Приложение № 4

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

УТВЕРЖДЕНА
в составе образовательной программы
«Программа подготовки федерального резерва управленческих кадров (базовый уровень)»

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

ОБУЧАЮЩЕГО МОДУЛЯ 3

«Развитие человеческого капитала в интересах достижения национальных целей»

по дополнительной профессиональной программе
повышения квалификации

«ПРОГРАММА ПОДГОТОВКИ ФЕДЕРАЛЬНОГО РЕЗЕРВА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ (БАЗОВЫЙ УРОВЕНЬ)»

(наименование программы)

Москва, 2026

Авторы-составители:

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

СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ МОДУЛЯ 4
2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО МОДУЛЮ 4
3. ОБЪЕМ МОДУЛЯ 7
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ МОДУЛЯ 8
4.1. Структура модуля 8
4.2. Содержание модуля 10
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ МОДУЛЯ 11
6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО МОДУЛЮ 12
6.1. Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации по дисциплине 12
6.2. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации по дисциплине 12
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ 13
7.1. Нормативные правовые документы 13
7.2. Основная литература 14
7.3. Дополнительная литература 15
7.4. Интернет-ресурсы 16
7.5. Справочные системы 16
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ 16
9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ 17

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ МОДУЛЯ

Цель изучения модуля - рассмотреть современный взгляд на человеческий капитал как фактор производства, способный преодолеть постулат об ограниченности ресурсов

Основные задачи модуля

- Рассмотреть проект развития человеческого капитала;
- Выяснить какие проблемы возникают при развития человеческого капитала в России;
- Выявить как человеческого капитала влияет на экономику, и влияет ли.

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО МОДУЛЮ

Таблица 2.1

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-управленческая	ОПК-5[1] - способен обеспечивать рациональное и целевое использование государственных и муниципальных ресурсов, эффективность бюджетных расходов и управления имуществом	*Владеть:* практическим внедрением подходов, направленных на оценку эффективности управления государственными финансами и имуществом, обеспечение прозрачности бюджетного процесса и подотчетности деятельности органов власти	*Знать:* ключевые вопросы управления общественными финансами, критерии расходования бюджетных средств, принципы оценки эффективности бюджетных расходов и управления имуществом; концепции повышения эффективности бюджетных расходов.	*Уметь:* обеспечивать рациональное и целевое использование государственных и муниципальных ресурсов, эффективность бюджетных расходов и управления имуществом
ВД 2. Консультационный и информационно-аналитический	ОПК-4[1] - способен организовывать внедрение современных информационно-коммуникационных технологий в соответствующей сфере профессиональной деятельности и обеспечивать информационную открытость деятельности органа власти	*Владеть:* навыком организовывать внедрение современных информационно-коммуникационных технологий в соответствующей сфере профессиональной деятельности	*Знать:* информационно-коммуникационные технологии и их применение в соответствующей сфере профессиональной деятельности	*Уметь:* внедрять современные информационно-коммуникационные технологии, обеспечивать информационную открытость деятельности органа власти

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

ВД 4. Коммуникационная	ОПК-8[2] - способен организовывать внутренние и межведомственные коммуникации, взаимодействие органов государственной власти и местного самоуправления с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации	*Владеть:* навыком выстраивания эффективного взаимодействия и сотрудничества с институтами публичной власти, гражданского общества, СМИ в процессе профессиональной деятельности.	*Знать:* условия, принципы, механизмы взаимодействия органов власти, бизнеса и гражданского общества, систему взаимодействия, которая функционирует как различные институты государства и общества	*Уметь:* организовывать внутренние и межведомственные к оммуникации, взаимодействие органов власти с гражданским обществом и СМИ
ВД 5. Стратегическое управление персоналом организации	ПСК-1[3] - разработка системы стратегического управления персоналом организации	*Владеть:* навыком успешных корпоративных практик по организации стратегического управления персоналом организации, организационного проектирования и взаимодействия подразделений, постановки стратегических целей в управлении персоналом	*Знать:* методы управления развитием и эффективностью организации, принципы анализа выполнения планов и программ, методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала	*Уметь:* разрабатывать стратегии и политики в управлении персоналом, применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой
ВД 6. Управление рисками (риск-менеджмент) организации	ПСК-2[4] - планирование, внедрение и реализация риск ориентированного подхода к управлению организацией, целеполагания и программ мотивации с учетом рисков, постановка целей для внедрения риск-менеджмента	*Владеть:* навыком создания каналов коммуникации с заинтересованными сторонами для формирования концепции и реализации риск-ориентированного подхода и представление отчетов о внедрении	*Знать:* подходы к реализации и методы реализации риск-ориентированного управления организацией	*Уметь:* выстраивать коммуникации с заинтересованными сторонами; формировать и представлять отчеты о внедрении риск-ориентированного подхода к управлению организацией заинтересованным сторонам
Перечень компетенций (профессиональных и личностных качеств)	**Характеристики компетенций (умения)**	**Поведенческие индикаторы**		

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

[3] Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09 марта 2022 № 109н (трудовая функция H/01.7).

[4] Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками», утвержденный приказом Минтруда России от 18.04.2025 № 264н (трудовая функция F/01.7).

Гибкость и готовность к изменениям	ПЛК-1[5] - умение управлять изменениями	– Предлагает новые способы действия, повышающие эффективность исполнения должностных обязанностей. – Рассматривает идеи и предложения других по повышению эффективности исполнения должностных обязанностей и реализует их. – Разъясняет другим необходимость изменений. – В короткие сроки переключается с выполнения одной задачи на другую. – Не снижает качества работы при необходимости выполнять несколько задач. – Быстро изменяет подход к решению
Лидерство	ПЛК-2[5] – умение руководить подчиненными, эффективно планировать, организовывать работу и контролировать ее выполнение	– Четко ставит задачи и контролирует их исполнение. – Распределяет задачи между подчиненными, учитывая их индивидуальные особенности и текущую нагрузку. – Поощряет подчиненных к обучению и профессиональному развитию. Демонстрирует уверенность в успешном разрешении проблемы, вдохновляет других своими действиями и энтузиазмом на наилучшее выполнение работ и достижение общей цели.
Стратегическое мышление	ПЛК-3[5] – умение мыслить системно (стратегически)	– При решении задач определяет пробелы в информации, находит возможные источники и формулирует точные вопросы для ее получения. – Определяет взаимосвязь отдельных частей проблемы, находит причины ее возникновения. – Рассматривает ситуацию в широком контексте, учитывает влияние максимального количества факторов. – Точно прогнозирует развитие событий и оценивает, как его решения отражаются на других (людях, организациях, регионах), в том числе в долгосрочной перспективе. – Предлагает варианты решений, направленные на предотвращение возможных проблем и использование будущих возможностей. – Руководствуется в работе стратегическими целями государственного органа.
Принятие управленческих решений	ПЛК-4[5] – умение оперативно принимать и реализовывать управленческие решения	– Оперативно принимает решения на своем уровне ответственности, соблюдая установленную процедуру принятия решений. – Решения принимаются взвешенно с учетом возможных рисков. – Выстраивает систему мотивации на основе прозрачных и понятных показателей. Несет ответственность за свои решения и действия.
Командное взаимодействие	ПЛК-5[5] – 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-6[5] - 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

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

3. ОБЪЕМ МОДУЛЯ

Таблица 3.1

Объем модуля

Вид учебной работы		Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)
Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.		**46**	
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		22	
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)			
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		24	
Самостоятельная работа слушателя (СР)			**10**
Промежуточная аттестация	форма		
	час.		
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)		**46**	**10**

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ МОДУЛЯ

4.1. Структура модуля

Таблица 4.1.1

Структура модуля 3. Развитие человеческого капитала в интересах достижения национальных целей

№ п/п	Наименование модуля/раздела/темы	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий), час.					Самостоятельная работа (в т.ч. электронное обучение (ЭО), час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/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	18	19
4.	**Обучающий модуль 3 «Развитие человеческого капитала в интересах достижения национальных целей»**	**56**	**46**	**22**	**24**									**10**				**ОПК-4 ОПК-5 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 ПЛК-1 ПЛК-2 ПЛК-3 ПЛК-4 ПЛК-5 ПЛК-6**
4.1	Культурный код России	2	2	2														ОПК-2 ОПК-5 ПЛК-3
4.2	Методология Национального рейтинга качества жизни и эффективные практики регионов-лидеров	2	2	2														ПЛК-1 ПЛК-6
4.3	Рынок труда и занятость населения	2	2	2														ОПК-2 ОПК-5 ПЛК-3

4.4	Повышение престижа государственной службы для привлечения молодежи	4	4	4														ОПК-2 ОПК-5 ОПК-8
4.5	Инструменты повышения эффективности руководителя	2	2	2														ОПК-2 ОПК-5
4.6	Культура служения: ценностные ориентации государственных гражданских служащих	4	4	2	2													ОПК-2 ОПК-6
4.7	Управленческая готовность современного руководителя госуправления	2	2	2														ОПК-4 ОПК-5
4.8	Лидерство как образ жизни	4	4		4													ПСК-1 ПЛК-2 ПЛК-4 ПЛК-5
4.9	Публичные выступления	4	4	4														ОПК-2 ОПК-5
4.10	Финансирование национальных проектов	2	2	2														ПСК-1 ПЛК-2 ПЛК-4 ПЛК-5
4.11	Проектная работа	22	18		18									4				ОПК-2 ОПК-6 ПЛК-1 ПЛК-6
4.12	Стратегическое планирование	6												6				ОПК-2 ОПК-5 ПЛК-3
	Итого:	**56**	**46**	**22**	**24**									**10**				

4.2. Содержание модуля

Таблица 4.2.1

Содержание модуля

№ п/п	Номер темы (раздела)	Содержание темы (раздела)
4.1	Культурный код России	Переход от материального производства к созданию эмоционального опыта, впечатлений, смыслов как основы потребительской ценности. Сохранение культурного кода, традиционных ценностей при коммерциализации творческой деятельности. Гранты Президентского фонда культурных инициатив, субсидии, акселерационные программы. Барьеры развития. Региональное развитие: креативные кластеры, арт-резиденции, поддержка локальных брендов и народных промыслов.
4.2	Методология Национального рейтинга качества жизни и эффективные практики регионов-лидеров	Ключевые принципы методологии. Сбалансированность. Управляемость на региональном уровне. Объективность. Универсальность. Гармонизация с международными исследованиями. Эффективные практики регионов-лидеров
4.3	Рынок труда и занятость населения	Ключевые особенности рынка труда. Неотделимость товара от его владельца. Длительное взаимодействие между покупателем и продавцом по сравнению с рынком товаров. Влияние институциональных факторов: законодательства, профсоюзов, служб занятости, систем переподготовки. Субъекты рынка труда: наёмные работники, работодатели, государство и его органы. Инфраструктура рынка труда, включающая службы занятости, центры профориентации, фонды поддержки безработных, системы подготовки и переподготовки кадров. Механизм функционирования рынка труда.
4.4	Повышение престижа государственной службы для привлечения молодежи	Актуальность проблемы: почему молодёжь не идёт на госслужбу. Что такое «престиж» госслужбы и из чего он складывается. Материальные и нематериальные стимулы для молодёжи. Работа над имиджем и открытостью госслужбы. Молодёжные программы и проекты как «точки входа».
4.5	Инструменты повышения эффективности руководителя	Инструменты для постановки целей и планирования. Инструменты для управления задачами и проектами. Инструменты для коммуникации и взаимодействия. Инструменты контроля и обратной связи. Инструменты личной эффективности. Важные рекомендации по использованию инструментов повышения эффективности руководителя

4.6	Культура служения: ценностные ориентации государственных гражданских служащих	Концепция служения в системе государственной службы. Ценностные ориентации государственных гражданских служащих. Нормативно-правовая база. Анализ Федерального закона № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе РФ», указов Президента, кодексов этики и других нормативных актов, закрепляющих ценностные ориентиры. Этические дилеммы и конфликт интересов. Профессиональная культура и имидж органа власти. Диагностика ценностных ориентаций
4.7	Управленческая готовность современного руководителя госуправления	Сущность и структура управленческой готовности. Методология оценки управленческого потенциала. Ключевые компетенции современного руководителя. Развитие и самооценка управленческой готовности.
4.8	Лидерство как образ жизни	Базовые определения: кто есть кто. Психологические портреты: какой тип личности склонен к какой роли. Классические и современные модели управления.
4.9	Публичные выступления	Понятие публичных выступлений, основные элементы выступлений. Подготовка выступления и его адаптация под целевую аудиторию. Структура выступления. Факторы уверенности выступающего. Визуальная часть выступления. Работа с вопросами и возражениями при проведении презентации
4.10	Финансирование национальных проектов	Правила планирования параметров финансового обеспечения национальных проектов, государственных программ РФ, структурных элементов государственных программ РФ за счет внебюджетных источников
4.11	Проектная работа	Ключевые пункты работы над проектом. Финансовое обеспечение реализации проекта. Участники проекта. Заинтересованные стороны проекта. Риски проекта и меры реагирования
4.12	Стратегическое планирование	Основы стратегического планирования. Психология стратегического мышления: личность и стратегия. Классические модели и инструменты стратегического планирования. Персональное стратегическое планирование. Стратегическое планирование в условиях неопределенности.

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ МОДУЛЯ

Примерные темы практических занятий со слушателями

1. Сравнительный анализ показателей человеческого капитала региона слушателя с целевыми индикаторами Указа Президента РФ № 309. Выявление дефицитов и точек роста.
2. Специфика российского управленческого менталитета.
3. Разработка комплекса мер по снижению смертности и повышению ожидаемой продолжительности жизни в регионе. Расчет прогнозного эффекта.
4. Моделирование: оценка влияния инфраструктурных проектов (жилье, транспорт, соцобъекты) на миграционную привлекательность региона.

5. Потребность региона в кадрах для отрасли БПЛА. Предложения по программам переподготовки и подготовки в вузах.
6. Разработка положения о системе наставничества в органе власти. Механизмы мотивации наставников и оценки эффективности.

Примерные темы для самостоятельной работы слушателей.

- Анализ влияния традиционных ценностей на стиль руководства.
- Оценка собственной эффективности через призму культурных кодов.
- Обзор региональных программ поддержки молодежи. Выявление разрывов между целями нацпроекта и реальной практикой в регионе.
- Разработка фрагмента кадровой стратегии органа власти. Предложения по привлечению и удержанию талантов (Employer Branding).
- Оценка влияния экологических факторов на здоровье населения (человеческий капитал) в регионе.
- Анализ влияния инфраструктурных проектов (жилье, транспорт) на миграционную привлекательность региона. Предложение мер по улучшению среды.
- Сопровождение участника СВО при поступлении на госслужбу (первый год). Психологическая поддержка и использование компетенций.

Проектная работа.

Проектная работа предусматривает работу в группах до 10 человек на протяжении всего процесса обучения участников программы. Ключевые моменты проектной работы:

1. Участники проекта и заинтересованные стороны: формирование проектной команды, ролевая модель, карта стейкхолдеров, план вовлечения.
2. Финансовое обеспечение реализации проекта: расчет сметы, источники финансирования, бюджетная эффективность, кассовый план.
3. Риски проекта и меры реагирования: идентификация рисков, качественная и количественная оценка, план реагирования.
4. Сведение данных проекта в единый документ, проверка согласованности разделов, финализация.

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО МОДУЛЮ

6.1. Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации по дисциплине

Проведение текущего контроля успеваемости не предусмотрено.

6.2. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Проведение текущего контроля успеваемости не предусмотрено.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ

7.1. Нормативные 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. Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации»;
6. Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных».
7. Федеральный закон от 26.07.2017 № 187-ФЗ «О безопасности критической информационной инфраструктуры Российской Федерации»;
8. Федеральный закон от 24.07.2024 № 270-ФЗ «О экспериментальных правовых режимах в сфере искусственного интеллекта в Российской Федерации;
9. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28.12.2024 № 4146-р https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/411143583/?ysclid=maz61fpib9780626064;
10. 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;
11. 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» www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408892634/?ysclid=lwdjpdrcg573243796;
12. 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;
13. 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;
14. 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;
15. Постановление Правительства РФ от 26.05.2021 № 786 «О системе управления государственными программами Российской Федерации» http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_385064;
16. Методические указания по применению типов результатов и стандартизированных контрольных точек федеральных проектов (утверждены Председателем Правительства Российской Федерации Д. Медведевым 22 марта 2019) http://pm.center/library/typical-results/;
17. Методические указания по мониторингу и внесению изменений в национальные проекты (программы) и федеральные проекты (утверждены президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным

проектам (протокол от 3 декабря 2018 № 14)) http://pm.center/library/metodicheskie-rekomendatsii/metodicheskie-ukazaniya-po-monitoringu-i-vneseniyu-izmeneniy-v-natsionalnye-proekty-programmy-i-fede;

18. Методические указания по порядку и типовой форме заключения соглашения между руководителем федерального проекта и руководителем регионального проекта о реализации на территории субъекта Российской Федерации регионального проекта (утверждены протоколом заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам от 17.12.2018 № 15)
19. 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;
20. Распоряжение Правительства РФ от 16.03.2024 № 637-р «Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации государственного управления»;
21. Распоряжение Правительства РФ от 20.05.2023 № 1315-р «Об утверждении Концепции технологического развития на период до 2030 года».

7.2. Основная литература

1. Бражников, М. А. Управление изменениями: учебник для вузов / М. А. Бражников, И. В. Хорина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 223 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14483-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/588363.
2. Государственное управление региональным развитием: учебник для вузов / под редакцией С. Е. Прокофьева, И. А. Рождественской, Н. Л. Красюковой. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 331 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14175-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/588605.
3. Загеева, Л. А. Управление проектами: учебное пособие / Л. А. Загеева, Е. С. Маркова. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 86 с. — ISBN 978-5-88247-930-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS.
4. Кадровые технологии государственной и муниципальной службы: учебник и практикум для вузов / под общей редакцией Л. В. Фотиной. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 367 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13314-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/589095.
5. Кларин, М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг: учебник для вузов / М. В. Кларин. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 288 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02811-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/584788.
6. Кузнецов, В. В. Национальные проекты по развитию социально-экономических систем России: учебное пособие / В. В. Кузнецов, М. В. Рыбкина, И. С. Большухина. — Ульяновск: Ульяновский государственный технический университет, 2021. — 115 с. — ISBN 978-5-9795-2105-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/121272.html.
7. 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, 2023. — 384 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15534-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/viewer/upravlenie-innovacionnymi-proektami-511434.

8. Проектное управление в органах власти: учебник для вузов / Г. М. Кадырова, С. Г. Еремин, А. И. Галкин; под редакцией С. Е. Прокофьева. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 263 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15222-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/543958.
9. 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/viewer/gosudarstvennaya-i-municipalnaya-sluzhba-560750#page/1.
10. Трубилин, А. И. Управление проектами: учебное пособие / А. И. Трубилин, В. И. Гайдук, А. В. Кондрашова. — Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2019. — 163 с. — ISBN 978-5-4497-0069-8. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS.
11. Управление проектами с использованием Microsoft Project: учебное пособие / Т. С. Васючкова, М. А. Держо, Н. А. Иванчева, Т. П. Пухначева. — 3-е изд. — Москва, Саратов: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 147 с. — ISBN 978-5-4497-0361-3. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/89480.html.
12. Щербак, А. В. Информационная безопасность: учебник для среднего профессионального образования / А. В. Щербак. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2024. - 252 с.

7.3. Дополнительная литература

1. Аверин, А. Н. Национальные проекты – инструменты достижения национальных целей Российской Федерации: учебное пособие / А. Н. Аверин. — Москва: Дашков и К, 2020. — 200 с. — ISBN 978-5-394-03554-8. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/107809.html.
2. Боголюбов, С. А. Правовые основы природопользования и охраны окружающей среды: учебник и практикум для вузов / С. А. Боголюбов, Е. А. Позднякова. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 479 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17928-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/583233.
3. Кузнецова, Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии: учебник для вузов / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 177 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07425-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/viewer/upravlenie-portfelem-proektov-kak-instrument-realizacii-korporativnoy-strategii-512289#page/1.
4. Курумчина, А. Э. Социокультурные коммуникации. Проекты социальных трансформаций и всемирные выставки: учебник для вузов / А. Э. Курумчина. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 101 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19621-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/587026
5. Методическое пособие «Функционирование проектных офисов» (группа авторов), Центр проектного менеджмента РАХНиГС, 2020 год https://pm.center/bazaznaniy/document/metodicheskoe-posobie-funktsionirovanie-proektnykh-ofisov/.
6. Станкевич, Л. А. Интеллектуальные системы и технологии: учебник и практикум для вузов / Л. А. Станкевич. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт,

2026. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20363-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/583592.
7. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/535573.

7.4. Интернет-ресурсы

1. http://government.ru/department/361/events/ Президиум Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам. Проектный офис Правительства
2. http://www.pmi.org Project Management Institute
3. http://www.pmi.ru Сайт Московского отделения Американского Института Управления Проектами PMI
4. https://repec.ranepa.ru/rnp/wpaper/w2022070.pdf - Т.Б. Лаврова, С.А. Еварович, С.Э. Мартынова, Н.Э. Готовщикова, О.А. Карлова «Профессиональное развитие государственных гражданских служащих в условиях цифровой трансформации».
5. https://gossluzhba.gov.ru – Госслужба
6. Кодекс этики в сфере ИИ // Альянс в сфере ИИ URL: https://ethics.a-ai.ru/ (дата обращения: 09.05.2024).

7.5. 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://www.rambler.ru/ - Поисковая система
5. https://yandex.ru/ - Поисковая система
6. http://www.consultant.ru/ - Консультант плюс
7. https://www.garant.ru/ - Гарант

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ

Академия располагает материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической работы и итоговой аттестации слушателей, предусмотренных учебным планом программы профессиональной переподготовке 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.

9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

В результате освоения модуля у слушателя сформированы следующие компетенции:

Таблица 9.1

Характеристика результатов освоения программы

Компетенция (код, содержание)	**Индикаторы**
ОПК-4 - способен организовывать внедрение современных информационно-коммуникационных технологий в соответствующей сфере профессиональной деятельности и обеспечивать информационную открытость деятельности органа власти	– внедряет современные информационно-коммуникационные технологии; – организует процессы цифровизации госуправления; – формирует информационное пространство с учетом потребностей граждан и общества в получении качественных и достоверных сведений
ОПК-5 – способен обеспечивать рациональное и целевое использование государственных и муниципальных ресурсов, эффективность бюджетных расходов и управления имуществом	– обеспечивает эффективность бюджетных расходов и управление имуществом; – применяет технологии электронного правительства и предоставления государственных (муниципальных) услуг; – использует информационно-коммуникационные технологии для осуществления мониторинга

	системы оказания государственных услуг
ОПК-8 - способен организовывать внутренние и межведомственные коммуникации, взаимодействие органов государственной власти и местного самоуправления с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации	– организует внутренние и межведомственные коммуникации; – осуществляет взаимодействие органов государственной власти и местного самоуправления с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества; – владеет инструментами современных коммуникаций органа власти со СМИ
ПСК-1 - разработка системы стратегического управления персоналом организации	– организует процесс стратегического управления персоналом; – разрабатывает систему мотивации, эффективности, оценки и развития персонала; соблюдает нормы этики
ПСК-2 - планирование, внедрение и реализация риск ориентированного подхода к управлению организацией, целеполагания и программ мотивации с учетом рисков, постановка целей для внедрения риск-менеджмента	– выстраивает коммуникации с заинтересованными сторонами для формирования концепции и реализации риск-ориентированного подхода и представление отчетов о внедрении; - умеет формировать и представлять отчеты о внедрении риск-ориентированного подхода к управлению организацией заинтересованным сторонам
ПЛК-1 - умение управлять изменениями	– оценивает эффективность процессов как часть планирования изменений; – предлагает новые способы действия, повышающие эффективность исполнения должностных обязанностей; – рассматривает идеи и предложения других по повышению эффективности исполнения должностных обязанностей и реализует их; – управляет изменениями, преодолевая инерцию исполнителей и неопределенность краткосрочных результатов преобразований; – информирует сотрудников о планируемых изменениях
ПЛК-2 - умение руководить подчиненными, эффективно планировать, организовывать работу и контролировать ее выполнение	– четко ставит задачи и контролирует их исполнение; – распределяет задачи между подчиненными, учитывая их индивидуальные особенности и текущую нагрузку; – вдохновляет коллектив своими действиями и энтузиазмом на наилучшее выполнение работ и достижение общей цели
ПЛК-3 - умение мыслить стратегически (системно)	– руководствуется в работе стратегическими целями государственного органа рассматривает

	ситуацию в широком контексте, учитывает влияние максимального количества факторов; – определяет пробелы в информации, находит возможные источники и формулирует точные вопросы для ее получения; – определяет взаимосвязь отдельных частей проблемы, находит причины ее возникновения; – точно прогнозирует развитие событий и оценивает последствия; – предлагает варианты решений, направленные на предотвращение возможных проблем и использование будущих возможностей
ПЛК-4 - умение оперативно принимать и реализовывать управленческие решения	– оперативно принимает решения на своем уровне ответственности, соблюдая установленную процедуру принятия решений; – принимает решения с опорой на данные
ПЛК-5 – коммуникативные умения	– выстраивает коммуникации через общественные институты; – выстраивает коммуникации со СМИ; – использует приемы подготовки к выступлениям в СМИ различных типов; – использует инструменты обеспечения рутинных и кризисных коммуникаций; – четко и ясно выражает свою точку зрения и аргументированно ее объясняет другим; – общается в доброжелательной манере; – оказывает влияние и заручается поддержкой других для продвижения идей, решений, проектов
ПЛК-6 - умение планировать, рационально использовать служебное время и достигать результат	– обеспечивает выполнение работы в установленные сроки; – рационально использует служебное время; – обеспечивает контроль за процессами и людьми