсы и потенциал», № 2(30)/2026 https://journal-foir.ru/issues/2026/2/02.

2. Камолов С. Г. Цифровое государственное управление: учебник для вузов / С. Г. Камолов, Н. Д. Александров. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 287 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21027-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/viewer/cifrovoe-gosudarstvennoe-upravlenie-559179#page/1.

3. 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]. с. 1 — URL: https://urait.ru/bcode/516347/p.1.

4. Прокофьев С. Е. Теория и механизмы современного государственного и муниципального управления: учебник и практикум для вузов / С. Е. Прокофьев, С. Г. Еремин, А. И. Галкин. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 695 с. — (Высшее образование). — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 5 — URL: https://urait.ru/bcode/519235/p.

5. Проектное управление в органах власти: учебник для вузов / Г. М. Кадырова, С. Г. Еремин, А. И. Галкин; под редакцией С. Е. Прокофьева. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 263 с. — (Высшее образование). —Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/bcode/497722.

6. Урбанистика. Городская экономика, развитие и управление: учебник и практикум для вузов / Л. Э. Лимонов [и др.]; под редакцией Л. Э. Лимонова. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 822 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11389-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 2 — URL: https://urait.ru/bcode/518026/p.2.

Дополнительная литература:

1. Бартош А. А. Основы международной безопасности. Организации обеспечения международной безопасности: учебное пособие для вузов / А. А. Бартош. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 320 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11783-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL:

https://urait.ru/viewer/osnovy-mezhdunarodnoy-bezopasnosti-organizacii-obespecheniya-mezhdunarodnoy-bezopasnosti-515578.

2. Современные направления обеспечения экономической безопасности государства и бизнеса (федеральный, региональный, отраслевой аспекты): монография / А. П. Плотников, Р. Р. Баширзаде, А. В. Пахомова [и др.]; под редакцией А. П. Плотникова. — Саратов: Вузовское образование, 2022. — 154 с. Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www-iprbookshop-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/120940.html.

3. Сорокин Р. С. Система юридической ответственности государственных служащих за коррупцию: монография / Р. С. Сорокин. — Саратов: Вузовское образование, 2021. — 149 с. — ISBN 978-5-4487-0775-9. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/105663.html.

4. Сергеев Л. И. Цифровая экономика: учебник для вузов / Л. И. Сергеев, Д. Л. Сергеев, А. Л. Юданова; под редакцией Л. И. Сергеева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 437 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15797-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/viewer/cifrovaya-ekonomika-509767.

Интернет-ресурсы:

- https://www.mid.ru/ru/maps/cn/ Министерство иностранных дел Российской Федерации
- http://old.economy.gov.ru/minec/activity/sections/strategicPlanning/index сайт Министерство экономики РФ –деятельность – стратегическое планирование
- http://government.ru/rugovclassifier/625/events/ отраслевые документы стратегического планирования – Правительство России
- http://vestnik.uapa.ru/en/issue/2012/01/38/ - журнал «Вопросы управления»
- http://www.uecs.ru/ - журнал «Управление экономическими системами»
- https://gossluzhba.gov.ru Госслужба
- http://ar.gov.ru/ портал административной реформы

4.Оценка качества освоения программы

4.1. Формы и объем итоговой аттестации

Итоговая аттестация проводится в виде зачета в формате круглого стола, предполагающего подведение итогов обучения с рассмотрением полученных в результате обучения знаний, а также с обсуждением с экспертами возможного применения полученных знаний на практике в служебной деятельности.

Целью итоговой аттестации является установление соответствия уровня подготовки слушателей современным требованиям профессиональной деятельности, обладающих комплексом компетенций в сфере государственного и муниципального управления.

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

В соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» и приказом от 13.01.2026 № 02-00009/001 Об утверждении Положения об итоговой аттестации слушателей дополнительных профессиональных программ в Академии» к итоговой аттестации допускаются слушатели, не имеющие академической задолженности и в полном объеме выполнившие учебный план (посещавшие учебные занятия согласно утвержденному ВШГУ расписанию) 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 образовательных организаций Малайзии.

Примерные темы для подготовки к итоговой аттестации

- Подготовка руководителей высшего звена, развитие лидерских качеств перспективных государственных служащих и подготовка резерва управленческих кадров.
- Стратегия управления кадрами в органах власти: опыт Малайзии.
- Формирование модели компетенций государственного служащего и развитие ключевых компетенций государственных служащих в условиях цифровой трансформации.
- Оценка и мотивация государственных служащих (формирование системы ключевых показателей эффективности, методы нематериальной мотивации, ротация кадров).
- Цифровизация HR-процессов в государственных органах.

Таблица 4.1.1

Критерии оценки слушателя на итоговой аттестации

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется слушателю, если он усвоил программный материал, излагает его на зачете, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение. Допускаются неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при выполнении практических работ
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется слушателю, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, путается в ответах, показывает отрывочные знания, не отвечает или затрудняется отвечать на основные и дополнительные вопросы. Как правило, оценка «незачет» ставится слушателям, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

5. Индикаторы сформированных компетенций

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Таблица 5.1.1

Характеристика результатов освоения программы

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ОПК-4. Способен организовывать внедрение современных информационно-коммуникационных технологий в соответствующей сфере профессиональной деятельности и обеспечивать информационную открытость деятельности органа власти	способен применять современные инновационные технологии в государственном управлении Российской Федерации с учетом полученных знаний, умений, навыков в Малайзии
ПСК-1. Анализ системы процессного управления организации для целей ее проектирования, усовершенствования и внедрения	умеет анализировать требования к системе процессного управления организации исходя из стратегии организации, требований законодательства Российской Федерации и регулирующих органов, международных, национальных и отраслевых стандартов; осуществлять коммуникации
ПЛК-1. Умение управлять изменениями	готов предлагать новые способы действия, повышающие эффективность исполнения должностных обязанностей в служебной деятельности, разъясняя другим необходимость изменений