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
«19» марта 2026 г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации

ЭФФЕКТИВНЫЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СЛУЖАЩИЙ

(наименование программы)

Москва, 2026

Разработчик программы:

Т.Ю. Дорохова,
директор программ Центра лидерских и управленческих
компетенций Института ВШГУ РАНХиГС

Руководители программы:

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

Т.Ю. Дорохова,
директор программ Центра лидерских и управленческих
компетенций Института ВШГУ РАНХиГС

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации рассмотрена и рекомендована к утверждению и реализации на заседании Ученого совета Института ВШГУ от «05» марта 2026 г., протокол № 8.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Общая характеристика программы 4
1.1. Цель реализации программы 4
1.2. Нормативные правовые акты 4
1.3. Планируемые результаты обучения 6
1.4. Категория слушателей 9
1.5. Формы и технологии обучения 9
1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий 9
1.7. Документ о квалификации 9
2. Содержание программы 9
2.1. Календарный учебный график 9
2.2. Учебный план 10
2.3. Содержание программы по модулям/темам 14
3. Организационные условия реализации программы 17
3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы 17
3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы 17
4. Оценка качества освоения программы 24
4.1. Формы и объем итоговой аттестации 24
5. Индикаторы сформированных компетенций 27

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

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «*Эффективный государственный служащий»* разработана в рамках государственного задания федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» на 2026 год и на плановый период 2027 и 2028 годов, с учетом прогнозируемых требований к государственной службе в 2026 году.

Программа направлена на повышение профессионального уровня слушателя в рамках имеющейся квалификации и основное внимание в программе уделяется синергии технологических компетенций и личностного развития, где внедрение проектных и процессных методик дополняется укреплением этических стандартов и цифровой безопасности. Такой подход позволяет участникам не только освоить нормативные аспекты деятельности, но и сформировать устойчивое понимание своей роли в системе, научившись адаптироваться к изменениям и повышать личную результативность в условиях трансформации государственного управления.

1.1. Цель и задачи реализации программы

Цель реализации программы: повышение профессиональной компетентности государственных служащих в условиях современных вызовов и цифровой трансформации; развитие ключевых компетенций, необходимых для эффективной работы в различных условиях и ситуациях, понимания своей идентичности и роли в команде, построения доверительных отношений в команде, управление конфликтами.

Задачи реализации программы:

- освоение современных технологий и методов управления, таких как процессный и проектный подходы, для повышения эффективности работы органов власти;
- развитие навыков самоорганизации и самоконтроля;
- понимание своей идентичности и роли в команде;
- развитие инструментов понимания и управления эмоциями;
- развитие навыков эффективной коммуникации и команде.

1.2. Нормативные 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. Приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».
3. Приказ Министерства образования науки Российской Федерации от 12.09.2013 № 1061 «Об утверждении перечней специальностей и направлений подготовки высшего образования».
4. Приказ РАНХиГС от 19.04.2019г. № 02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию» (п.3 Порядок реализации дополнительных профессиональных программ в РАНХиГС).
5. 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».

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

7. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13 августа 2020 № 1016.

8. Профессиональный стандарт «Специалист по процессному управлению», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 17 апреля 2018 № 248н.

9. 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».

10. Приказ РАНХиГС от 22.09.2017 № 01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

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

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

13. Нормативные документы, определяющие требования к выпускнику программы:

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

– Указ Президента РФ от 21.02.2019 № 68 «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации».

– ОК 010-2014 (МСКЗ-08). Общероссийский классификатор занятий» (принят и введен в действие приказом Росстандарта от 12.12.2014 № 2020-ст) (ред. от 18.02.2021).

– «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, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих» (утв. Минтрудом России) https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_219036/.

1.3. Планируемые результаты обучения

Таблица 1.3.1

Перечень компетенций, планируемых к освоению (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-1[2]. Способен обеспечивать приоритет прав и свобод человека; соблюдать нормы законодательства Российской Федерации и служебной этики в своей профессиональной деятельности	*Владеть:* опытом соблюдения норм служебной этики в своей профессиональной деятельности	*Знать:* условия, принципы, механизмы соблюдения прав и свобод человека; нормы законодательства Российской Федерации; нормы служебной деятельности и правила поведения; организационно-правовые основы противодействия коррупции	*Уметь:* - применять принципы соблюдения прав и свобод человека; - нормы законодательства Российской Федерации; - нормы служебной деятельности и правила поведения
ВД 2. Деятельность по анализу, регламентированию, проектированию, оптимизации, автоматизации, внедрению и контролю процессов и административных регламентов организаций	ПСК-1[3]. Разработка и усовершенствование регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	*Владеть навыками:* разработки предложений по повышению эффективности процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	*Знать:* теорию процессного управления; требования к разработке регламентов процессов; принципы и правила работы с нормативно-методической документацией; методы повышения эффективности процессов и административных регламентов	*Уметь*: выполнять классификацию процессов и объектов окружения процесса или административного регламента; выявлять недостатки, несоответствия в функционировании процесса или административного регламента, формулировать и обосновывать предложения по их исправлению; контролировать соответствие разработанных документов нормативно-методической документации; оценивать ресурсы, необходимые для усовершенствования процессов или административных регламентов; осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус использовать программное обеспечение для разработки регламентов процессов или административных регламентов

[2] Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13 августа 2020 № 1016.

[3] Профессиональный стандарт «Специалист по процессному управлению», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 17 апреля 2018 № 248н (трудовая функция А/02.6).

	ПСК-2[4]. Ввод в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	*Владеть навыками:* внедрения в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; оценки эффективности мероприятий по вводу в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	*Знать:* принципы и правила работы с документами; основы внедрения изменений	*Уметь*: осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус; оценивать ресурсы, необходимые для ввода в действие регламентов процессов или административных регламентов или предложений по повышению их эффективности
УК –универсальные компетенции (формируются и (или) совершенствуются)				
Наименование категории (группы) универсальных компетенций	**Код и наименование универсальной компетенции**	**Практический опыт**	**Знания**	**Умения**
Разработка и реализация проектов	УК-2[5]. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	*Владеть навыками* определения будущих выгод проекта (программы)	*Знать:* способы эффективного целеполагания, ключевых показателей эффективности	*Уметь:* определить желаемое состояние, на которое нацелена реализация проекта, формировать стратегию по достижению и управлению выгодами, определять ответственных и владельцев, связанных с получением и управлением выгодами; осуществлять информационное сопровождение реализации проектов
Командная работа и лидерство	УК-3[5]. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	*Владеть навыками* организации и руководства работой сфере проектной деятельности в органах государственной власти	*Знать:* особенности организации проектной деятельности, типовые проектные роли; основные термины, применяемых при описании содержания проекта.	*Уметь:* формировать организационную структуру проекта, закреплять функционал и ответственность в проектной команде, организовывать обучение и развития команды проекта.

[4] Профессиональный стандарт «Специалист по процессному управлению», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 17 апреля 2018 № 248н (трудовая функция А/03.6).

[5] Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13 августа 2020 № 1016.

Перечень компетенций (профессиональных и личностных качеств)	Характеристика компетенций (умения)	Поведенческие индикаторы
Командное взаимодействие	ПЛК-1[6] – коммуникативные умения	– Общается с другими в уважительной и доброжелательной манере. – Устанавливает и поддерживает долгосрочные партнерские отношения с другими людьми внутри и вне организации, расширяет круг контактов. – В своих действиях учитывает потребности других людей, вырабатывает взаимовыгодные решения, проявляет готовность идти на компромисс. – Четко и ясно выражает свою точку зрения. Последовательно и логично излагает свою позицию в необходимых для собеседника форме и объеме. – Проявляет уверенность в общении с разными людьми. – Аргументированно объясняет другим свою точку зрения. – Оказывает влияние и заручается поддержкой других для продвижения идей, решений, проектов.
Персональная эффективность	ПЛК-2[5] - умение планировать, рационально использовать служебное время и достигать результата	– Обеспечивает выполнение работы в установленные сроки. – Сталкиваясь с препятствиями, проявляет настойчивость и продолжает работать, пока не достигнет результата. – Обеспечивает контроль над процессами и людьми

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

1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускаются следующие категории слушателей: федеральные государственные гражданские служащие категории «специалисты», замещающие должности государственной гражданской службы не более 3 лет.

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

1.5. Формы и технологии обучения

Очная форма обучения (с применением электронного обучения).

1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий

Период обучения составляет: 1 неделя 5 дней (см. табл. 2.1.1).

Общая трудоемкость программы - 72 академических часа, из которых 40 академических часов контактной работы со слушателем; 32 академических часа с применением электронного обучения, в том числе 2 академических часа – итоговая аттестация.

Режим занятий – по 6-8 академических часов в день.

Предельная максимальная численность лекционной группы – 250 человек, практической (семинарской) группы – 50 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 неделя 5 дней	
1 неделя	5 дней
СР ЭО/ УЗ	УЗ, ИА ЭО

Условные обозначения:
УЗ – учебные занятия.
СР ЭО – самостоятельная работа с применением электронного обучения (ЭО).
ИА ЭО – итоговая аттестация с применением электронного обучения (ЭО).

2.2. Учебный план

Таблица 2.2.1

Учебный план
по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации
«Эффективный государственный служащий»
(для 1, 2, 3 потоков)

№ 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	Итоговая аттестация (вид /час.)	Код компетенции
			Всего	В том числе					Всего	В том числе						
				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, ча	Индивидуальные и групповые консультации			Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) 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
1.	Персональная эффективность госслужащего в условиях современного контекста.	4	4	2	2											ОПК-1 ПЛК-2
2.	Целеполагание. Планирование по целям. Самоорганизация и управление временем.	7	2	1	1									5		ПСК-1 ПЛК-2
3.	Госслужба в России: сегодня и завтра	2	2	1	1											ОПК-1 ПСК-1 ПСК-2 УК-2 УК-3 ПЛК-1 ПЛК-2
4.	Служебная документация: требования к составлению и оформлению	5												5		ПСК-1 ПСК-2 УК-2
5.	Этика государственной гражданской службы	5												5		ОПК-1 ПЛК-1 ПЛК-2

6.	Федеральные органы исполнительной власти в системе публичной власти	2	2	1	1											ОПК-1
7.	Просто о сложном: этические стандарты, антикоррупционные обязанности и профессиональная ответственность гражданского служащего.	9	4	2	2									5		ОПК-1 УК-2
8.	Современные цифровые технологии в системе публичного управления. Цифровая безопасность.	5												5		ПСК-1 ПСК-2
9.	Основы процессного подхода в управлении. Применение принципов и инструментов процессного подхода в государственном управлении	4	4	2	2											ПСК-1 ПСК-2 УК-2
10.	Управление проектами в органах государственной власти. Организация выполнения мероприятий национальных и федеральных проектов	7	2	1	1									5		УК-2 УК-3 ПЛК-2
11.	Развитие эмоционального интеллекта	4	4	2	2											ОПК-1
12.	Снижение рисков профессионального выгорания. Диагностика и формирование стратегии предупреждения/защиты от выгорания	4	4	2	2											ПЛК-1 ПЛК-2 УК-3
13.	Развитие навыков эффективной коммуникации	8	8	4	4											УК-3 ПЛК-1
14.	Культура обратной связи: принципы и методы конструктивной развивающей обратной связи	2	2	1	1											ОПК-1 ПСК-1 ПСК-2
15.	Основы первой помощи в организации	2	2	1	1											ОПК-1 ПСК-2
	Итого:	**70**	**40**	**20**	**20**									**30**		
	Итоговая аттестация (тестирование):	**2**													**2/З**	
	Всего:	**72**	**40**	**20**	**20**									**30**	**2**	

Таблица 2.2.2

Учебный план
по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации
«Эффективный государственный служащий»
(для 4, 5 потоков)

№	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	Итоговая аттестация (вид /час.)	Код компетенции
			Всего	В том числе					Всего	В том числе						
				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальные и групповые консультации			Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) 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
1.	Персональная эффективность госслужащего в условиях современного контекста	4	4	2	2											ОПК-1 ПЛК-2
2.	Целеполагание. Планирование по целям. Самоорганизация и управление временем.	7	2	1	1									5		ПСК-1 ПЛК-2
3.	Госслужба в России: сегодня и завтра	2	2	1	1											ОПК-1 ПСК-1 ПСК-2 УК-2 УК-3 ПЛК-1 ПЛК-2
4.	Служебная документация: требования к составлению и оформлению	5												5		ПСК-1 ПСК-2 УК-2
5.	Этика государственной гражданской службы	5												5		ОПК-1 ПЛК-1 ПЛК-2
6.	Федеральные органы исполнительной власти в системе публичной власти	2	2	1	1											ОПК-1

7.	Просто о сложном: этические стандарты, антикоррупционные обязанности и профессиональная ответственность гражданского служащего.	9	4	2	2									5		ОПК-1 УК-2
8.	Современные цифровые технологии в системе публичного управления. Цифровая безопасность.	5												5		ПСК-1 ПСК-2
9.	Основы процессного подхода в управлении. Применение принципов и инструментов процессного подхода в государственном управлении	4	4	2	2											ПСК-1 ПСК-2 УК-2
10.	Управление проектами в органах государственной власти. Организация выполнения мероприятий национальных и федеральных проектов	5												5		УК-2 УК-3 ПЛК-2
11.	Развитие эмоционального интеллекта	4	4	2	2											ОПК-1
12.	Снижение рисков профессионального выгорания. Диагностика и формирование стратегии предупреждения/защиты от выгорания	4	4	2	2											ПЛК-1 ПЛК-2 УК-3
13.	Развитие навыков эффективной коммуникации	8	8	4	4											УК-3 ПЛК-1
14.	Культура обратной связи: принципы и методы конструктивной развивающей обратной связи	2	2	1	1											ОПК-1 ПСК-1 ПСК-2
15.	Основы первой помощи в организации	4	4	2	2											ОПК-1 ПСК-2
	Итого:	**70**	**40**	**20**	**20**									**30**		
	Итоговая аттестация (тестирование):	**2**													**2/З**	
	Всего:	**72**	**40**	**20**	**20**									**30**	**2**	

2.3. Содержание программы по модулям/темам

Таблица 2.3.1

Содержание программы по темам

Номер темы и ее наименование	Содержание темы
Тема 1. Персональная эффективность госслужащего в условиях современного контекста	Особенности современного мира. Персональная эффективность, непрерывное обучение. Матрица компетенций. Анализ и оценка собственных компетенций.
Тема 2. Целеполагание. Планирование по целям. Самоорганизация и управление временем	Теория целеполагания. Система постановки целей “SMART”. Планирование по целям. Теория управления временем. Часовые инструменты эффективности. Обзор современных методов тайм менеджмента. Практикум по расстановке приоритетов выполняемых задач
Тема 3. Госслужба в России: сегодня и завтра	Портрет современного государственного гражданского служащего. Основные направления и этапы служебной карьеры в контексте правовых норм. Человекоцентричность, цифровая трансформация и иные тренды в работе с кадрами на гражданской службе.
Тема 4. Служебная документация: требования к составлению и оформлению	Как правильно составить управленческий документ – выбрать подходящий бланк, корректно оформить реквизиты. Знакомство со справочной информацией по каждому реквизиту документа и конкретными примерами оформления. Порядок подготовки нормативных правовых актов и распорядительных документов. Правила оформления распорядительных документов различных видов, в том числе составления текста констатирующей и распорядительной частей документа. Релевантные законодательные и иные нормативно-правовые акты. Правила написания названий документов.
Тема 5. Этика государственной гражданской службы	Актуальные вопросы этики и профессиональной культуры государственной гражданской службы РФ. Административная этика. Регулирование служебного поведения госслужащих. Ценностные ориентиры государственных служащих. Методы развития профессиональной культуры государственного органа. Особенности этикета и протокола на госслужбе.
Тема 6. Федеральные органы исполнительной власти в системе публичной власти	Правовые основы разделения властей в России. Задачи, функции и правовые основы формирования органов исполнительной власти. Виды и структура органов исполнительной власти. Система органов публичной власти через призму взаимодействия с федеральными органами исполнительной власти.
Тема 7. Просто о сложном: этические стандарты, антикоррупционные	Организационно-правовая основа противодействия коррупции: - Национальная антикоррупционная политика

Номер темы и ее наименование	Содержание темы
обязанности и профессиональная ответственность гражданского служащего	- Антикоррупционные стандарты - Антикоррупционные проверки - Служебная этика и конфликт интересов на государственной службе - Соотношение этических норм и конфликта интересов - Правовая природа конфликта интересов - Способы выявления и урегулирования конфликта интересов
Тема 8. Современные цифровые технологии в системе публичного управления. Цифровая безопасность	Основы цифровой грамотности. Основные угрозы безопасности информации и уязвимости информационных систем. Основные аспекты работы с конфиденциальной информацией и системами электронного документооборота. Осуществление поиска информации. Работа со справочными нормативно-правовыми. Работа с системами обмена электронными сообщениями.
Тема 9. Основы процессного подхода в управлении. Применение принципов и инструментов процессного подхода в государственном управлении	Роль процессного управления в системе государственного управления. Ключевые параметры эффективности процессной деятельности, инструменты анализа и оптимизации.
Тема 10. Управление проектами в органах государственной власти. Организация выполнения мероприятий национальных и федеральных проектов	Основные подходы организации проектной деятельности в органах власти, объекты и субъекты проектной деятельности, предметные области управления проектами, особенности подготовки и реализации национальных проектов, нормативно-методологическое обеспечение проектной деятельности в органах власти.
Тема 11. Развитие эмоционального интеллекта	Матрица эмоций. 4 шага развития эмоциональное интеллекта: осознание собственных эмоций, управление собственными эмоциями, распознание эмоций других, управление эмоциями других.
Тема 12. Снижение рисков профессионального выгорания. Диагностика и формирование стратегии предупреждения/защиты от выгорания	Теория стресса по Гансу Селье. Острая психологическая травма. Способы саморегуляции. Дистресс. Природа возникновения. Поиск и анализ внешних и внутренних ресурсов для конструктивного выхода из эмоционального кризиса. Практикум: Госпитальная Шкала Тревоги и Депрессии (HADS). Треугольник Карпмана – модель созависимых отношений. Диагностика и анализ своей роли. Привычные паттерны поведения с коллегами на работе. Методика ухода от привычной роли.
Тема 13. Развитие навыков эффективной коммуникации	Основные принципы эффективной коммуникации. Психологические аспекты восприятия информации. Вербальная и невербальная коммуникация. Роль эмоционального интеллекта в коммуникации. Причины конфликтов на рабочем месте. Стратегии разрешения конфликтов: от избегания до сотрудничества. Алгоритм и стратегии поведения в конфликтной ситуации. Шаги

Номер темы и ее наименование	Содержание темы
	для конструктивного разрешения конфликта. Ролевые игры для практики алгоритма. Особенности командного взаимодействия. Типы команд и методы формирования команд. Стадии развития команды. Роль лидера в формировании команды. Определение собственного профиля по базовым потребностям (выраженный и требуемый уровень потребности). Особенности взаимодействия в команде людей с разными потребностями. Распределение ролей в команде и построение коммуникаций на основе индивидуальных межличностных потребностей, распределение обязанностей, мотивация сотрудников. Риски возникновения конфликтов и способы выхода из конфликтных ситуаций.
Тема 14. Культура обратной связи: принципы и методы конструктивной развивающей обратной связи	Определение культуры обратной связи. Цели обратной связи. Принципы конструктивной обратной связи. Алгоритм подачи. Виды обратной связи. Ошибки обратной связи. Мотивирующая и демотивирующая обратная связь. Психологическая безопасность – создание среды.
Тема 15. Основы первой помощи в организации	Основная нормативно-правовая база (2026г.): действующее законодательство, порядки оказания первой помощи и аптечки первой помощи для организаций. Ответственность госслужащего по оказанию первой помощи в рабочее время. Мероприятия по оказанию первой помощь при ряде состояний у пострадавшего: наружном кровотечении, отсутствии сознания и дыхания, обмороке, судорожном приступе, инсульте, инфаркте-миокарда и бытовых ожогах

3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

РАНХиГС располагает необходимой материально-технической базой, обеспечивающей проведение программы повышения квалификации и итоговой аттестации, предусмотренной учебным планом программы 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, итоговой аттестации используется мультимедийное оборудование.

Для обеспечения обучения слушателей по программе «Эффективный государственный служащий» 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, 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.

Слушатели получают методическую поддержку в процессе обучения и по завершении 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.

Дистанционное обучение включает в себя изучение материалов, прохождение электронных курсов. Итоговая аттестация проходит в форме онлайн тестирования на информационно-образовательном портале ВШГУ.

3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Слушатели с помощью дистанционных образовательных технологий изучают материалы электронного курса:

1. Самостоятельная работа

- «Этика государственной гражданской службы»

- «Служебная документация: требования к составлению и оформлению», «Методические рекомендации по оформлению документов в федеральных органах исполнительной власти»
- «Проектное управление в системе органов публичной власти»
- «Тайм-менеджмент»
- «Управление антикоррупционной деятельностью государственного органа», «Основы противодействия коррупции»
- «Цифровая грамотность» ссылка: https://rise.articulate.com/share/Ox4pXD8FTRlireB06h3GjxESND2NEs1P

2. Рекомендуемый перечень вопросов для самостоятельной/практической работы

ПРИМЕРЫ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАДАНИЙ

Оцените приведенные ниже формулировки целей по критериям SMART:

- Выполнять работы по графику.
- Эффективно реагировать на обращения граждан.
- Потери времени, связанные с несчастными случаями и травмами, не должны превышать 1.2%
- общего рабочего времени.
- К 2025-му году каждой семье военнослужащего предоставить отдельную квартиру.
- Перемещение бухгалтерии на новое место должно быть произведено поэтапно.
- Разработать и внедрить новую систему аттестации к 15 октября 2023 года, потратив на это не
- более 10 рабочих дней.

Поставьте цель для своего подразделения по критериям SMART:

Способы работы со стрессом

Интеллектуальный/ ментальный стресс.
Отметьте какие ментальные установки Вы наблюдаете у себя?

1. *Катострофизация*

Слова-маркеры: «все пропало», «я ничего не могу поделать».

2. *Установка долженствования*

Слова-маркеры: должен, не должен, обязательно, «во что бы то ни стало», «кровь из носу»

3. *Установка максимализма*

Слова-маркеры: по максимуму, только на отлично, на пятерку, на 100 % («на все сто»).

4. *Установка чтения мыслей*

Слова-маркеры: он(она/они) думает(ют).

Переформулирование неконструктивных установок в позитивное утверждение:

1. В каждом предложении найдите слово с отрицанием или негативным смыслом.
2. Исключите это слово или перефразируйте предложение так, чтобы оно звучало позитивно, позволяя проявиться Вашему желанию.
3. Чтобы сделать Ваше желание более реальным, добавьте к позитивному желанию конструкцию со словами «если…» или «когда…».

Эмоциональный интеллект. Дневник эмоций. Ведение дневника эмоций.
Зафиксируйте факты: какие наиболее сильные эмоции Вам запомнились за сегодняшний день, в какие моменты они возникли. Запишите, какие ощущения возникали в теле во время переживания этих эмоций, какие мысли посещали вас в этот момент? Любая эмоция — это выброс определенного гормона. Поэтому важно отслеживать, где зарождаются ощущения.

Матрица выбора стратегии в конфликтной ситуации.
Опишите конфликтную ситуацию. Определите, кто действующие стороны и что является проблемой. Проанализируйте каждый подход в этой ситуации и оцените результат его применения. Выберите оптимальную стратегию в данной ситуации.

Нормативно-правовые документы:

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/;
2. Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ О стратегическом планировании в Российской Федерации» https://base.garant.ru/70684666/?ysclid=lwdjh82shk424685346;
3. Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ О государственной гражданской службе Российской Федерации» http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/;
4. Федеральный закон от 25.12.2008 № 273-ФЗ О противодействии коррупции» https://base.garant.ru/12164203/?ysclid=lwdjlcotg5845891586;
5. Указ Президента Российской Федерации от 21.02.2019 № 68 О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации» http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_318654/;
6. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 № 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/?ysclid=lwdjpdrcg573243796;
7. Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288 Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» (вместе с Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации") http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_310151/;
8. Типовой кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих (одобрен решением президиума Совета при Президенте РФ по противодействию коррупции от 23 декабря 2010 (протокол № 21) http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_113505/;
9. Методические указания по разработке национальных проектов (программ) (утверждены президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 14 октября 2019 № 12)) http://pm.center/library/metodicheskie-rekomendatsii/metodicheskie-ukazaniya-po-razrabotke-natsionalnykh-proektov-programm/;
10. Постановление Правительства РФ от 26.05.2021 № 786 О системе управления государственными программами Российской Федерации» http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_385064/;
11. Указ Президента РФ от 12.08.2002 № 885 «Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих» http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_89509/;
12. Указ Президента РФ от 21.09.2009 № 1065 «О проверке достоверности и полноты сведений, представляемых гражданами, претендующими на замещение должностей федеральной государственной службы, и федеральными государственными служащими, и соблюдения федеральными государственными служащими требований к служебному поведению" (вместе с "Положением о проверке достоверности и полноты сведений, представляемых гражданами, претендующими на замещение должностей федеральной государственной службы, и федеральными государственными служащими, и соблюдения федеральными государственными служащими требований к служебному поведению") https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_91754/;

13. Распоряжение Правительства РФ от 06.10.2021 № 2816-р Об утверждении перечня инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года» https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_397326/?ysclid=lwdqjlfjw6803262062.

Основная литература:

1. Аврамчикова, Н. Т. Эффективное государственное и муниципальное управление: учебник для вузов / Н. Т. Аврамчикова, И. П. Рожнов. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 167 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14761-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/567981.
2. Богатырев, Е. Д. Этика государственной и муниципальной службы: учебник для вузов / Е. Д. Богатырев, А. М. Беляев, С. Г. Еремин; под редакцией С. Е. Прокофьева. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 289 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19226-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/561399.
3. Борщевский Г. А. Управление государственными программами и проектами: учебник для вузов / Г. А. Борщевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 299 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17196-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/588965.
4. Брянцев, И. И. Этика государственной и муниципальной службы: учебное пособие / И. И. Брянцев, А. А. Гребенникова. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 85 c. — ISBN 978-5-4487-0498-7. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/82668.html
5. 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, 2025. — 314 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15469-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564655.
6. Государственная и муниципальная служба: учебник для вузов / под редакцией С. И. Журавлева, Ю. Н. Туганова. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 307 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16732-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560051.
7. Гоулман, Дэниел. «Эмоциональный интеллект» — 12-е изд., перераб. и доп. — Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2024 — 544 с. — ISBN 978-5-00195-141-4.
8. Емельянов, С. М. Управление конфликтами в организации: учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 222 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16319-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/585409.
9. Зуб, А. Т. Психология управления: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 372 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00185-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560285.
10. Ильина, Е. В. Лидерство: учебное пособие / Е. В. Ильина, А. Н. Афанасьева, А. И. Романова. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 124 c. — ISBN 978-5-4497-1382-7. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/116447.html.

11. Ильиных, С. А. Управление конфликтами: учебное пособие / С. А. Ильиных. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 282 с. — ISBN 978-5-4497-1195-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/108253.html.
12. Кадырова, Г. М. Эффективность и результативность деятельности органов власти: учебник и практикум для вузов / Г. М. Кадырова, С. Г. Еремин, А. И. Галкин; под редакцией С. Е. Прокофьева. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 247 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15814-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568433.
13. Корниенко, В. И. Командообразование: учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14723-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].
14. Корниенко, В. И. Командообразование: учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14723-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568047.
15. Короткий, С. В. Деловые коммуникации: учебное пособие / С. В. Короткий. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 90 с. — ISBN 978-5-4487-0472-7. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/80614.html.
16. Кочеткова, А. И. Психологические механизмы командообразования: учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — 6-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 652 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18881-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568768.
17. Леви Э. Эмоциональный интеллект. Побеждай без манипуляций / Леви Э -Москва: АСТ, 2022. -288с. - ISBN: 978-5-17-138060-1.
18. Литвак, Б. Г. Стратегическое планирование и прогнозирование: учебник для вузов / Б. Г. Литвак. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 139 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16674-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/599029;
19. Лопарев, А. В. Конфликтология: учебник для вузов / А. В. Лопарев, Д. Ю. Знаменский. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 298 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13536-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/561165.
20. Морозова, О. А. Информационные технологии в государственном и муниципальном управлении: учебник для вузов / О. А. Морозова, В. В. Лосева, Л. И. Иванова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 156 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18554-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564458.
21. Нудненко, Л. А. Конституционные основы функционирования федеральных органов государственной власти: учебник для вузов / Л. А. Нудненко. — 10-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 176 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21149-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/559446.
22. Проектное управление в органах власти: учебник для вузов / ответственный редактор Н. С. Гегедюш. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 223 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18461-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/566860.
23. Прокопович, Г. А. Этика и этикет государственных и муниципальных служащих: учебное пособие / Г. А. Прокопович; под редакцией Т. С. Кулаковой. — Санкт-Петербург: Интермедия, 2020. — 120 с. — ISBN 978-5-4383-0208-7. — Текст:

электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/95253.html.
24. Психология управления персоналом: учебник для вузов / под общей редакцией Е. И. Рогова. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 350 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03827-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536223.
25. Савина, Н. В. Основы тайм-менеджмента: учебник для вузов / Н. В. Савина. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 101 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19580-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/589842.
26. Селезнева, Е. В. Психология управления: учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 373 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8378-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560532.
27. Система государственного управления: учебник для среднего профессионального образования / под редакцией С. Е. Прокофьева, О. В. Паниной, С. Г. Еремина, Н. Н. Мусиновой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 134 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-19231-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/563171.
28. Шувалова, Н. Н. Этика государственной и муниципальной службы: учебник и практикум для среднего профессионального образования / Н. Н. Шувалова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 368 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-15835-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/561135.

Дополнительная литература:

1. Архангельский, Г. А. Корпоративный тайм-менеджмент: энциклопедия решений / Г. А. Архангельский; под редакцией Н. Нарциссовой. — 4-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 162 с. — ISBN 978-5-9614-1380-9. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/86873.html
2. Белоконь, А. В. Научные основы деятельности органов исполнительной власти: учебник для вузов / А. В. Белоконь, А. А. Долгополов, А. Н. Жеребцов. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 127 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14224-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/567808.
3. Водопьянова, Н. Е. Стресс-менеджмент: учебник для вузов / Н. Е. Водопьянова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 283 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06475-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/585356.
4. Грачев, Н. И. Территориальная организация публичной власти: учебник для вузов / Н. И. Грачев. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 471 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11801-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/556284.
5. Грибов, В. Д. Управленческая деятельность: учебник и практикум для вузов / В. Д. Грибов, Г. В. Кисляков. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 315 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16880-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/583113
6. Деловые коммуникации в государственном и муниципальном управлении: учебник для вузов / А. С. Никитина, Н. Г. Чевтаева, С. А. Ваторопин, А. С. Ваторопин. — Москва:

Издательство Юрайт, 2026. — 171 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13964-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/588519.
7. Дэниел, Гоулман. Эмоциональное лидерство: искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Гоулман Дэниел, Бояцис Ричард, Макки Энни; перевод А. Лисицына; под редакцией В. Ионова, М. Савиной. — 6-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2020. — 304 с. — ISBN 978-5-9614-2247-4. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/93042.html.
8. Кроль, Л. Эмоциональный интеллект лидера / Л. Кроль; под редакцией А. Новресли. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 220 с. — ISBN 978-5-9614-2596-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/118491.html
9. Лурия, А. Р. Природа человеческих конфликтов: объективное изучение дезорганизации поведения человека / А. Р. Лурия; под редакцией В. И. Белопольского. — 2-е изд. — Москва: Когито-Центр, 2019. — 526 с. — ISBN 5-89353-032-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/88290.html.
10. Мухаев, Р. Т. История государственного управления в России: учебник для вузов / Р. Т. Мухаев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 642 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17451-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560254.
11. Непряхин, Н. Убеждай и побеждай: Секреты эффективной аргументации / Н. Непряхин. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 252 с. — ISBN 978-5-9614-2071-5. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/82351.html
12. Новопашина, Л. А. Конфликт-менеджмент. Практикум: учебник для вузов / Л. А. Новопашина, Б. И. Хасан, Т. И. Юстус. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14448-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/567766.
13. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами: учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 384 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15534-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/583413.
14. Прокофьев, С. Е. Государственная и муниципальная служба: учебник для вузов / С. Е. Прокофьев, Е. Д. Богатырев, С. Г. Еремин. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 301 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18798-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560750.
15. Сверчков, В. В. Преступления против службы в органах власти, организациях, учреждениях: учебник для вузов / В. В. Сверчков. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 287 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18059-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568783.

Интернет-ресурсы:

https://gossluzhba.gov.ru/ – Портал государственной гражданской службы
https://kontur.ru/articles/298 - 10 качеств эффективного руководителя

Справочные системы

1. http://nlr.ru/ – Российская национальная библиотека
2. https://rusneb.ru/ – Национальная электронная библиотека
3. https://www.rsl.ru/ – Российская государственная библиотека
4. https://yandex.ru/ – Поисковая система
5. http://www.consultant.ru/ – Консультант плюс
6. https://www.garant.ru/ – Гарант

4. Оценка качества освоения программы

4.1. Формы и объем итоговой аттестации

Итоговая аттестация проводится в виде зачета в форме тестирования (с применением ЭО).

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

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 вопросов для проведения итоговой аттестации

Инструкция для слушателя: выберите один или несколько правильных вариантов ответов

1. Какой метод целеполагания предполагает постановку целей, которые являются конкретными, измеримыми, достижимыми, релевантными и ограниченными по времени?
- А) Метод SMART
- Б) Метод SWOT
- В) Метод Канбан
- Г) Метод Agile

Правильный ответ: А) Метод SMART

2. Какой инструмент управления временем помогает разделить задачи на четыре категории по срочности и важности?
- А) Матрица Эйзенхауэра
- Б) Диаграмма Ганта
- В) Метод Pomodoro
- Г) Метод Mind Mapping
Правильный ответ: А) Матрица Эйзенхауэра

3. Какой из перечисленных принципов НЕ является основным принципом государственной службы в Российской Федерации?
- А) Принцип законности
- Б) Принцип профессионализма
- В) Принцип личной выгоды
- Г) Принцип открытости
Правильный ответ: В) Принцип личной выгоды

4. Какой нормативный документ регулирует основы государственной службы в Российской Федерации?
- А) Трудовой кодекс РФ
- Б) Федеральный закон "О государственной гражданской службе Российской Федерации"
- В) Конституция РФ
- Г) Гражданский кодекс РФ
Правильный ответ: Б) Федеральный закон "О государственной гражданской службе Российской Федерации"

5. Какой из перечисленных принципов НЕ относится к этике государственной службы?
- А) Принцип беспристрастности
- Б) Принцип коррупционной выгоды
- В) Принцип служения обществу
- Г) Принцип ответственности
Правильный ответ: Б) Принцип коррупционной выгоды

6. Какой орган в системе исполнительной власти отвечает за разработку и реализацию государственной политики?
- А) Министерство
- Б) Суд
- В) Прокуратура
- Г) Законодательное собрание
Правильный ответ: А) Министерство

7. Какая мера НЕ является методом профилактики коррупции?
- А) Проведение антикоррупционных проверок
- Б) Сокрытие информации о доходах
- В) Обучение сотрудников антикоррупционным нормам
- Г) Ужесточение наказаний за коррупционные преступления
Правильный ответ: Б) Сокрытие информации о доходах

11. Какой навык НЕ является ключевым для эффективной работы в команде?
- А) Умение слушать

- Б) Лидерство
- В) Конфликтность
- Г) Коммуникабельность
Правильный ответ: В) Конфликтность

12. Какой компонент эмоционального интеллекта отвечает за понимание своих эмоций?
- А) Самосознание
- Б) Эмпатия
- В) Саморегуляция
- Г) Социальные навыки
Правильный ответ: А) Самосознание

13. Какой метод НЕ подходит для управления стрессом?
- А) Медитация
- Б) Регулярные перерывы в работе
- В) Игнорирование проблем
- Г) Физическая активность
Правильный ответ: В) Игнорирование проблем

15. Какой принцип НЕ относится к культуре обратной связи?
- А) Конструктивность
- Б) Своевременность
- В) Критичность без предложений
- Г) Конкретность
Правильный ответ: В) Критичность без предложений

16. Какой из перечисленных инструментов НЕ используется для управления временем?
- А) Диаграмма Ганта
- Б) Матрица Эйзенхауэра
- В) Метод Pomodoro
- Г) Метод SWOT
Правильный ответ: Г) Метод SWOT

17. Какой из перечисленных принципов НЕ относится к антикоррупционной политике?**
- А) Прозрачность
- Б) Подотчетность
- В) Лоббизм
- Г) Ответственность
Правильный ответ: В) Лоббизм

Таблица 4.1

Критерии оценки успеваемости слушателя на итоговой аттестации

Оценка	Требования к знаниям
зачтено	Оценка зачтено» выставляется слушателю, если он правильно выполнил не менее 50 % заданий
не зачтено	Оценка не зачтено» выставляется слушателю, если он правильно выполнил менее 50% заданий

5. Индикаторы сформированных компетенций

В результате освоения программы у слушателя сформированы следующие компетенции:

Таблица 5.1

Характеристика результатов освоения программы

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ОПК-1 - способен обеспечивать приоритет прав и свобод человека; соблюдать нормы законодательства Российской Федерации и служебной этики в своей профессиональной деятельности	− способен применять принципы соблюдения прав и свобод человека; нормы законодательства Российской Федерации, нормы служебной деятельности и правила поведения
ПСК-1 - разработка и усовершенствование регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	− способен оценивать ресурсы, необходимые для усовершенствования процессов или административных регламентов; осуществлять коммуникации; − умеет разрабатывать предложения по повышению эффективности процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; − владеет навыками использования программного обеспечения для разработки регламентов процессов или административных регламентов
ПСК-2 - ввод в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	− владеет навыками современных технологий и методов управления для повышения эффективности работы органов власти; − владеет навыками работы с документами; − способен внедрять в действие регламент процесса подразделения организации или административный регламент подразделения организации; − владеет навыками оценки эффективности мероприятий по вводу в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации
УК-2 - способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	- владеет навыками организации проектной деятельности в органах власти и реализации национальных проектов; эффективной коммуникации в команде, эффективного целеполагания, ключевых показателей эффективности
УК-3 - способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	- умеет формировать организационную структуру проекта, закреплять функционал и ответственность в проектной команде, организовывать обучение и развития команды проекта
ПЛК-1 – коммуникативные умения	Общается с другими в уважительной и доброжелательной манере.

	Устанавливает и поддерживает долгосрочные партнерские отношения с другими людьми внутри и вне организации, расширяет круг контактов. Учитывает потребности других людей, вырабатывает взаимовыгодные решения, проявляет готовность идти на компромисс. Четко и ясно выражает свою точку зрения. Последовательно и логично излагает свою позицию в необходимых для собеседника форме и объеме. Проявляет уверенность в общении с разными людьми. Аргументированно объясняет другим свою точку зрения. Оказывает влияние и заручается поддержкой других для продвижения идей, решений, проектов.
ПЛК-2 - умение планировать, рационально использовать служебное время и достигать результат	Обеспечивает выполнение работы в установленные сроки. Сталкиваясь с препятствиями, проявляет настойчивость и продолжает работать, пока не достигнет результата. Обеспечивает контроль над процессами и людьми