

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

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

*Институт «Высшая школа государственного управления»*

**«УТВЕРЖДАЮ»**

Директор Института ВШГУ РАНХиГС

О.И. Кондратенко

«05» февраля 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
повышения квалификации**

**«Мастер государственного управления для руководителей»**

---

(наименование программы)

Москва, 2026

**Разработчик:**

А.С. Чувьюрова,  
директор программы  
Федерального центра подготовки  
управленческих кадров ВШГУ РАНХиГС

**Руководитель программы:**

А.С. Чувьюрова,  
директор программы  
Федерального центра подготовки  
управленческих кадров ВШГУ РАНХиГС

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации рассмотрена на заседании ученого совета Института ВШГУ, рекомендована к утверждению и реализации, протокол № 04 от «05» февраля 2026 года.

## СОДЕРЖАНИЕ

	Стр.
1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ.....	4
1.1. Цель и задачи реализации программы.....	4
1.2. Нормативные правовые акты.....	4
1.3. Планируемые результаты обучения.....	5
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 дисциплинам.....	12
3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ.....	12
3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы.....	12
3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы.....	13
4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ.....	14
4.1. Формы и объем промежуточной аттестации.....	14
4.2. Формы и объем итоговой аттестации.....	15
5. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ .....	16

Приложение № 1. Сведения о профессорско-преподавательском составе и ведущих специалистах (кадровая справка)<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Кадровая справка не входит в состав программы и формируется отдельно

## 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

### 1.1. Цели и задачи реализации программы

**Целью программы** является подготовка современных управленцев, объединенных общим пониманием вызовов и задач, стоящих перед страной, и обладающих видением, знаниями и мотивацией для эффективной работы в органах государственной власти, общественных институтах, некоммерческих организациях и бизнес-структурах.

**Задачи реализации программы:**

- изучить современные тренды развития в госуправлении и бизнесе и систему управления в эпоху непрерывных технологических трансформаций;
- сформировать индивидуальную траекторию развития и развить управленческие и лидерские компетенции.

### 1.2. Нормативные правовые акты

Дополнительная профессиональная программа разработана в соответствии со следующими нормативно-правовыми актами:

1. Федеральный закон от 29.12.2012г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ от 29 декабря 2012г.

2. Приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».

3. Приказ Минобрнауки России от 12 сентября 2013 г. № 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 г. № 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. Приказ Минобрнауки России от 13.08.2020 № 1000 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление».

8. Приказ РАНХиГС от 02 декабря 2025 г. № 02-02669/001 «Об утверждении порядка разработки и утверждения в Академии дополнительных профессиональных программ - программ повышения квалификации, программ профессиональной переподготовки»

9. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Минтруда России от 09.03.2022 № 109 н.

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

11. Приказ РАНХиГС от 22.09 2017г. №01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

12. Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов (утв. Минобрнауки России 22.01.2015 № ДЛ-1/05вн).

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

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

15. Методические рекомендации по реализации дополнительных профессиональных программ с использованием дистанционных образовательных технологий, электронного обучения и в сетевой форме (письма Минобрнауки России от 21 апреля 2015 г. № ВК-1011/06, № АК-1012/06, № АК-1013/06)

*При формировании образовательной программы учтены:*

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

17. 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).

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

19. «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

В соответствии с целями образовательной программы и задачами профессиональной деятельности выпускник программы должен обладать следующими основными компетенциями (см.табл.1.4.1).

Таблица 1.4.1

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 3. Стратегическое управление персоналом	ПСК-1 <sup>2</sup> . Разработка системы стратегического управления персоналом организации	<i>Владеть навыками:</i> – постановки стратегических целей в управлении персоналом и обеспечении кадровой безопасности; – разработки корпоративной политики, планов, программ, процедур и технологий управления персоналом; – разработки корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала	<i>Знать:</i> – методы управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности, методы обеспечения кадровой безопасности; – системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда; – системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; – методы анализа социальных программ и определения их экономической эффективности	<i>Уметь:</i> – применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой; – определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала; – представлять интересы организации в государственных органах, во взаимодействии с представительными органами работников по вопросам персонала
	ПСК-2 <sup>3</sup> . Реализация системы стратегического управления персоналом	<i>Владеть навыками:</i> – планирования деятельности и разработка мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических	<i>Знать:</i> – методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности,	<i>Уметь:</i> – производить анализ деятельности по управлению персоналом, разрабатывать показатели эффективности работы;

<sup>2</sup> Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Минтруда России от 09.03.2022 № 109н (трудовая функция Н/01.7)

<sup>3</sup> Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Минтруда России от 09.03.2022 № 109н (трудовая функция Н/02.7)

		целей организации и обеспечения кадровой безопасности; – внедрения политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом; – внедрения и поддержания корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала	методы обеспечения кадровой безопасности; – организацию управления развитием организации; – методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения; – специализированные информационные системы, цифровые услуги и сервисы в области стратегического управления персоналом, границы их применения	– вести переговоры по вопросам социального партнерства и представлять интересы организации в государственных органах, представительных органах работников и организациях по вопросам персонала; – работать с информационными системами, цифровыми услугами и сервисами по управлению персоналом; – формировать и проводить социальную политику и социальные программы
<b>Наименование категории (группы) универсальных компетенций</b>	<b>Код и наименование универсальной компетенции выпускника</b>	<b>Практический опыт</b>	<b>Знания</b>	<b>Умения</b>
Системное и критическое мышление	УК-1 <sup>4</sup> Способность осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	<i>Владеть навыками:</i> – применения современных принципов и методов поиска, анализа и синтеза информации	<i>Знать:</i> принципы и методы поиска, анализа и синтеза информации	<i>Уметь:</i> – работать с технической документацией; – интерпретировать профессиональные термины и понятия
Командная работа и лидерство	УК-3 <sup>4</sup> Способен организовывать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели	<i>Владеть навыками:</i> – формирования команды и распределения ролей, разработки командной стратегии	<i>Знать:</i> – принципы командообразования; – методы постановки целей	<i>Уметь:</i> – контролировать выполнение задач и корректировать стратегию; – разрешать конфликты в команде
Коммуникация	УК-4 <sup>4</sup> Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	<i>Владеть навыками:</i> – эффективного взаимодействия в условиях стресса; – ведения деловой переписки	<i>Знать:</i> – этикет онлайн-коммуникации; – основы AI-коммуникации	<i>Уметь:</i> – адаптировать коммуникацию под аудиторию – работать с AI-инструментами для коммуникации
<b>Перечень компетенций (профессиональных и личностных качеств)</b>	<b>Характеристика компетенций (умения)</b>	<b>Поведенческие индикаторы</b>		

<sup>4</sup> ФГОС ВО - магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Минобрнауки России от 13.08.2020 № 1000.

Лидерство	ПЛК-1 <sup>5</sup> . Умение руководить подчиненными, эффективно планировать, организовывать работу и контролировать ее выполнение	<ul style="list-style-type: none"> <li>- четко ставит задачи и контролирует их исполнение;</li> <li>- распределяет задачи между подчиненными, учитывая их индивидуальные особенности и текущую нагрузку;</li> <li>- поощряет подчиненных к обучению и профессиональному развитию;</li> <li>- демонстрирует уверенность в успешном разрешении проблемы, вдохновляет других своими действиями и энтузиазмом на наилучшее выполнение работ и достижение общей цели</li> </ul>
Принятие управленческих решений	ПЛК-2 <sup>7</sup> . Умение оперативно принимать и реализовывать управленческие решения	<ul style="list-style-type: none"> <li>- оперативно принимает решения на своем уровне ответственности, соблюдая установленную процедуру принятия решений;</li> <li>- решения принимаются взвешенно с учетом возможных рисков;</li> <li>- выстраивает систему мотивации на основе прозрачных и понятных показателей;</li> <li>- несет ответственность за свои решения и действия</li> </ul>

#### 1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускаются руководители и специалисты организаций общественно государственного управления, менеджеры в государственном управлении, менеджеры высшего и среднего звена коммерческих компаний (в т.ч. унитарных предприятий) и бюджетных учреждений; государственные и муниципальные служащие, замещающие должности руководителей и их заместителей, и иные лица.

Требования к поступающим: высшее образование.

#### 1.5. Формы и технологии обучения

Формы и технологии обучения – заочная (с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий).

#### 1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий

Период обучения составляет 3 месяца.

Общая трудоемкость программы - 250 академических часов, из которых 40 академических часов контактной работы с применением дистанционных образовательных технологий; 210 ак. часов с применением электронного обучения (200 ак. часов самостоятельной работы, 8 ак. часов выделено на промежуточную аттестацию и 2 ак. часа итоговой аттестации).

Режим занятий: до 8 академических часов в день.

#### 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».

<sup>5</sup> 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 – 3 месяца		
1 месяц	2 месяц	3 месяц
УЗ ДОТ/СР/ЭО/ПА	УЗ ДОТ/СР/ЭО/ПА	УЗ ДОТ/СР/ЭО/ПА ЭО /ИА ЭО

*Календарный учебный график заполнен с помощью условных обозначений:*

УЗ ДОТ – учебные занятия с применением дистанционных образовательных технологий.

СР ЭО – самостоятельная работа с применением электронного обучения.

ПА ЭО – промежуточная аттестация с применением электронного обучения.

ИА – итоговая аттестация с применением электронного обучения.

## 2.2. Учебный план

Таблица 2.2.1

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

№ п/п	Наименование модуля	Общая трудоемкость, час	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа с применением дистанционных образовательных технологий, час.					Самостоятельная работа (в т.ч. электронное обучение), час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация	Итоговая аттестация	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	18	19
1.	Модуль 1. Современные технологии управления в государственном секторе	60							10		6	4		48		3(Т)/2		УК-1 ПЛК-1 ПЛК-2
2.	Модуль 2. Глобальные тренды развития. Новые методы управления в цифровом мире	62							10		6	4		50		3(Т)/2		УК-1 УК-4 ПЛК-1 ПЛК-2
3.	Модуль 3. Современные принципы эффективного менеджмента	62							10		6	4		50		3(Т)/2		ПСК-1 ПСК-2 УК-1 ПЛК-1 ПЛК-2
4.	Модуль 4. Развитие лидерского потенциала	64							10		6	4		52		3(Т)/2		ПСК-1 ПСК-2 УК-1 УК-3 ПЛК-1 ПЛК-2
<b>Итого:</b>		<b>248</b>							<b>40</b>		<b>24</b>	<b>16</b>		<b>200</b>		<b>8</b>		

	<b>Итоговая аттестация:<sup>6</sup></b>	<b>2</b>															<b>Э/2</b>	
	<b>Всего:</b>	<b>250</b>						<b>40</b>		<b>24</b>	<b>16</b>		<b>200</b>		<b>8</b>	<b>2</b>		

---

<sup>6</sup> Итоговая аттестация предполагает проведение экзамена, по результатам которого выставляются отметки по четырехбалльной системе.

## 2.3 Содержание программы по модулям

Таблица 2.3.1

Содержание программы по модулям

Номер модуля и его наименование	Содержание модуля
1. Современные технологии управления в государственном секторе.	Законотворчество в интересах политического, экономического и социального развития. Реализация государственной политики в сфере промышленности. Проектное управление в государственном секторе. Национальные проекты как инструмент стратегического развития. Общественные институты. Актуальные вопросы реализации антикоррупционной политики. Приоритетные направления развития региона и формирование команды. Мышление руководителей органов власти. Опыт моделирования. Трек Оценки и развития управленческих компетенций. Честный взгляд на руководство и лидерство. Практики моделирования мышления госуправленца. Гибкие навыки управленца XXI века.
2. Глобальные тренды развития. Новые методы управления в цифровом мире.	Глобальные тренды и стратегические приоритеты социально-экономического развития. Глобальные вызовы и управление цифровой трансформацией. Адаптация к глобальным вызовам. Управленческие вызовы. Основные тренды. Технологический суверенитет и способы его достижения. Моделирование мышления цифровой трансформации. Искусственный интеллект. Трек Оценки и развития управленческих компетенций. Личностно-профессиональная диагностика.
3. Современные принципы эффективного менеджмента	Системность. Целеполагание. Адаптивность. Принцип нормы управляемости. Принцип баланса полномочий и ответственности. Принцип справедливости. Принцип корпоративного духа. Дизайн-мышление. Управленческая готовность руководителя: руководитель как эксперт. Теория поколений: как применять. Руководителю. Код лидерства. Расшифровать, понять, управлять. Управление изменениями. Трек Оценки и развития управленческих компетенций. Личностно-профессиональная диагностика.
4. Развитие лидерского потенциала.	Ценностная ориентация. Оценка сильных сторон. Идентификация зон роста. Анализ мотивации. Изучение собственного стиля коммуникации. Трек Оценки и развития управленческих компетенций. Личностно-профессиональная диагностика.

## 3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

### 3.1 Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

Академия располагает материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической работы и итоговой аттестации слушателей, предусмотренных учебным планом программы повышения квалификации и соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Минимально необходимый для реализации программы перечень материально-технического обеспечения включает в себя:

- ✓ лекционные аудитории (оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в Интернет);
  - ✓ помещения для проведения семинарских и практических занятий (оборудованные учебной мебелью);
  - ✓ библиотеку (имеющую рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и Интернет);
  - ✓ лицензионное программное обеспечение: MS Office и iSpring Suite — работающее в интерфейсе Microsoft PowerPoint конструктор презентаций и курсов, используемых в электронном обучении;
  - ✓ компьютерные классы с персональными компьютерами на базе процессора Intel Core i3-2120
  - ✓ плазменная панель Conrac Basic 42
  - ✓ акустическая система RBH A-810
  - ✓ усилитель Crown LPS 800
  - ✓ структура информационно-образовательной среды включает:
  - ✓ образовательный w-портал (сайт) Академии;
  - ✓ специализированную электронную систему дистанционного обучения;
  - ✓ базы данных электронных информационных ресурсов;
  - ✓ корпоративную сеть Академии.
- W- портал (сайт) обеспечивает через Интернет:
- ✓ доступ к электронным информационным и образовательным ресурсам Академии;
  - ✓ доступ к нормативным и организационно-методическим документам, регламентирующим образовательный процесс в Академии;
  - ✓ систему электронной почтовой пересылки письменных работ, слушателей;
  - ✓ взаимодействие слушателей с преподавателями, организаторами образовательного процесса и администрацией Академии;
  - ✓ проведение электронных семинаров и др.
- организация учебного процесса по программе основана на технологиях, позволяющих повысить эффективность получаемого образования. Занятия по программе проводятся в помещениях, оснащенных для проведения лекционных, семинарских, практических занятий, в том числе оборудованные места для ведения переговоров, дискуссий, тренингов, информационных встреч.

### 3.2 Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Примеры заданий для самостоятельной работы слушателя

#### Задание 1: Кризис в региональном управлении

##### Ситуация:

Вы – руководитель среднего звена в региональном министерстве экономики. В вашей команде из 15 человек возник конфликт: молодые специалисты (поколение Z) обвиняют опытных коллег (поколение X) в консерватизме и сопротивлении цифровизации процессов. Из-за этого задерживается запуск национального проекта по цифровой трансформации региона. Бюджет ограничен, сроки горят, а вышестоящее руководство требует отчёта о прогрессе. Ваша задача — сплотить команду, преодолеть сопротивление изменениям и добиться результата.

##### Вопросы для анализа:

1. Как оценить лидерский потенциал каждого члена команды и выявить зоны роста?

2. Какие гибкие навыки (эмоциональный интеллект, дизайн-мышление) применить для разрешения конфликта?
3. Разработайте план развития лидерства в команде: наставничество, тренинги, ротация ролей.
4. Как обеспечить баланс полномочий, ответственности и корпоративного духа?

**Формат решения:** План действий на 1 месяц (1–2 страницы) с timeline и KPI.

## **Задание 2: Формирование команды для стратегического проекта**

### **Ситуация:**

Вам поручено сформировать команду из 10 человек для реализации приоритетного регионального проекта по технологическому суверенитету (импортозамещение в IT-сфере). Кандидаты — из разных ведомств: есть амбициозные новички с высоким потенциалом, скептические ветераны с опытом и специалисты с сильными техническими навыками, но слабой коммуникацией. Проект требует инноваций, адаптивности и межведомственной координации, но команда ещё не сформирована, а мотивация низкая из-за перегрузки основной работой.

### **Вопросы для анализа:**

1. Как провести лично-профессиональную диагностику кандидатов для выявления сильных сторон и мотивации?
2. Какие принципы лидерства (системность, целеполагание, справедливость) использовать при формировании команды?
3. Разработайте стратегию развития лидерского потенциала: от индивидуальных коуч-сессий до командного моделирования.
4. Как применить теорию поколений и код лидерства для управления изменениями?

**Формат решения:** Презентация (5–7 слайдов) с профилем команды, матрицей компетенций и планом развития на 3 месяца.

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

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

Промежуточная аттестация проводится в виде зачета в форме решения тестовых заданий (с применением электронного обучения).

### **Примерный перечень вопросов для подготовки к промежуточной аттестации**

*Инструкция для слушателя: выберите один или несколько правильных вариантов ответов*

*Примерные вопросы к зачету*

1. Что понимается под лидерским потенциалом у государственных служащих?
2. Какие ключевые качества лидера необходимы для работы в органах исполнительной власти?
3. Как эмоциональный интеллект влияет на развитие лидерских способностей?
4. В чём разница между лидером и руководителем в госуправлении?
5. Какие факторы определяют проявление лидерства в исполнительных органах власти?

6. Как комплексный тренинг лидерства помогает будущим госслужащим?
7. Какие социальные технологии применяются для развития лидерства в госструктурах?
8. Роль наставничества в формировании лидерских качеств у начинающих чиновников?
9. Как внедрять программы оценки и развития управленческих компетенций для лидеров?
10. В чём суть модели изучения лидерства в органах власти?
11. Какие цифровые компетенции обязательны для лидера XXI века в госуправлении?
12. Как стратегическое планирование развивает лидерский потенциал?
13. Роль разрешения конфликтов в лидерском развитии государственных служащих?
14. Что включает код лидерства для современных руководителей органов власти?
15. Как теория поколений применяется в развитии лидерского потенциала?
16. Какие типы лидерства выделяются в исполнительных органах власти?
17. Как этика и добросовестность влияют на лидерский потенциал госслужащих?
18. В чём специфика политического лидерства в современной России?
19. Как адаптировать лидерские подходы к VUCA-условиям в госуправлении?
20. Методы идентификации зон роста для развития лидерского потенциала у руководителей?

Таблица 4.1.1

#### Критерии оценки слушателей на промежуточной аттестации

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется слушателю, если он усвоил программный материал, посещал не менее 50 % занятий и принимал активное участие на занятиях
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется слушателю, если он не усвоил программный материал, посещал менее 50 % занятий и не участвовал в обсуждениях и дискуссиях

#### 4.2. Формы и объем итоговой аттестации

Освоение программы завершается итоговой аттестацией. Итоговая аттестация проводится на основе принципов объективности и независимости оценки качества подготовки слушателей. Итоговая аттестация является обязательной для слушателей.

Вид итоговой аттестации по программе повышения квалификации «Мастер государственного управления для руководителей» – экзамен.

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

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

### **Примерный перечень вопросов для подготовки к итоговой аттестации**

*Инструкция для слушателя: выберите один или несколько правильных вариантов ответов*

1. Какие основные принципы законодотворчества в интересах политического, экономического и социального развития?
2. Как реализуется государственная политика в сфере промышленности на современном этапе?
3. В чём суть проектного управления в государственном секторе?
4. Как национальные проекты служат инструментом стратегического развития страны?
5. Какие общественные институты играют ключевую роль в реализации антикоррупционной политики?
6. Как формируется команда для реализации приоритетных направлений развития региона?
7. Какие особенности мышления руководителей органов власти?
8. В чём заключается опыт моделирования в госуправлении?
9. Что входит в трек оценки и развития управленческих компетенций?
10. Какой честный взгляд на руководство и лидерство в органах власти?
11. Какие практики моделирования мышления госуправленца наиболее эффективны?
12. Какие гибкие навыки необходимы управленцу XXI века?
13. Какие глобальные тренды влияют на стратегические приоритеты социально-экономического развития?
14. Как управлять цифровой трансформацией в условиях глобальных вызовов?
15. В чём суть адаптации к глобальным вызовам в госуправлении?
16. Какие основные управленческие вызовы связаны с глобальными трендами?
17. Что такое технологический суверенитет и способы его достижения?
18. Как моделировать мышление цифровой трансформации?
19. Какую роль играет искусственный интеллект в управлении?

20. Что подразумевается под системностью, целеполаганием и адаптивностью в управлении?
21. В чём заключается принцип нормы управляемости?
22. Как обеспечить баланс полномочий и ответственности в организации?
23. Какие принципы справедливости и корпоративного духа важны для руководителя?
24. Что такое дизайн-мышление и код лидерства в контексте управления изменениями?
25. Как применять теорию поколений и личностно-профессиональную диагностику для оценки сильных сторон и зон роста?

Таблица 4.2.1

### Критерии оценки успеваемости слушателя на итоговой аттестации

Баллы (рейтинговой оценки), %	Оценка	Требования к знаниям Итоговый контроль (итоговая аттестация)
85-100%	«зачет»	Слушатель свободно владеет теоретическим материалом, демонстрирует понимание междисциплинарных связей, может характеризовать теоретические аспекты на основе практических примеров, ответ отличается профессиональной культурой, даны полные и верные ответы на дополнительные вопросы.
65-84%	«зачет»	Слушатель владеет теоретическим материалом, ответ логичен, изложение теоретического материала сопровождается практическими примерами, имеются отдельные негрубые ошибки, при ответе на дополнительные вопросы допущены небольшие неточности.
50-64%	«зачет»»	Слушатель владеет теоретическим материалом, но в изложении отсутствует логика, имеются существенные неточности, отсутствуют практические примеры к излагаемым теоретическим вопросам, при ответе на дополнительные вопросы допущены неточности.
менее 50%	«не зачет»	Слушатель не владеет теоретическим материалом или неверно определяет основные профессиональные понятия, не даны ответы на дополнительные вопросы.

## 5.ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ

Таблица 5.1

### Характеристика результатов освоения программы

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК-3. Разработка системы стратегического управления персоналом организации.	Применяет методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой
ПСК-4. Реализация системы стратегического управления персоналом	Производит анализ деятельности по управлению персоналом, разрабатывает показатели эффективности работы
УК-1. Способность осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач.	Работает с технической документацией, а также интерпретирует профессиональные термины и понятия
УК-3. Способность организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Использует в работе принципы командообразования и владеет методами постановки целей.
УК-4. Способность применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	Соблюдает этикет онлайн-коммуникации, использует в работе AI-коммуникации.
ПЛК-1. Умение руководить подчиненными, эффективно планировать, организовывать работу и контролировать ее выполнение	<ul style="list-style-type: none"> <li>– четко ставит задачи и контролирует их исполнение;</li> <li>– распределяет задачи между подчиненными, учитывая их индивидуальные особенности и текущую нагрузку;</li> <li>– поощряет подчиненных к обучению и профессиональному развитию;</li> <li>– демонстрирует уверенность в успешном разрешении проблемы, вдохновляет других своими действиями и энтузиазмом на наилучшее выполнение работ и достижение общей цели</li> </ul>
ПЛК-2. Умение оперативно принимать и реализовывать управленческие решения	<ul style="list-style-type: none"> <li>– оперативно принимает решения на своем уровне ответственности, соблюдая установленную процедуру принятия решений;</li> <li>– решения принимаются взвешенно с учетом возможных рисков; – выстраивает</li> </ul>

